

## **2. Hợp nhóm**

### **2.1. Mục đích**

Sau khi nhóm thành lập và đi vào hoạt động, cách thức xây dựng duy trì và phát triển nhóm nhanh nhất là thường xuyên họp nhóm. Hợp nhóm giúp các thành viên chia sẻ khó khăn, cùng nhau giải quyết vấn đề gặp phải và tạo dựng mối quan hệ tốt.

### **2.2. Các phương pháp họp nhóm**

Những cuộc họp truyền thống thường phải gặp mặt trực tiếp. Nhưng ngày nay, khi công nghệ thông tin đang phát triển rất nhanh, các cuộc họp mang tính chất gặp gỡ trực tiếp ngày ít đi. Thành viên nhóm ở những vùng miền thậm chí là quốc gia khác nhau có thể tham gia họp ở những nơi khác nhau. Có những phương pháp họp nhóm sau:

- **Họp trực tiếp:** Các thành viên gặp mặt và trao đổi trực tiếp tại một địa điểm cụ thể. Thường áp dụng với các cuộc họp quan trọng cần phải đưa ra quyết định.
- **Họp gián tiếp:** Các thành viên không gặp mặt và trao đổi trực tiếp với nhau. Họ ở nhiều nơi khác nhau, sử dụng các loại công cụ để trao đổi thông tin:
  - Nói chuyện trực tuyến (Chat, skype)
  - Diễn đàn (forum)
  - Điện thoại
  - Thư điện tử (email)
  - Hội nghị truyền hình (Video Conference)

Họp gián tiếp thường áp dụng cho những cuộc họp ít quan trọng, có tính chất trao đổi thông tin hoặc họp thường kỳ. Mỗi công cụ này đều có ưu nhược điểm khác nhau, nhóm cần cân nhắc khi quyết định sử dụng công cụ gì khi họp. Để cuộc họp đạt hiệu quả cao cần phải kết hợp nhiều công cụ một lúc.

### **2.3. Các giai đoạn của cuộc họp**

Thông thường, cuộc họp nhóm phải trải qua 3 giai đoạn.

#### **2.3.1. Chuẩn bị cuộc họp**

Trước khi họp chính thức, nhóm cần lên kế hoạch về mục tiêu, người tham dự, địa điểm và chương trình.

- Quyết định mục tiêu cuộc họp

Mỗi cuộc họp có những mục tiêu khác nhau:

- Cuộc họp nhằm phổ biến thông tin: Cho phép người tham dự chia sẻ thông tin và có thể điều phối các hoạt động.
- Cuộc họp nhằm đưa ra quyết định: Liên quan đến việc thuyết phục, phân tích và giải quyết các vấn đề.

Mục tiêu cuộc họp không phải là nội dung bàn bạc, thảo luận. Mục tiêu của cuộc họp phải là những “sản phẩm” cần phải có ở cuối cuộc họp. Đó có thể là những ý tưởng cho một sản phẩm mới, những giải pháp công việc sẽ được triển khai sau cuộc họp, hoặc phác thảo một kế hoạch, một phương án kinh doanh.

Khi mục tiêu của cuộc họp được xác định, mọi người sẽ tập trung hơn vào thảo luận và tham gia đóng góp ý kiến đúng hướng. Bạn dễ dàng đánh giá cuộc họp hiệu quả hay không bằng cách so sánh thực tế diễn ra với mục tiêu đề ra cuối mỗi cuộc họp (mục tiêu này được ghi rõ ràng trên biên bản họp).

- Lựa chọn thành viên tham dự

Lựa chọn đúng thành viên có vai trò đặc biệt quan trọng, quyết định thành công của cuộc họp. Lựa chọn thành viên tham dự họp có thể dựa vào chức vụ, vai trò, nhiệm vụ và mức độ liên quan tới vấn đề cần bàn bạc, thảo luận trong cuộc họp.

- Nếu cuộc họp chỉ mang tính chất thông tin, bạn có thể mời nhiều thành viên tham dự.
- Nếu mục tiêu của cuộc họp là giải quyết một vấn đề, phát triển một kế hoạch... số lượng người tham gia nên hạn chế (6 đến 12 thành viên) để có thể tập trung.

Bạn cần chắc chắn đã mời những người ra quyết định chủ chốt và cũng là những người có thể đóng góp cho sự thành công của

cuộc họp. Một cuộc họp sẽ là vô nghĩa nếu những người nắm giữ những thông tin cần thiết lại vắng mặt.

Để chọn đúng người tham gia, các bạn có thể tham khảo những nội dung sau:

Chọn người tham gia phù hợp	
Thành viên 1: Cung cấp thông tin	Một người từ một bộ phận khác của công ty, ví dụ như là của bộ phận sản xuất hay bán hàng có thể được mời để thông báo cho những thành viên khác trong công ty về tiến độ trong bộ phận của họ.
Thành viên 2: Đưa ra ý kiến tư vấn	Một người hiện đang liên quan đến một vấn đề cụ thể hay có kinh nghiệm trước đây về vấn đề đó có thể đưa ra những tư vấn hữu ích cho những người tham gia khác.
Thành viên 3: Đóng góp kiến thức chuyên môn	Tham gia của một người với kiến thức chuyên môn của mình, có thể ở trong công ty hay ở ngoài công ty, có thể làm cho việc thảo luận được dễ dàng.
Thành viên 4: Thẩm quyền phê duyệt	Đặc biệt là các quyết định về tài chính như ký kết hay thương thảo hợp đồng mới, có thể đòi hỏi sự hiện diện của giám đốc tài chính để chấp thuận việc đó.

(Nguồn: Cẩm nang quản lý hiệu quả – Quản lý nhóm – Robert Heller – NXB Tổng hợp TP. HCM – 2006)

• **Lựa chọn địa điểm thích hợp**

Căn cứ vào tính chất cuộc họp, nhóm sẽ quyết định địa điểm tổ chức cuộc họp cho thật phù hợp và tiến hành đặt chỗ. Để góp phần tạo sự thành công của cuộc họp, nhóm cũng cần quan tâm đến các điều kiện hậu cần phục vụ cho cuộc họp.

Trong các phiên họp, phiên buổi sáng bao giờ cũng có hiệu quả hơn phiên buổi chiều. Bạn có thể tham khảo một số gợi ý trong bảng dưới đây để cân nhắc và đưa ra quyết định địa điểm họp thích hợp cho nhóm mình.

**CÂN NHẮC CÁC LOẠI ĐỊA ĐIỂM HỌP**

Địa điểm	Những yếu tố cần phải cân nhắc
<b>VĂN PHÒNG CỦA BẠN</b> Dùng bàn làm việc của bạn hay bàn họp	Tất cả các tài liệu tham khảo nên có sẵn ngay trong phòng. Bạn sẽ cảm thấy tự tin hơn. Chuông điện thoại có thể reo hay có người làm gián đoạn.

<b>VĂN PHÒNG CỦA CẤP DƯỚI</b> Chỗ làm việc của cấp dưới	Có thể củng cố tinh thần làm việc của cấp dưới. Có thể tạo cảm giác không thoải mái cho cả hai bên nếu chỗ làm việc nhỏ.
<b>PHÒNG HỌP CỦA CÔNG TY</b> Phòng họp của công ty để cho nhân viên sử dụng.	Tránh được các vấn đề cấp bậc có thể phát sinh khi sử dụng văn phòng của cá nhân Người ngoài có thể làm gián đoạn khi cần gặp người đang họp.
<b>PHÒNG HỌP NGOÀI CÔNG TY</b> Một nơi họp độc lập ngoài công ty.	Đảm bảo không có bên nào chiếm ưu thế trên sân nhà. Hữu ích khi cuộc họp có tính bí mật. Có thể tốn kém và không quen thuộc với mọi người.
<b>TRUNG TÂM HỘI NGHỊ</b> Một chỗ rộng lớn như là trường đại học thường xuyên có chỗ để sử dụng.	Luôn có phòng có thể chứa nhiều người. Có thể cung cấp những hỗ trợ kỹ thuật và an toàn nếu cần thiết. Có thể khó tổ chức những nhóm nhỏ, không chính thức.
<b>NGOÀI THÀNH PHỐ</b> Văn phòng, phòng họp lớn hay khách sạn ở một nơi khác	Thuận tiện nếu người tham dự đến từ khắp mọi nơi trên thế giới. Làm tăng mức độ trọng trọng của sự kiện. Tốn nhiều chi phí đi lại, thời gian và chỗ ở.

(Nguồn: *Cẩm nang quản lý hiệu quả – Tổ chức thành công các cuộc họp – Robert Heller – NXB TP. HCM – 2006*).

### • Chuẩn bị chương trình cuộc họp

Chương trình cuộc họp là một danh sách những vấn đề được nêu ra để thảo luận. Nó cần ngắn gọn, đơn giản và rõ ràng. Cho dù bản chất của cuộc họp đôi khi không cho phép bạn lên một chương trình cố định, bạn cũng cần phải lập một danh mục các vấn đề hoặc các nội dung cần thiết của cuộc họp. Nội dung đó nên được gửi trước cho các thành viên tham dự vài ngày trước khi cuộc họp diễn ra để họ có thể tham gia cuộc họp tốt hơn.

### CHƯƠNG TRÌNH HỌP MẶT TRUYỀN THỐNG

Địa điểm: Nhà hàng 39 Bonard.  
Địa chỉ: 39 Lê Lợi - Q1, TP.HCM  
Thời gian: từ 18h30; Đón giao thừa:  
00h ngày 01/01/2011 Thành phần  
tham dự: Toàn thể CNV và khách mời  
thân thiết. Nội dung chương trình:  
18h30 - 19h30: Đón khách.  
19h30 - 19h40: MC giới thiệu chương  
trình và khách tham dự 19h40 -  
19h50: Phát biểu của Chủ tịch HĐQT  
và TGD  
19h50 - 20h15: Dùng tiệc  
xuyên suốt chương trình  
20h15 - 20h30: MC tổ chức  
trò chơi cho các bé  
20h30 - 20h50: MC tổ chức trò chơi cho CNV (trò chơi 1)  
20h50 - 21h00: Bốc thăm trúng thưởng (giải  
khuyến khích) - 03 giải 21h00 - 21h30: Hát  
với nhau - tự do

#### • Công tác hậu cần

Sự thành công của hầu hết của các cuộc họp phần lớn tùy thuộc vào công việc chuẩn bị, như:

- Tài liệu liên quan đến chủ đề cuộc họp;
- Phương tiện ghi chép như giấy và bút;
- Chuẩn bị bảng trắng (giấy trắng khổ rộng) để ghi “nội dung, ý kiến đóng góp” khi các thành viên nhóm làm việc cùng nhau để hình thành và chọn lọc ý tưởng;
- Nếu họp kéo dài, nên bố trí nghỉ giải lao và tiệc trà.

Để chắc chắn tất cả những công việc trên đã được hoàn tất thì cần phải có một bảng liệt kê (check list) các công việc:

MẪU BẢNG KIỂM TRA CHUẨN BỊ CUỘC HỌP

	Công việc	Nội dung
	Mục tiêu cuộc họp	..... .....
	Chương trình họp	..... .....

	Thành phần tham gia	..... .....
	Địa điểm phòng họp	..... .....
	Công tác hậu cần	Chỗ ngồi (đủ với số lượng) ..... Bàn (nếu cần) ..... ..... Ánh sáng (đèn, ánh sáng tự nhiên) ..... Tài liệu in ấn cần phát..... Máy tính, máy chiếu, màn chiếu..... Microfon, Loa (nếu cần)..... Đồ ăn, uống (nếu cần).....

- Nên hạn chế số lượng nội dung để cuộc họp tập trung và đạt kết quả cao hơn;
- Không nên mỗ xẻ quá lâu những chuyện đã xảy ra trong quá khứ, hãy nhớ mục đích cuộc họp là gì.

### 2.3.2. Trong cuộc họp

Xác định các vai trò trong cuộc họp

Nhóm cần chuẩn bị kỹ lưỡng cho công tác tổ chức, điều hành cuộc họp. Trong một cuộc họp cần có các vai trò:

- Chủ tọa là người điều hành cuộc họp, chịu trách nhiệm giới thiệu các thành viên tham dự họp, dẫn dắt nội dung và có các điều chỉnh khi cần thiết.
- Thư kí là người ghi chép nội dung, diễn biến cuộc họp thành một văn bản gọi là biên bản họp nhóm. Biên bản họp là căn cứ công nhận tính pháp lí và kết quả cuộc họp.
- Các thành viên tham dự cuộc họp là những thành viên trong nhóm có liên quan đến nội dung cuộc họp.

Đối với một nhóm tự quản nên luân chuyển vai trò chủ tọa, thư kí, phản biện nhóm, càng nhiều càng tốt giữa các thành viên. Việc chia sẻ vai trò của thành viên trong nhóm giúp cuộc họp ngày càng hiệu quả và bớt mệt mỏi.

### Nội dung của cuộc họp

- Nêu các chủ đề cần thảo luận: Mở đầu cuộc họp, người điều hành nêu rõ kết quả cần đạt được khi kết thúc buổi họp là gì (ví dụ những ý tưởng để xây dựng kế hoạch triển khai ISO tại công ty, bảng phân công các công việc phải làm sau cuộc họp cho từng thành viên...).
- Người được chỉ định trình bày vấn đề của mình: Các vấn đề trình bày phải được chuẩn bị bằng văn bản hoặc trình chiếu, đảm bảo được gửi cho các thành viên tham gia trước khi họp.
- Các thành viên khác thảo luận và cho ý kiến: Muốn các thành viên chia sẻ ý kiến một cách nhiệt tình, tích cực cần thực hiện tốt quá trình chuẩn bị tài liệu cuộc họp và gửi trước cho các thành viên, đồng thời cần tạo không khí hòa đồng trong cuộc họp để khuyến khích các thành viên đưa ra ý kiến.
- Chốt lại vấn đề cần giải quyết.

### **Một số vấn đề cần chú ý trong cuộc họp**

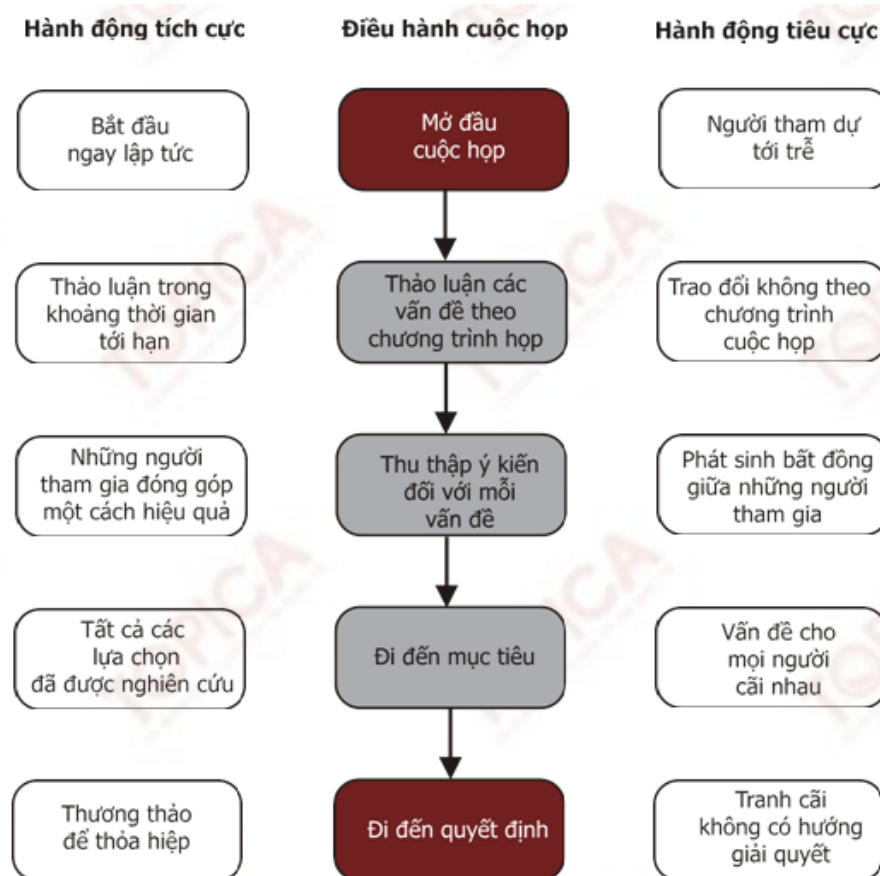
- Đảm bảo cuộc họp được bắt đầu và kết thúc đúng giờ;
- Chắc chắn rằng tất cả mọi người được tham gia;
- Ai là người điều hành cuộc họp;
- Thường xuyên khuyến khích cho các thành viên phát biểu, nêu ý kiến: Trong cuộc họp nhóm, việc khuyến khích tự do cho tất cả mọi người là điều cần thiết nhưng chỉ nên thực hiện với những người tham gia có mục đích, phương hướng và có năng lực;
- Giữ cho cuộc họp liên tục, không bị gián đoạn:
  - Người tham gia họp không làm việc riêng, nói chuyện riêng.
  - Các công cụ và phương tiện cá nhân như máy tính cá nhân, điện thoại di động nên tắt âm thanh.
- Điều hành cuộc họp đi đúng chủ đề; nếu chủ đề mới, đồng ý hoãn lại chúng cho một cuộc họp nhóm nhỏ khác;
- Biết dừng đúng lúc:

Điều thường xảy ra trong những cuộc họp nhóm là dễ có những ý kiến trái ngược nhau về một vấn đề nào đó. Những ý kiến này có thể gây ra tranh luận. Việc tranh luận trong những cuộc họp là rất cần thiết. Người điều hành có thể dành thời gian tranh luận đến nơi đến chốn vì khi cố gắng bảo vệ quan điểm của mình, người ta thường nghĩ ra những ý tưởng mới và khả thi.

Tuy nhiên, những người tham gia tranh luận cũng cần phải biết dừng đúng lúc. Tại một số thời điểm nhất định, việc đưa ra một quyết định là cần thiết và chỉ khi triển khai thực tế mới có thể biết đúng, sai. Biết dừng ở đây còn là sự tôn trọng lẫn nhau trong quá trình tranh luận, tránh những đả kích cá nhân. Một biểu hiện nữa của việc biết dừng đúng lúc là nên để lại những gì tranh luận trong phạm vi cuộc họp, không nên sử dụng những thông tin này để đánh giá người khác sau cuộc họp.

Để cuộc họp được thành công, truyền đạt nội dung và thống nhất được ý kiến của các thành viên trong nhóm nhằm đưa ra quyết định cuối cùng, trưởng nhóm nên tiến hành cuộc họp theo sơ đồ dưới đây:





(Nguồn: Cẩm nang quản lý hiệu quả – Tổ chức thành công các cuộc họp – Robert Heller – NXB TP. HCM – 2006).

## Ghi biên bản một cách đầy đủ và chính xác

Việc ghi biên bản hiệu quả phải tóm lược được các ý kiến nêu ra trong cuộc họp. Sau khi kết thúc một chủ đề, người điều hành cần tóm tắt lại những ý kiến đã thảo luận và những quyết định đã được thông qua để người ghi biên bản ghi nhận được đầy đủ và chính xác nội dung. Với sự hỗ trợ của thiết bị công nghệ thông tin và các phần mềm giúp phát triển tư duy, việc ghi biên bản trong các cuộc họp sẽ hiệu quả hơn rất nhiều vì cách ghi các ý kiến theo sơ đồ trí não sẽ giúp cho việc tổng hợp logic, hệ thống và khoa học hơn. Các bạn có thể tham khảo mẫu biên bản cuộc họp dưới đây:

### BIÊN BẢN HỌP

Hôm nay, vào hồi 10h00 ngày 17 tháng 01 năm 2011, tại phòng 308.

#### I. Thành phần tham gia:

- A. Phạm Quốc Hưng: Trưởng nhóm
- C. Phạm Thị Lan: Phó nhóm
- A Nguyễn Thái Hoàng: Thư ký
- Thân Thị Khuyên: Thành viên
- C. Nguyễn Thị Thu Hà: Thành viên

#### II. Nội dung cuộc họp:

- Phổ biến các vấn đề cơ bản về công việc
- Báo cáo thực trạng các công việc đã và đang làm
- Các công việc cần làm và thời gian theo kế hoạch của dự án

#### III. Kết luận và đề xuất

- Phổ biến các vấn đề cơ bản về công việc  
.....
- Báo cáo thực trạng các công việc đã và đang làm  
.....
- Các công việc cần làm và thời gian theo kế hoạch của dự án  
.....

Buổi họp kết thúc vào hồi 11 giờ 00 cùng ngày.

Thư ký

Trưởng nhóm

### 2.3.3. Sau cuộc họp

- Kiểm tra lại các biên bản và các vấn đề đã chốt;
- Gửi cho tất cả mọi người biên bản họp và bản báo cáo của những người trình bày trong cuộc họp. Có thể gửi bản cứng hoặc gửi mail;
- Theo dõi mốc thời gian đã đặt ra trong buổi họp.

### 2.4. Các nhân tố phá hỏng cuộc họp

Cuộc họp được tổ chức với mục đích và yêu cầu rõ ràng, tuy nhiên không phải lúc nào các cuộc họp cũng thành công. Sự thất bại của cuộc họp có thể vì những nguyên nhân đơn giản và bất ngờ. Có một số nguyên nhân cơ bản như:

#### Một người nói quá nhiều

Chủ tọa phát biểu quá nhiều hoặc một thành viên nhóm trình bày quan điểm nhưng lan man, không đi vào trọng tâm. Nói quá nhiều là nguyên nhân gây ra sự không hài lòng của các thành viên.

## **Bàn quá lâu về một vấn đề**

Trong cuộc họp, một vấn đề được đề bàn bạc quá lâu sẽ gây ra sự mệt mỏi, chán nản của các thành viên dự họp.

## **Mơ hồ, bảo thủ hoặc né tránh chủ đề**

Mục tiêu và chủ đề cuộc họp là yếu tố thu hút các thành viên dự họp. Một cuộc họp chắc chắn thất bại nếu không xác định chính xác mục tiêu và chủ đề.

Đồng thời, việc tách bạch các chủ đề là yêu cầu cần thiết, tránh lan man từ chủ đề này sang chủ đề khác.

## **Tập trung công kích, chê bai người khác có động cơ cá nhân**

Nếu bạn quá tập trung công kích, chê bai một người, làm người đó bất mãn, các thành viên khác tham gia họp sẽ cảm thấy không hài lòng vì phải “chứng kiến màn hài kịch”. Họ sẽ có cái nhìn và đánh giá không tốt về bạn.

## **Các thành viên không hoàn thành các mục tiêu công việc làm hoạt động của nhóm bị chậm lại**

Họp là nhằm mục tiêu trao đổi thông tin, kiểm điểm tiến độ thực hiện công việc và mức độ tham gia của các thành viên. Tuy nhiên, khi có những thành viên không hoàn thành công việc, không khí cuộc họp sẽ bị ảnh hưởng và khả năng hoãn họp, ngừng họp có thể xảy ra.

## **2.5. Xử lý những rắc rối thường gặp của các cuộc họp nhóm**

Có hai loại rắc rối cơ bản là rắc rối do những nguyên nhân khách quan và rắc rối do những nguyên nhân chủ quan:

- Nguyên nhân khách quan có thể gây ra những rắc rối do môi trường, thời tiết, khí hậu hoặc do một số vấn đề khác.
- Nguyên nhân chủ quan thường có yếu tố con người tác động một cách vô tình hoặc hữu ý.

Không có phương pháp nào đặc biệt hiệu quả để xử lý các rắc rối, tuy nhiên có thể xử lý những rắc rối bằng các bước cơ bản là:

Bước 1: Xác định bản chất của sự rắc rối. Khi rắc rối xảy ra, cần xác định chính xác bản chất của các rắc rối. Bạn hãy tìm hiểu xem rắc rối cụ thể đó là gì, vì sao lại xảy ra? Vấn đề của sự việc là gì?

Bước 2: Tiếp theo là xác định những nguyên nhân. Có 6 nhóm nguyên nhân cơ bản là:

- Do con người;
- Do nguyên vật liệu;
- Do thiết bị máy móc;
- Do phương pháp làm việc;
- Do công tác lượng hóa, đo lường;
- Do môi trường làm việc.

Bước 3: Khi xác định chính xác các nguyên nhân trên, bạn hãy xác định các giải pháp giải quyết.

### **Một số rắc rối thường gặp trong cuộc họp**

Có nhiều nguyên nhân dẫn đến rắc rối trong cuộc họp như đã đề cập ở trên nhưng nguyên nhân do con người gây ra là thường gặp nhất. Một số rắc rối thường gặp trong cuộc họp do con người như:

- Thành viên đến muộn

Khi có thành viên đến muộn, người điều hành cần xác định rõ lý do đến muộn một cách tế nhị. Nếu là một cuộc họp quan trọng thì nên sắp xếp họp vào thời điểm bắt đầu một ngày làm việc để tránh tình trạng đi họp muộn.

- Thành viên có thái độ tiêu cực

Người điều hành cần luôn nhấn mạnh lợi ích và tầm quan trọng của các cuộc họp, nên nhấn mạnh tầm quan trọng của sự hợp tác để đạt được mục tiêu

- Thiếu sự đồng thuận giữa các thành viên

Cuộc họp diễn ra quá lâu mà không đưa ra được giải pháp hoặc đạt được sự đồng thuận vì những lý do khác nhau cũng có thể do các bên chưa hiểu hết về nhau, chưa kịp lắng nghe nhau. Người điều hành nên tóm tắt các ý kiến khác nhau và các thỏa thuận đã đạt được, đưa ra các dẫn chứng cụ thể và nhấn mạnh đến thời hạn và sự khẩn trương. Khi cuộc họp bị gay gắt quá mức, người điều hành có thể dừng cuộc họp để các bên thu thập thêm các thông tin hoặc kiểm chứng lại các vấn đề của mỗi bên.

- Những cá nhân chống đối

Sự chống đối có thể do nhiều nguyên nhân khác nhau như do bị tác động (xúi giục), không phục, vấn đề mâu thuẫn cá nhân...

Những sự chống đối này cần được phân loại thành hai đối tượng cơ bản là vô tình hay cố ý. Với mỗi loại, người điều hành cần khéo léo xử lý để đạt được mục tiêu chung của cuộc họp. Nhóm trưởng nên gặp gỡ các thành viên chống đối sau cuộc họp để trao đổi nguyên nhân và chỉ dẫn về cách ứng xử trong cuộc họp.

- Các thành viên thiếu tận tâm

Nguyên nhân chính khiến thành viên thiếu tận tâm là do thành viên không hiểu yêu cầu công việc, không kết nối được với nhau và với công việc, do tính chất, do bất đồng quan điểm với nhóm trưởng... Trưởng nhóm cần xác định chính xác các nguyên nhân để có phương pháp xử lý phù hợp

- Sự phản kháng của thành viên

Trong tình huống này người trưởng nhóm cần:

- Tránh sự đối đầu;
- Lắng nghe ý kiến thành viên mà không vội bình luận, thể hiện đã hiểu vấn đề;
- Nhắc nhở nhóm phải học thêm những kỹ năng mới;
- Sau khi xảy ra sự việc vẫn nên quay lại với chương trình và tiếp tục cuộc họp.

Để giải quyết các vấn đề xảy ra trong cuộc họp, cách ứng xử của người điều hành cuộc họp là rất quan trọng. Bất kể vì lý do gì thì người điều hành luôn cần phải nhấn mạnh lợi ích và tầm quan trọng của cuộc họp và nhấn mạnh tầm quan trọng của sự hợp tác giữa các thành viên để đạt được mục tiêu.