

**Bộ Công Cụ
Dành Cho Các
Nhà Quản Lý Mới**

**Truyền Cảm Hứng.
Hỗ Trợ Hiệu Suất.
Thúc Đẩy Kết Quả.**

Bộ Công Cụ Thiết Yếu Cho Người Mới Đảm Nhiệm Vai Trò Lãnh Đạo

Bước vào vai trò lãnh đạo lần đầu tiên là một cột mốc quan trọng – hào hứng nhưng cũng không ít thử thách. Bộ công cụ này hỗ trợ nhà quản lý mới xây nền tảng vững chắc ngay từ ngày đầu dẫn dắt đội ngũ.

Nội dung bộ công cụ gồm có:

- Bộ câu hỏi khởi mở để đối thoại hiệu quả
- Hoạt động xây dựng niềm tin trong nhóm
- Mẫu lập mục tiêu SMART – rõ ràng và định hướng kết quả
- Công cụ thúc đẩy gắn kết và chủ động trong công việc
- Tài nguyên phát triển năng lực lãnh đạo từ Blanchard®

Công cụ hỗ trợ nhà lãnh đạo xây dựng phong cách, nâng cao kỹ năng và trở thành người truyền cảm hứng, thúc đẩy hiệu suất tổ chức.



Mục lục

Xây dựng lòng tin: Khơi mở tiềm năng đội ngũ	3
Câu hỏi 1-on-1: Gắn kết và hỗ trợ phát triển	4
Khởi động tuần mới: Gợi mở các cuộc đối thoại nhóm	5
Văn hóa tổ chức: Những cách đơn giản để lan tỏa năng lượng	6
Mẫu thiết lập mục tiêu SMART	7
Chủ động trước biến động: Bộ công cụ giúp bạn làm chủ tương lai	8
Từ quản lý đến lãnh đạo: Hành trình chuyển hóa tư duy mạnh mẽ	11
Đồng hành cùng lãnh đạo trong từng giai đoạn phát triển	12





Xây dựng lòng tin: Khơi mở tiềm năng đội ngũ

Lòng tin là nền tảng cốt lõi của mọi tập thể có hiệu suất cao. Phần này cung cấp công cụ giúp đánh giá và củng cố mức độ tin cậy trong nội bộ nhóm.

Đánh giá nhanh mức độ lòng tin bằng bảng tự phản ánh sau. Đánh giá từng phát biểu theo thang điểm từ 1 (Không bao giờ) đến 5 (Luôn luôn):

Các phát biểu	1 Không bao giờ	2	3	4	5 Luôn luôn
<i>Luôn thực hiện đúng các cam kết đã đưa ra.</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Chủ động thừa nhận sai sót khi xảy ra.</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Tích cực xin ý kiến đóng góp và thực sự đưa vào áp dụng.</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Giao tiếp một cách minh bạch và rõ ràng.</i>	☐	☐	☐	☐	☐

Có thể thực hiện lại bài đánh giá sau khi hoàn tất các khóa học công khai do [Blanchard tổ chức](#).

Các hoạt động xây dựng niềm tin:

- **Vòng tròn “Góc khuất” (Blind Spot Circle)**
Mỗi thành viên chia sẻ một điểm mạnh và một điểm cần cải thiện của một thành viên khác, theo tinh thần góp ý tích cực và xây dựng.
- **Chia sẻ nhanh (Speed Stories)**
Từng cá nhân kể một câu chuyện ngắn có ý nghĩa cá nhân trong vòng 60 giây. Hoạt động này nhằm tăng cường sự đồng cảm và thúc đẩy kết nối giữa các thành viên.
- **Vòng tròn “Vấn đề còn bỏ ngỏ” (Open Loop Roundtable)**
Mỗi thành viên chia sẻ một thách thức chưa được giải quyết hoặc một điểm vướng mắc đang tồn tại. Cả nhóm lắng nghe với thái độ cởi mở và tôn trọng; đặt câu hỏi mang tính tìm hiểu, không phán xét, không vội tìm cách giải quyết. *Lưu ý: Không phải không gian để thể hiện bức xúc cá nhân.*

Câu hỏi 1-on-1: Gắn kết và hỗ trợ phát triển

Các buổi gặp 1-1 là thời điểm định kỳ giữa quản lý và nhân sự để trao đổi tiến độ công việc, phản hồi hiệu suất và định hướng phát triển nghề nghiệp. Những gợi ý sau giúp buổi đối thoại trở nên hiệu quả và mang lại chiều sâu, phù hợp với từng cấp độ kinh nghiệm.



Gợi ý câu hỏi dành cho người
lần đầu đảm nhiệm vai trò quản lý

“Trong tuần này, một hành động cụ thể nào có thể góp phần phát triển năng lực chuyên môn?”

“Công việc có gì khiến bạn thấy chưa rõ vai trò hay cách xử lý không?”

“Hình thức tiếp nhận phản hồi như thế nào là phù hợp nhất?”



Gợi ý câu hỏi dành cho
nhà quản lý đã có kinh nghiệm

“Gần đây có thành tựu nào chưa được ghi nhận đúng mức?”

“Yếu tố nào giúp bạn thể hiện phong độ tốt nhất một cách ổn định hơn?”

“Có thói quen hoặc hoạt động nào trong nhóm hiện tại nên dừng lại hoặc thay đổi để cải thiện hiệu quả không?”



Khởi động tuần mới: Gợi mở các cuộc đối thoại nhóm

Các câu hỏi dưới đây có thể được sử dụng vào đầu mỗi tuần hoặc trong các buổi họp nhóm nhằm khơi gợi sự đồng thuận, khuyến khích tư duy và tạo kết nối giữa các thành viên:



Nhiệm vụ nào trong tuần này đang tạo cảm hứng làm việc lớn nhất?

Ai xứng đáng được tuyên dương vì sự hỗ trợ trong thời gian gần đây?

Có nội dung nào cần được rà soát lại để đảm bảo cả nhóm đang đi đúng hướng?

Những điều kiện hoặc nguồn lực nào sẽ giúp cảm thấy được hỗ trợ tốt hơn trong tuần này?

Văn hóa tổ chức:

Những cách đơn giản để lan tỏa năng lượng

Văn hóa tổ chức không chỉ nằm ở những tiện ích bên ngoài như đồ ăn vặt hay bàn bóng bàn, mà thể hiện rõ nét qua cách mỗi thành viên xuất hiện, kết nối và cống hiến, đặc biệt trong những khoảnh khắc không ai để ý. Dưới đây là những thực hành dễ triển khai, chi phí thấp nhưng mang lại hiệu quả cao trong việc nuôi dưỡng năng lượng và sự gắn kết của đội ngũ.

Thứ Năm Tri Ân (Shoutout trên Slack/Teams)

Tăng cường sự công nhận giữa các đồng nghiệp theo thời gian thực

Cách triển khai: Mỗi thứ Năm, tạo một chủ đề cố định trên nền tảng Slack hoặc Teams để mọi người gửi lời cảm ơn, ghi nhận đóng góp lẫn nhau. Khuyến khích sử dụng biểu tượng cảm xúc, phong cách thân thiện và có sự tham gia tích cực từ cấp quản lý.

Tác động: Hình thành thói quen ghi nhận đóng góp, tăng sự gắn bó và trách nhiệm trong đội ngũ.

Liên kết với triết lý Blanchard: củng cố giá trị “Phát triển con người” thông qua việc chú trọng những đóng góp nhỏ.



Chuỗi hoạt động văn hóa ngắn hạn (Thực hiện theo chu kỳ 2 tuần)

Khuyến khích hành vi lãnh đạo cụ thể trong toàn tổ chức

Cách triển khai: Chọn một trọng tâm hành vi (ví dụ: “Dẫn dắt bằng sự tò mò”), công bố rộng rãi và lồng ghép các câu hỏi định hướng hoặc thử thách nhỏ vào cuộc họp hàng ngày.

Tác động: Gắn kết việc học với thực hành, giúp hình thành thói quen thông qua lặp lại và minh bạch hóa.

Liên kết với triết lý Blanchard: Thúc đẩy sự chuyển đổi tư duy từ “kiểm soát” sang “kết nối”



Vòng chia sẻ “Ghế nóng” (Hot Seat Learning Rounds)

Bình thường hóa việc chia sẻ, học hỏi và đón nhận thất bại như một phần của phát triển.

Cách triển khai: Trong các buổi họp định kỳ, mỗi lần một thành viên chia sẻ nhanh về một trải nghiệm thực tế, một điều đã thực hiện, một bài học thu nhận được, hoặc một điều đang gặp khó khăn. Thành viên được luân phiên qua từng buổi.

Tác động: Xây dựng văn hóa an toàn tâm lý, khuyến khích tinh thần học hỏi liên tục.

Liên kết với triết lý Blanchard: Khẳng định quan điểm “Sai lầm là cơ hội để học tập”.



Mẫu thiết lập mục tiêu SMART

Điền các mục tiêu SMART vào bảng sau. Bắt đầu với điều cần đạt được (Cụ thể – Specific) và cách thức theo dõi (Có thể đo lường – Trackable). Sau đó, rà soát mục tiêu theo các tiêu chí còn lại (Khả thi – Attainable, Liên quan – Relevant và Tạo động lực – Motivating) để bảo đảm tính hoàn chỉnh. Giữ bảng này ở nơi dễ thấy như một lời nhắc hoặc sử dụng lại trong các buổi họp nhóm.

 Goal (Mục tiêu) Tiêu đề Mục tiêu SMART	 Specific (Cụ thể) Xác định rõ điều cần đạt được và thời hạn thực hiện	 Motivating (Tạo động lực) Mục tiêu cần không chỉ khả thi mà còn khơi gợi cảm hứng hành động	 Attainable (Khả thi) Mục tiêu đủ thách thức để tạo động lực, nhưng vẫn trong khả năng thực tế	 Relevant (Liên quan) Mục tiêu cần gắn kết với các ưu tiên của tổ chức và tạo ra ảnh hưởng có ý nghĩa	 Trackable (Có thể đo lường) Bao gồm các tiêu chuẩn hiệu suất và mốc thời gian để theo dõi tiến độ

Chủ động trước biến động: Bộ công cụ giúp bạn làm chủ tương lai

Thay đổi là điều không thể tránh khỏi, trong vai trò quản lý mới thường xuyên phải là người trực tiếp hỗ trợ đội ngũ vượt qua các chuyển dịch đó. Dù là hệ thống mới, tái cơ cấu, chính sách làm việc kết hợp, hay sự thay đổi trong ưu tiên chiến lược, cách thức đồng hành cùng đội ngũ trong quá trình chuyển đổi sẽ định hình mức độ gắn bó, năng suất và niềm tin mà họ dành cho người lãnh đạo.

Mô hình **Lãnh Đạo sự Thay Đổi** (Leading People Through Change®) của Blanchard giúp các nhà quản lý hành động với sự thấu cảm, minh bạch và quyết đoán. Cách thức triển khai như sau:

Giai đoạn	Ý nghĩa	Vai trò của nhà quản lý
Khám phá mối quan ngại	Mọi người thường phản ứng khi cảm thấy không được lắng nghe.	Đặt câu hỏi mở. Ghi nhận cảm xúc. Chuẩn hóa việc phản kháng như một phản ứng tự nhiên.
Chia sẻ mục đích	Mọi người dễ ủng hộ khi hiểu và cảm thấy có sự liên kết.	Truyền đạt lý do đằng sau sự thay đổi – liên hệ với giá trị và tác động.
Xây dựng tầm nhìn chung	Mọi người cam kết khi được tham gia kiến tạo tương lai.	Mời gọi đội ngũ đóng góp ý kiến về cách thức triển khai thay đổi. Tích cực lắng nghe.
Dẫn dắt bằng sự nhất quán	Mọi người đi theo người lãnh đạo biết “nói đi đôi với làm”.	Lặp lại thông điệp, thể hiện sự linh hoạt, và ghi nhận các bước tiến đã đạt được.

Gợi ý câu hỏi nhanh trong hội thoại về thay đổi:

“Điều gì trong thay đổi này vẫn còn chưa rõ ràng hoặc gây khó khăn?”

“Còn mối quan ngại hay câu hỏi nào chưa được đề cập?”

“Sự chuyển đổi này sẽ trông như thế nào nếu được xem là thành công?”

“Cần được hỗ trợ như thế nào trong quá trình chuyển đổi?”



Hãy thử: Bản đồ tác động thay đổi nhỏ

Thành viên nhóm	 Alex (Nhân sự mới)	 Jordan (Senior)
Điều đang thay đổi đối với họ	 Dự án mới + lịch làm việc kết hợp	 Thay đổi vai trò
Phản ứng có thể xảy ra	 Cảm thấy quá tải	 Kháng cự
Nhu cầu hỗ trợ từ quản lý	 Cần sự rõ ràng, các buổi gặp định kỳ, sự trấn an	 Cần được trao quyền, có bối cảnh rõ ràng, và quyền tự chủ

Gợi ý chuyên môn: Không nên giả định phản ứng, hãy hỏi trực tiếp.

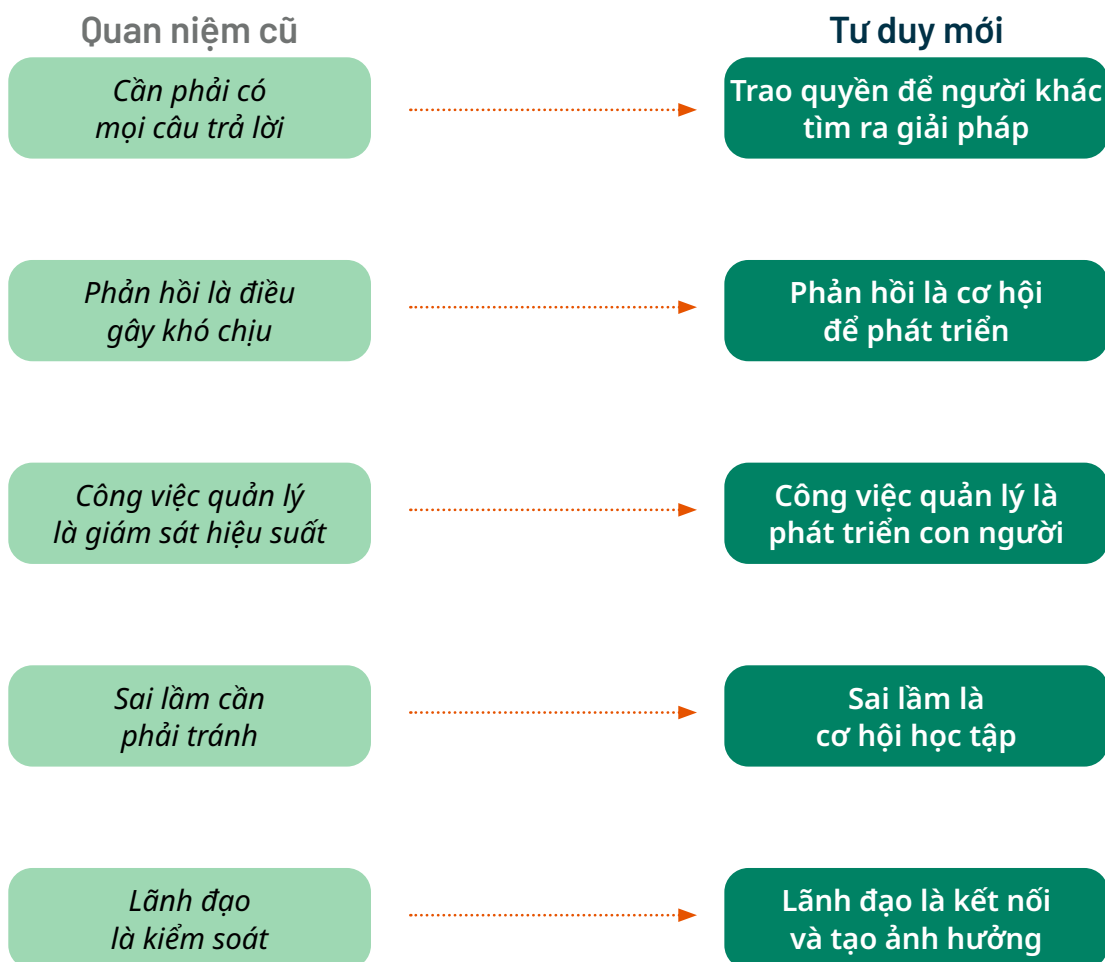
Bản đồ tác động thay đổi nhỏ

Thành viên nhóm		
Điều đang thay đổi đối với họ		
Phản ứng có thể xảy ra		
Nhu cầu hỗ trợ từ quản lý		

Gợi ý chuyên môn: Không nên giả định phản ứng, hãy hỏi trực tiếp.

Từ quản lý đến lãnh đạo: Hành trình chuyển hóa tư duy mạnh mẽ

Lãnh đạo hiệu quả không chỉ dựa vào công cụ, mà còn xuất phát từ niềm tin cốt lõi. Bảng dưới đây hỗ trợ việc thay đổi tư duy cũ, thay thế bằng những quan điểm định hướng phát triển:





Đồng hành cùng lãnh đạo trong từng giai đoạn phát triển

Lần đầu đảm nhận vai trò lãnh đạo đồng nghĩa với việc bước vào một môi trường hoàn toàn mới: dẫn dắt con người, quản lý kỳ vọng, và xây dựng lòng tin. Bảng hướng dẫn dưới đây đưa ra các bước cụ thể cùng với nguồn lực hỗ trợ từ Blanchard – bao gồm công cụ, chương trình đào tạo và cộng đồng hỗ trợ – nhằm xây dựng nền tảng vững chắc cho hành trình lãnh đạo.

Thách thức	Hành động nên thực hiện	Chương trình, công cụ và tài nguyên từ Blanchard	Cách truy cập
Xây dựng lòng tin với đội ngũ mới	Tổ chức gặp 1-1 đều đặn, lắng nghe sâu sắc, thiết lập thỏa thuận rõ ràng	Blanchard Management Essentials® , Conversational Capacity®	Đăng ký tham gia các khóa học công khai tại Leadership Marketplace
Linh hoạt trong phong cách lãnh đạo	Điều chỉnh cách dẫn dắt dựa trên năng lực và mức độ cam kết của từng thành viên	SLII® , Self Leadership	Đăng ký tham gia các khóa học công khai tại Leadership Marketplace
Hình thành thói quen lãnh đạo bền vững	Sử dụng các gợi nhắc hàng ngày và công cụ phản chiếu tư duy để củng cố tư duy và kỹ năng	Ứng dụng Leadify	Tải miễn phí trên App Store hoặc Google Play
Kết nối với cộng đồng lãnh đạo	Trao đổi, chia sẻ thành quả và học hỏi từ các quản lý khác	Cộng đồng Blanchard	Tham gia miễn phí tại community.blanchard.com
Học tập theo nhu cầu và mở rộng phát triển	Khám phá các hội thảo, lộ trình đào tạo và sự kiện bất kỳ lúc nào	Propel by Blanchard™	Đăng ký gói thuê bao học trực tuyến tại Propel by Blanchard™

blanchard®

VIETNAM

Blanchard® là tổ chức hàng đầu thế giới về phát triển, tư vấn, và khai vấn dành cho lãnh đạo. Hơn 45 năm qua, Blanchard đã triển khai các chương trình đào tạo và phát triển năng lực lãnh đạo cho các doanh nghiệp trên toàn thế giới, giúp từng cá nhân và các tổ chức kiến tạo chuyển hóa và đạt được những kết quả xuất sắc.

Blanchard Vietnam (Một đơn vị thành viên của PACE) là đối tác đặc quyền để triển khai các chương trình đào tạo đẳng cấp thế giới của Blanchard® tại Việt Nam.

Trong thời đại của các thay đổi ngày càng mạnh mẽ hiện nay, các doanh nghiệp lại càng cần những nhà lãnh đạo có khả năng xuất chúng trong việc truyền cảm hứng và dẫn dắt đội ngũ. Chúng tôi giúp khách hàng thúc đẩy các kết nối văn hóa, truyền cảm hứng cho từng thành viên trong tổ chức để doanh nghiệp của bạn kiến tạo những kết quả tuyệt vời.

**Hãy liên lạc với chúng tôi để bắt đầu một chương mới
trong hành trình phát triển lãnh đạo trong doanh nghiệp của bạn!**

Blanchard Vietnam (Thành viên của PACE) là đối tác đặc quyền của **Blanchard** tại Việt Nam

Tòa nhà PACE

195-197 Nguyễn Thái Bình
Phường Bến Thành, TP.HCM
(thuộc Quận 1, TP.HCM cũ)

Tòa nhà PACE

341 Nguyễn Trãi
Phường Cầu Ông Lãnh, TP.HCM
(thuộc Quận 1, TP.HCM cũ)

Tòa nhà PACE

Tầng 2, Coalimex Building
33 Tràng Thi, Phường Cửa Nam
(thuộc Quận Hoàn Kiếm cũ)