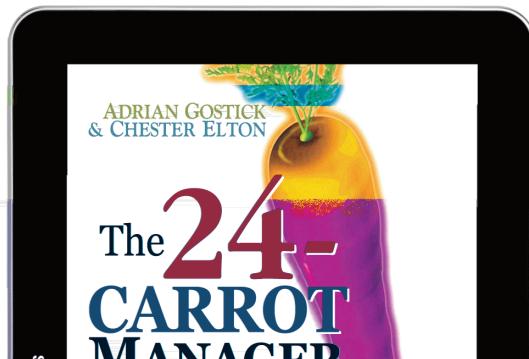


SAMSUNG

Công Ty Samsung Trân trọng gửi đến bạn cuốn sách này.



Phiên bản ebook này được thực hiện theo bản quyền xuất bản và phát hành ấn bản tiếng Việt của công ty First News - Trí Việt với sự tài trợ độc quyền của công ty TNHH Samsung Electronics Việt Nam. Tác phẩm này không được chuyển sang bất kỳ hình thức nào hay sử dụng cho bất kỳ mục đích thương mại nào.



ADRIAN GOSTICK
& CHESTER ELTON

The **24-**
CARROT
MANAGER

CÂU CHUYỆN
NHÀ QUẢN LÝ CÀ RỐT
và NGHỆ THUẬT
KHEN THƯỞNG

Bìa in dán: VŨNG BAÃ LONG

First News

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ



LÚÂ GIÚÁ THIËN

Baå àang cêm tri'n tay quyïn saåh àaååùùå dích ra 15 thûåiïäg vaåbaå ra hún 200.000 baå trong thûågian gêñ àéy cuå hai taå gioå Adrian Gostick vaå Chester Elton, nhûåg ngûúååaååang laånhûåg nhaå quaå lyåraåu v ø thaåh c ng taå Myånhúårii ëlyåquaå tri àang truåthaåh thûung hii å àoå quyïn cuå hoå "Bí quyï ëcuåcaåöe".

Caåöe loaårau cuåh u nhû kh ng thi'íth iïø trong b uå ùn cuå caå gio åinh Eu - MyåS uåli caåöech iïø v  tri quan troång nhû thi' ri'n baå ùn cuå hoåaåøi, nhû àa söechuåg ta åi'ù b i' ø noåaåloaåth uå ùn v uå böi d uåg v uå ch uå nh i'ù loaåvitamin thi' eyi ø coåhi'i giup  c u thi'íduy tri s uå khoå vaåùåh ong minh.

Ni ø caåöec n thi' echo moångûúå moågiúå moå luå, moån u i thi tuy n d u ng - khen th uåg, theo Gostick vaåElton, cuåg thi'  The v ø, m oål uåkhen ch en thaåh, àuåg luå coåhi'i b i' ø m oångûúåb nh th uåg thaåh b a  kyaåaå M oåph en th uåg thoå àaåg,

àuág ngûúâkhöng nhûäg giupá baå giûääùúå nhên viïn gioëmaâcoâ laâmöäàoâ bëý hûä hii'å ài'ítung nùng suëlao àöög vaâduy trì sûäphaâtrii'n biïn vuäg cuâ cõng ty, töichûá cuâ baå.

Büög möäcêu chuyi'å nguångön hii'å àaâvaâhûäg dii'n dich hiësûá gèn guä sinh àöög, Gostick vaâ Elton seächo chuág ta thêø tém quan troåg thuå sôå cuâ "caâöë trong viïå khui dêå nhûäg tii'm nùng to lúå àang nguäji'n trong àöänguähén viïn cuâ mình.

Hy voåg rüög, têå saåh nhoñaa seäem ài'ë cho baå möäcaânhìn müämeävaâhêå sôåöäphaâtrong cõng taá hoaåh àïnh chii'ë lüúå phaâtrii'n truúå xu thi'hoaâ cêu hoá hii'å nay.

- First News

VĂN CÁC TẠC GIẢ

Adrian Gostick và Chester Elton, hai chaâng “Hiiং sô Caâröt” àoòng súâhûâ bñ quyïé khen thûúâg nhên viïn àuñ giañ nhung hiiং quaâaaætruyïn cho chuág ta möâthöng àiïং coá thiïlañ thay àoí cùn bañ quan niïñ kinh doanh vaâphûúng thûá quaã lyânguòn taânguyïn quyá baá nhêëtrong moätöichûá Con ngûúâ

Hai öng coâ laâaöng taá giaæcuâ caá quyïín saéh chuyïn viì kinh doanh baá chaâng nhêë vaâ àuñ hoan nghïnh nhiiñ liiñá Managing with Carrots (Quaã trõ bùng khen thûúâg), A Carrot A Day (Möi ngaâ möâphêñ thûúâg). Hai öng àuñ túâ *Wall Street Journal* và *Business Week* xiëp vaâ haâg caá taá giaæbest-seller taâl Myä



Adrian Gostick

Adrian Gostick àûúéà túâ*Buu điện Canada* goä laâ “Nhaâkhúâ xûúâg caéchíñh saëh khen thûúâg nhên viïn”. Caétaéphêim cuãöng àûúéatúâ*New York Times* àaáh giaðlaâmúémeðraâsâng taä”. Saëh cuãöng àaâùûadôch sang 15 thûúâg vúâ haâg trùm ngaâ baã àûúébaâra khùpethiïgiúâ Ông laâhuyïn gia haâg àéù trong lanh vûé tû vêë khen thûúâg nhên viïn. Adrian laâhuyïn gia cho túâ*USA Today*, nhêâbaá *Investor's Business* vaâhaâg chué caá êë baã chuyïn ngaâh quaã trô kinh doanh khaá Caá taáphêim cuãöng cuäg àûúéphaâtriïn caéàâABC, CNBC vaâAâphaâthanh Hoa Kyâ

Ông laânhââbaá àûúé trao tùäg nhiiùù giaâ thûúâg lúá. Hiiâ nay, Adrian Gostick laâGiaán àoë giao tiëCông ty O. C. Tanner, möäcông ty chuyïn viïtû vêë khen thûúâg nhên viïn haâg àéù thiïgiúâ àoëng thûâlaâhaâh viïn höëàoëng cöëëê cuâtaä chñ *Human Capital Strategies and News*. Adrian Gostick lêë bùng Thaâ sô quaã trô Àaâhoë Seton Hall, nûi öng thûúâg àûúé mûâlaân giaâ sû thánh giaâg. Caá baâ coâhiïíliïn laâ vúëöng theo àã châ adrian.gostick@octanner.com



Chester Elton

Cu၄ng nhū Adrian Gostick, Chester Elton lu၄n la၄chuăăi bnh lu   cu   nhii   tu  ba , trong  o  co  t u   *New York Times* va  t u   *Wall Street Journal*. T u  Buu di  n Canada cu၄ng phong  ng la   Nha၄ kh  xu  ag ca   ch  nh sa  h khen th  u  g nh  n vi  n". Larry King, Chu  t ch Ha  g CNN go    ng la  m  ta  gia  a  g  o  . Chester gi  ch  u   Pho  Chu  t ch C  ng ty O. C. Tanner va  tu  g la   vi  t u  v  Adrian.  ng la  m  thuy  t r  nh gia co  ha  g va   kha   th  nh gia  t u  B  eKinh  i   Budapest (Hungary), t u   Singapore  i   Seattle, va  la  m  d  i  n gia  n  i ti  eg ta  ca  d  i  n  a  a vi  qua   tr  nh  n l  u  va  hi  ua khen th  u  g.  ng la  nha  t u   v    i   ca   ch  nh sa  h khen th  u  g nh  n vi  n cho nhii   kha  h ha  g thu   500 c  ng ty ha  g  e  u Hoa Ky   Sa  h cu    ng th  u  g  u  u  gi    i  th  i    a  va   tr  nh d  n tr  n ca   ch  ung tr  nh pha   thanh va   truy  n h  nh n  u   My  i  t u  qua   tr  ngu  n nh  n l  u  .   a ch   e-mail cu    ng: chester.elton@octanner.com

TAI SAO BẠN C N BÍ QUY T CỦ CA-RÔT „?

Cháy maá chéé xeá̄n ngaá̄ nay àaätrúá̄thaâh vêë naà maânhiiù doanh nghiïp àang phañàöë müä ÚÃBùeMyängay vaâ thûâkyâkinh tïësuy thoáä nhêë tyäliânhên viïn thay àoí chöî laâm trung bønh cuäg úãmûá 20%, vaâmöî cöng ty chuág töi coálþp tïüþ xuá àïù cho rùng giûââûúâ nhên viïn gioñ(nhêëlaâau caá àúâsa thaä laâmöâ vêë àïìrêë àau àêù. Kïë quaâkhaä saá cho thêë hún 60% ngûúâlao àöag khöng cañ thêë gùæboá vúænúi laâm viïéhii à taâvaâtuäg khöng coýââñh keá daâquaâhai nùm.

Thêâkhoámaâûúäg tûúäg caägiaäphaâtraâhi àiímëë nhûäg nhên viïn thûâ sûâcoánùng lûâ Khöng ït cöng ty khi thûâlaâm möäpheä tñh àaä phañ sûäg söë trûúé nhûäg thiïä haä taâ chñh khöng lòi Naâ laâhi phñ tuyïn duäg, huêë luyïä àaâ taâ, phuâcêp ài laä trûâcêp hoâ nghiï baä hiiim,... cho nhûäg ngûúâchuág ta chûa biïëcoá thiïlaâm àûúâgò cho cöng ty hay khöng, hay hoâaä ra ài sau àoí ba thaâg thûâvïiâvaâiilaâcañmötumá boâg bong cho chuág ta. Àoâaâhûa kïícaá loaä

chi phñ vö hành. Chùag haâ nhû, khi möänhên viñn gioänghó viñ é baâ seämêëai möätêëm gûung saág vaâchùeechùænhûäg ngûúâcoâ laäseäkhöng khoä thüeemüee “Coáchuyïä gò thiënhô? Taäsaô cõng ty laämêëtoaâ nhûäg ngûúâgioänhû thië”.

Dô nhiïn, nhiiù nhaâquaä lyääaäcöëtrêë an rùng duâao doanh söœuâäcông ty vêñ rêëlaâquan. “Chuág töi seähay bùng nhûäg ngûúâmúävaâhoä seäcoânhûäg yátûúäg müä” Coâleäyäkiië naâ seä àûäg vûäg nië nhû ngûúâra ài chólaânhûäg nhên viñn keän coä Khöng may laânhûäg ngûúâyïë keän thûuäg khöng tûâyâhöi viñ é maâhay vaâ àoâaâlaâ nhûäg nhên viñn xuêësùëcoâhiiù yâtûúäg saág taâ hoùâ laânhûäg ngûúâcoâkhañùng thu huâvö söâkhaâh haâg müävïìcho baâ. Àoámúälaânhûäg ngûúâlaâm nïn nhûäg àiïù kyâdiïä vaâchó coâhoâ müälaângûúâcoâquyïn lûâ choâ nûi laâm viñé

Vêâ, laâm thiënaâ àiïgiûâhûúâ hoâ

Baâ haâ aâ duâg “Bí quyết củ cà-rốt”!

Chuág töi xin khöng baâ àiïë caé khoaâ böng löâ àuâ bïïâhêë dêñ coâgiaârô tûâbaây con söê trûâlïn daâh cho nhûäg con ngûúâcoâàeù oá kinh bang tïëthië Chuág töi chó muöë noääië

“nhûäg cuâtaâröë” nhoâbeâhay noâcaâh khaá àoá laânhûäg sùäuyïn dûúng khen thûúäg vaâtöng nhêâ thaâh tîch nhên viïn. Chñh nhûäg “cuã caâröë” àoáseâlaâm cho nhên viïn cuã baâ khoá loâg rûâboâbaâ. Haä suy gêm viïlvêä àïìsau: Béë



Bii' û tuúäg loaâsaâh viï' ëv'i ichuâi i
Khen thûúäg Nhên viïn cuã Gostick & Elton.

kyâai cuäg coâthií tûâboâmôâ cõng viï' à töë khöng chuâ hõë tiië àïí nhêâ lêë möâ cù hõë khaá töë hún. Hoâsùâ saâg tûâboâ möâ chiïë xe hui

àúâmúâhay möâ vùn phoâg laâm viï' àêy tii'â nghi àïiâiâ vúâmôâcõng ty naâ àoâmaâhoâoâhií phaâhuy cao nhêë nûng lûâ cuã mònâh vaââuâa cõng nhêâ àuâg müâ

Daniel Horne, Trûúäg khoa Tiië thõ cuã Trûúäg Providence, cho bii'ë “Coâhûäg lúânoâ khöng mêtïiñ mua hay nhûäg phêñ thûúäg tuy khiüm töë nhûng laäcoâhiígoâ phêñ taâ ra möâ möi trûúäg laâm viï'â maâhiïiù ngûúâmuöâ gûæ boâAöng thûâ cuäg coâeñhiïiù nhûäg chi phñ thûâtïëaâö hñanh maâtöng ty phaâgaâh chôu khi

möጀanhēn viጀn gioጀanghó viጀà nhêጀelaጀhūጀg hēጀ
quaጀiጀn hoaጀ àጀilaጀtūጀuጀára ài cuጀ hoጀ

Vêጀ maጀhiiጀ m khi chuጀg ta thêጀ caጀ nhaጀ
quaጀ lyጀhuጀöጀg suy nghô viጀhiጀ à quaጀuጀ viጀà
công nhêጀ thaጀh třich nhên viጀn. Kíጀquaጀaጀg?
Haጀ xem möጀdêጀ chûጀg sau àጀy:

Taጀmötäcông ty khai thaጀ khoaጀg saጀ vuጀg
Têy Bùጀcoámöጀchuyጀn gia tiiጀp thõ müጀvaጀ laጀn
viጀà àuጀuጀ vaጀ thaጀg. Anh êጀ thûጀ sûጀlaጀmötä
chuyጀn gia gioጀ r  esaጀg taጀ vaጀoámöጀb  u nhiiጀ
huyጀel  u. Nh  ng r  i anh laጀquyጀ Eጀaጀnh ra ài chó
sau vaጀthaጀg ng  enguጀ Chuጀg töi àaጀg  p vaጀroâ
chuyጀà cuጀg anh êጀ.

Ng  uâchuyጀn gia naጀ thûጀ nhêጀ r  ng tiiጀn
l  ung úጀt  ng ty müጀkh  ng khaጀh  n, anh êጀ coâ
phaጀchuyጀn caጀgia àጀnh àiጀ choim  xa h  n caጀ
ngaጀ c  y s  Nh  ng úጀn  i laጀn viጀàm   anh caጀ
thêጀ m  nh àuጀuጀ trên troâg h  n. Th   ra àoâlaâ
ngoâa ngu  n quyጀEጀaጀnh cuጀ anh.

Anh k  i “Chuጀg töi coámöጀcuöeጀ hoጀ n  ab  a
viጀm  t   d  uâaጀ àang tiiጀ haጀh. Sau àoâ àiጀgiuâ
thiጀà d  uâaጀ ra tr  uâcông chuጀg, töi àaጀn  l  uâhiጀ
m  nh àiጀàuâa noâvaጀ ch  u  ng tr  n truyጀn h  nh

cuā Oprah⁽¹⁾ nhùm taā tiīäg vang vaâhu huâsûa quan têm cuā dû luêà. Chúung trônh àûuâ thûâ hiiâa möâcaâh hoaâ haâ, caâsîp lúâ cuâtöi coâú höäâaâh boâg tìn tuöi vaâiilaânhûäg êâ tûuâg vö cuâg töeâeâ vúâhaâg triiâ khaâ thînh giaârûâ tiiâp cuâg nhû giaâ tiiâp qua maâ aâh nhoâ Vêâ maâñûâ lúâcañ ún daâh cho töi cuâg khöng coâ Hònh nhû viiâ thûâ nhêâ cöng súâ cuâtöi laâmöä cüâhònh àöevúâhoâ.

Baâ thêë àoámoâthûâiù coâthi íseâkhaâ ài nië coâmöâlúâkhñch lïâauâg luâl

Vaââey khöng phaâlaâmöâvêë àiìcaâbiiâ Rick Beal, cöevëë cêp cao cuâ Watson Wyatt, cho biïëe Theo möâkiëquaânghiin cüâ vaâ nùm 2000, chó coâ 4% caénhââaâh àaâ xem khen thûuâg laâöng cuâghi nhêâ thaâh třch vaâgiuâhêñ caâ nhên viiñ cuâ mành. Öng coâ cho biïëthim: “Mùâ duâniñ kinh tiéoâaâ cêù àang suy giañ vaâtiitiiëgiañ chi phñ laâyiu cêù cêp baâh, nhûng súâkhan hiiën lao àöâg chêë lûuâg cao àoâ hoângûuâ súâduâg lao àöâg phaâhiësûânung àöâg vaâaâg taâ trong viiâ àuâ ra nhûâg chînh saâh khen thûuâg xaâ àaâg nië hoâmuöë giuââuâaâ caâ nhên viiñ gioâ.

(1) Oprah Winfrey, nûâMC nôi tiêng nhêen nûâ Myâiâa nay.

Úጀêጀ àoጀloanh nghiີጀà, sau nhiiጀù nùm laጀ
viiጀà cuጀg nhûጀg rùn àe vaጀêm lyጀo súጀbō mēጀ
viiጀà, nhên viጀn khöng coጀ yâጀnh cöጀg hiiጀ lêu
daጀcho cöng ty nûጀ

Vaጀoጀhûጀ súጀaâmöጀcuጀè chiiጀ rēጀgay go.
Nhûጀg cuጀè sa thaጀ cùtè giaጀ nhên viጀn haጀg
loaጀ vaጀcú cêጀ laጀ quy tròn saጀ xuીጀ dêጀ túጀ
nhûጀg tön thêጀ viጀnguጀn nhên lûጀ vaጀlaጀ thô
trûጀg lao àoጀg toaጀ cêጀ ngaጀ caጀg trúጀniጀ
noጀg boጀg hún. Möጀ baጀbaጀ müጀ àeጀ triጀ túጀ
New York Times chó ra rùጀg gêጀ 1/4 ngûጀlao
àoጀg triጀ toaጀ nûጀá Myጀaጀphaጀnöጀlûጀ àiጀ kiiጀ
sûጀá Möጀnûጀ trong söጀoጀcho rùጀg núi laጀ viጀà
cuጀ hoጀhó laጀhöጀiጀínghe nhûጀg lûጀquaጀthaጀ vaጀ
xuጀ phaጀ. Möጀ phêጀ ba nhûጀg ngûጀ ài laጀ
thûጀg xuyin bõ mēጀnguጀò aጀ lûጀ cöng viጀà

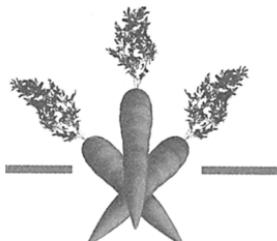
Niጀ úጀvaጀ nhûጀg thúጀkyጀtrûጀá coጀeጀhêν
viጀn àaጀeጀ röጀàoጀhöng cöng. Nhûጀg ngaጀ nay àaጀ
khaጀ, nhaጀtriጀe hoጀ hiጀà àaጀ Homer Simpson
nhêጀ xeጀ “Niጀ hoጀkhöng thiጀcöng viጀà cuጀ
mành, hoጀcuጀg seጀkhöng àoጀhöng cöng. Nhûጀg hoጀ
chó laጀ viጀà vúጀmöጀnûጀ nûng suጀemaጀhöi!”.

Àiጀcaጀ thiጀà tònḥ hònḥ naጀ, baጀ nín aጀ
duጀg “Bñ quyጀe cuጀcaጀröጀ”, bûጀchuጀg seጀgiuጀ

baà vaânhêñ viïn cuã baà möäcaéh hii à quaäcaä
trong súaphaätriïn nûng lûå caânhêñ vaâvò muå
tiïu tûng trûuäg bïn vûäg cuã cõng ty.

Mong rùng khi àoà quyïn saéh naâ, baà seä
tòm thêë súähuäg khúävaäheø dêñ tûähuung vô
cuã “caâöe”, hûung vô cuã thaâh cõng!

Adrian Gostick - Chester Elton



C U CHUY. N V
N G H. T H U . T
Ô N G V I N
K H E N T H N G





1

TU N L . EN TÔI CUA AI UY VEX

Sau hai mươi nùm laân viêà cêâ lûé, cuöë cuâng Vex cuäg àuúé thùng chûá àoìn trûúäg. Leära àoaphañlaâmöängaya àaág tûähaâ nhêë àaág hên hoan nhêë trong àuâanh. Nhûng, thay vò mang theo vaâtuyá kem chöëg nûng vaâài du lôch àïë möäbaäbiiñ thèñ tiïn naâ àoáhouâ sùpe xíp cén thêà böäiîphuâsô quan cuâmònñh vaâ vali àïíchuéñ bô tham dûämöä buoí tuyïn dûúng công traâng long troâng, anh laäphañheäàêy balô naâ àoì höä, naâ thuöë chöëg giaá àïílin àuúäg nhêà nhiiñ vuâmúätaämöä vuâg àeëxa xöi trong vuäruâhaâh tinh “Purgatory”⁽¹⁾.

Têënhiiñ Purgatory khöng phañlaâtiñ thêà cuâ vuâg àeë àoánhûng ngûúâta vêñ thñch goä

⁽¹⁾ Purgatory, theo Cú àoë giaá, laânui caé linh höñ bô àaä àoâ (coá thiïhiïu nhû àaa ngue).

noánhû vê̄, búñTiiú haâh tinh sȫg nañ àuáng laâ
möñàãa nguà trèn gian.

Vex àaâkhöng thiítûúñg tûúñg àuúàrùng sau
têécañhûñg thaâh třch xuêësùecuã mònñ, anh
laäbõ àïïù àïë möñhaâh tinh khö khan nhêë vö
võ nhêë trong vuätruåNoáñhûæchùñelaðñä choå
cuöëcuñg cuã bêëcûåay àoñ trûúñg müñaâ.

- Vex, - chó huy trûúñg cuã anh noă -
Chuág töi cûãanh àïë Tiiú haâh tinh sȫg àïí
tiïp tuå phuå vuâcho sùånghiïp phaåtriïn nïn
vùn minh cuã chuág ta.

Trong khi Vex thúâlañngao ngaá thò vö chó
huy phaå:

- Khöng giêë gòanh, trûúáàey töi cuñg àaâñuã
rêé nhiiù sô quan gioăàïë àoánam coánñäcoá
nhung hoâchùñg laâñ núi àoáthay àoí àuúà gđ
Anh hiïú yâoi chûå Vò thiëtöi khöng mong àuá
gò nhiiù úanh. Anh cûáöðiësùá xem sao!

Àaâuá Vex chûa kõp müñmiïñg trûúá haâg
àoñg cêu hoñàang döñ dêp xuêëhiïà trong àeù
anh thò vö chó huy àaäphêý tay chaâ vaâlïiñ nhanh
vaâ phoâg. Vex nhòn caâh cûã àoág sêp laä röì

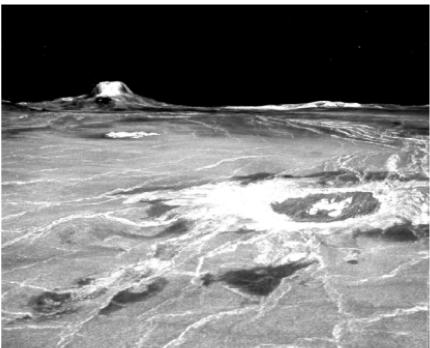
à ūa mù tæ hòn cõ thû kyâang mám cùúâchia buöñ vúăanh. Vex àaâh quay ài vaâau khöibûúá lín taâ con thoï maâkhöng chüemonth coáthiíhoaâ thaâh nhiië vuânaây hay khöng, cuäg khöng hiïíú àuúétaësao nhüäg ngûúâtrûúáanh laëthêëbaëvaâ cuäg chüeg biiëlaâmthonh phaëbùëèéù tûâéêu.

Hai ngaâ sau khi àïë Purgatory, Vex giúââéy àang ngöi sau möächiiëbaâ phuâlúá buëdaây nhòn qua ö cùâsöiâéy buëhûúág viëphñ caâh àöng vaâg uâ cuäg ngêpâ traâ buëcuâ Tiiú haâh tinh söë. Anh cõëghi nhúânhûäg gò àang hiïà ra trûúá mûtæ

Cañ nhêâ àéù tiïn cuâ Vex: Tiiú haâh tinh söë laâvuâg àéë cuâ buëbùan. Moäthûââïù bô xoá nhoâ dûúă lúá buë mít muâ dûúâg nhû khöng coágò thay àoí àaëhaâg trùm nùm qua. Anh veâmöälúá buëtrïn ö cùâ söívaâdoätheo möächiië xe àang chaây ngang qua. Tûâg àaâm buë cuöñ cuöñ vaâ baâh xe àïí röì rúi xuöëg lêp trûâdaëvaâ dêë viëcuâ baâh xe vûâ in triïn mûtâùuâg.

Tiiëp àïë laânhûäg con giaâ khöng lõi Anh tûâg tröng thêë möäcon giaâ coâ to hún cañmöä chiïë Volkswagen thuâncöí Nhüäg àïm àéù tiïn,

anh àaäphañchui vaâ böñ tûñe àïíínguñhùñ àïì
phoâng súñêë cöng cuãchuág.



Cañ nhéâ àèuñ tîiñ cuâ Vex:
Tîi ú haâh tinh söë laânuâg àêEcuâ buâbùñ.

Nhung cöng
bùng maânoä tüñ lûung úññey àuñuâ
trañao hún so vúñ
bêë kyânúi naâ
khaá Ngoaâ ra
anh coâ àuñuâ
hûññg nhiiñ
böng löâ khaá
nûñ söëngagâ nghó
pheá haâg nùm cao hún; coámöëbar caâphiä
giaâcaâ
rêëphañchùng duââöi khi phañchâu khoáchúññ
möëchuâ vaâcoâ coâcaâmaâ baá thûá ùn tûññ
thêñ chñanh coâ àuñuâ nghó lañ viiâ caângagâ thûá
Saá nûñ

Nhung mùë cho lûung cao vaâböng hêâ, chûng
ai muöë àïë àêy cañNúi naâvén thiië sinh khñduâ
nhûñg ngûññachóhuy “xui xeñ” trûñéàoâaâöögùng
hîësûá Nhiiñ dñen thûñâg vaâô quan àöñ truâaâ
àïë àêy nhung hêâ hîëàïë boâi. Duy chó coâvaâ
gia àñh bañ truâvò hoâkhöng thiiâàïë nûi naâ
khaá VaâAañuâ Vex cuâg àuñuâ cañh baá rûng hoâ

laâ“nhûäg ngûúâ khöng coákhaänung töñ taä úâ nhûäg haâh tinh coânh caâh tranh sinh töñ cao”.

“Mòn̄ seähay àoí nûi naâ”, Vex noäto vúâ chñh mòn̄h.

Anh voââèu bûåtai vaâmúăngùn keá höå baâ trïn cuâg. Vex gaâsang bïn möå àoëg giêë goâ keá chewing-gum vaâmöå loâthuöë chöëg chêë rêu röng khöng. Ngoaâra khöng coâ thûgò khaâ Anh müäiiÿ ngùn dûúâ cuäg chüëg coágò Anh àñh àoág laä thò nhaá thêë hai chiië bao thû nhoäphuââèy buänuñ sêu bïn trong. Anh nhùâ lêë möächiië vaâthöi ài lúá buädaâ bïn trïn.

- Hûâmm... - Anh lêm bêm - Haâgiöëg...

Anh thöi saëh àië haâbuäcuöëcuâg. Caäbaø thû nhoâñuâg nhûäg haâgiöëg caâröë hay ñ nhêë cuäg giöng giöëg caâröënië nhòn vaâ caävïämaâ cam coâ soâlaätrïn têëm hñnh ngoaâbò thû. Anh lêämùësau lïn xem, chúa ai tûâg müänoáâaâiïù àoáuâg chüëg coágò àaág ngaâ nhiiñ. Anh nhòn ra cûâsöí ngoaâkia laâmöëvuâg àeëvaâg chaâ, laâm sao maâröìng àuúâcaâröë Coâeäthûa ai tröng thûa vaâhêë chñxûa nay cuäg chüëg coái úâhaâh tinh naâ àuúâiñ möäthûáau cuâuânhiiñ naâ. Ngûúâ

ta chó vii ànhêë nuâlaâoángay loaächaá töng húâ chûá nhiiù khoaág chéë laägiaâ vitamin.

Anh àïíchuág laängùn keá vaâbütetay vaâ nhiiùm vuâèeu tiïn cuâ möâàöñ trûúäg.

Caängagâ höm àoáVex khöng ngûâg suy nghô viïnhûäg haâgiöög. Ai àaäiíchuág laäàey? Anh



Caäbaò thu nhoâñuâg nhûäg haâgiöög caâöë

khöng thiíbië àûúâai àaâñuâg tröng cêy úââey duâanh àaâæoâ thêë rûng coá ngûúâ àaâlaâm vii à àoá haâg thêë kyâ trûúá

thúâkyâkhai hoá Coâhúâkyâtrong lôch súâhaâh tinh xanh, ngûúâta thûâ súâsöëg bûng caá loaä thûâ phêm tûui söëg thiïn nhiiñ vaâhoârêë ûa chuöög chuág. Nië vêâ nhûäg haâgiöög kia àaä bô laäg quïn bao lêu röì?

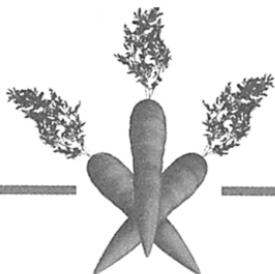
Töëhöm àoáanh goämoá caâröë töng húâ. Anh vûâ ùn, vûâ trùn trûamöâ yângô àïin röì Chuyïà gò seäxaä ra nië anh gieo nhûäg haâ giöög àoâAnh lêë khùn lau caäthòà àëë buävaâuâ

Sáág hõm sau, anh dêj̄ trii “Öi caálûng cuã töi, sao noá êm thiënañ”. Anh laâ baâ nhûng trong loâg röâ raâg vúäyáñghô tröng caârœ

Tröng troâkhöng phaâlaâmöâcông viï à àûn
giañ, nüë khöng muöë noälaâêëcûå khöí Thïm
vaâ àoáanh luön bùn khoùn vúäyághô rùng àïiù
mình àang laân lïiâ coágò àoáai lêm chùng. Thêñ
chñnië nhúâcoáphepä laägiuá anh gieo tröng thaâh
công thò vúäsoâhaâgiöëg ñt oñàoáanh seâlaân àûuáe
gô “Coâeänmình chó phñthúâgian vö ñch maâhöi”,
rõi anh noäto: “Taäsaô mình laätûâbuöé mình
vaâ nhûäg khoâkhùn naânhô”.

Anh ngöì xuöëg vaâxoa cùm. Nhûng maâ biiëàeu chuág laäphaätriïn töë..

Anh tūúāg tūúāg caă caăn giaá àuúá năm
loăacaâr öenguyin chéé tūáhiin vaðöídûúäg,
rõi laänhùn nhoáuúâvaângħo.



*Lửa
thủ vàng,
gian nan
thủ súc.*



HỘI CH NG S . CA-RÔT

S ūăhêălaâhêù hí ēcaá nhaâquaă lyâai'ù it thûâ haâh vîi å khen thûúâg nhên vîi'n cuâg nhû thûâ nhêå nùng lûâ cuâ hoå Åii'ù àoáthêå àaág traâh búâhoå chinh laânhuâg ngûúâduy nhêå coâhi ílaâm töëvîi å naâ. Coâhi íhoâeæcañ thêøluâg tuâg khi lèn àeù tîi'n khen thûúâg möânhêñ vîi'n. Åuâg lo, àoâdaâmöâdêë hîi å cho möâsûâkhúâaéù töëâeø.

Chuâg ta khöng ni'n boâqua möâthûâ tî'ëkhöng thi íchöëboâcuâ cuôå söëg, àoâdaâi'ígia tung hîi å nùng laâm vîi å cuâg nhû sûâmaâloâg trong cöng vîi å, nhên vîi'n cuâ baå rëëcën nhêå àuûâ sûâcöng nhêå tûâphiâ baå. Vîi å khen thûúâg khöng phuâhuoå vaâ vîgiañ àoë ài'ù haâh hay ni'n vùn hoâ cöng ty baå maâchinh caá nhaâquaă lyâcêø trung müâlaângûúâ cën phaâthii'ëlêø caá chinh saâh khen thûúâg vaâ cöng nhêå nùng lûâ cuâ nhên vîi'n. Caá nghii'n cûá chí ra rûøg nhûâg khen tuâg tûâcêø tri'n trûâ tîi ø seä coâdaá duâg cao hún so vúâtûâcaá laâh àaå cao hún, nhûâg ngûúâmaânhêñ vîi'n cuâ baå chí coâhi ígùø müâàöi lèn trong thaâg.

Những trở ngại của việc khen thưởng

Duābaå àang laân vîi å trong möåmöi trûúâg gùå nhii ù trûångaaq duånhii ù ngûúåtrûúá baå àaåûâg thêå baåi chí j duånhén vîi n cuå baå coåphaå àöësûåhay àöi, duåcaå nhaåaaåh àaå cêp cao trong cöng ty baå khung khung rûqg cöng súå cuå nhén vîi n àaåûûåå cöng nhéå bùqg nhûåg têå phii e chi traåûung haåg thaåg, duåbaå vûå khöe khöitraåqua möååúåcùågiaånhén vîi n, vaåluårong bêåcùårûúâg húå naå ài nûå, baå haånhuååung khen thûúâg luön laåbii å phaåp hûå hii å nhéåèåi íkhich li åmoångûúålaân vîi å töåhün.

Qua nhûåg lèn tii j xuå vúåcaå cöng ty thuöå nhii ù lînh vûå khaå nhau, chuåg töi nhéå ra rûqg chí coå 0% ài e 20% caå nhaåquaå lyåbii íkhen thûúâg nhén vîi n möåcaåh kip thûåvaåbii å quaåVaåhêåsûåaåbii ù àaåg tii e khi coåmöåsöøhaåquaå lyåaåcùåboåhùå thûågian daåh cho vîi å ghi nhéå noîlûå cuå nhén vîi n.

Ai íthaåh cöng vi imüåquaå tri nhén súåcuåg nhû ài i goå phêñ phaåbrii n cöng ty, baå phaåbii íhy sinh baå thén möåchuåaåi chia seåBaå phaåûung nghe, khich li å vaåluön laåmöåphêñ quan troåg trong àöånguånhén vîi n cuå minh. Véå thi taåsao vêån coå tinh traåg nhii ù nhaåquaå lyåhûå thûå súåquan tém ài e vîi å ghi nhéå

nōi lūጀ cuā nhēn vīi n? CoáêEnhiiጀ lyādo, tūጀ trung chuāg töi xin līi ᄂki nhūag lyādo phoibiiጀ nhēesau àéy:

Lo ngại giảm sút uy quyền

Möāsöeጀhaጀquaጀ lyādo ngaärùqg nīጀ hoጀquaጀöng nhiiጀ ávaጀghen guävüärhēn vīi n thi suähēn mēäàoጀkeä laân giaän ài sūäön troäg cuā nhēn vīi n àoëvüähoåseä khiiጀ cho vīi ᄂ thi haâh kyäuêänhēn vīi n (khi cèn thiiጀ seägùp khoäkhün. Vép nhēn vīi n coälaân vīi ᄂ chüm chí hún khi baâ khöng toäa thén thiiጀ vúähoä Cêu traäüälaâKhöng. Nhēn vīi n chí laân vīi ᄂ töëhún cho nhūag ngûúäen cèn vúähoävaäbiiጀequan tém àiጀ caá nhu cèu cuā hoâ

Không hiểu rõ lợi ích của việc khen thưởng

Kiጀequaጀuânöäng hiiጀn cùá lúá nhéEtüärüuá túärnay vīi imüá àoëhaäloäg cuā nhēn vīi n taänui laân vīi ᄂ cho thép vīi ᄂ ghi nhéä nōi lūጀ vaäkhen thûuäg nhēn vīi n laânhüäg yiጀ töähen chöëgiup nêng cao nùng suëE lao àoäg, àem laässuähaäloäg cuā khaäh haâg vaähaä chí ähëp nhéEtüi liähēn vīi n boärii ᄂ. Noäcaäh khaä, khen thûuäg vaäthuâ nhéä sùäàoäg goä cuā nhēn vīi n khöng phaälaächuyi ᄂ vùävaäh. Khöng coächiinh saäh naä, baâ àuäg mong àaäàuûuá nhūag thaâh tich lúá lao.

Không có thời gian

Hùè nhii'n moânhaâquaă lyăai'ù rĕEbêå röå. Vúă khöélûúåg cöng vii'å ngaă caâg tùng trong khi laă thii'ë nhên vii'n höitrúâdûúåg nhû chuâg ta ai cuâg phaăaaă àuúng ba hay böë cöng vii'å cuâg möăluá (nhung chí àuúå traăcöng cho möăvii'å maăhöi).

Tuy nhii'n, vii'å cöng nhêå àoág goá cuâ nhên vii'n cuâg không laâi baă phaămêëquaănhii'ù thûă gian. Haÿ cõelaâh chutâthuâgian ài íghi nhêå nhûäg àoág goá cuâ hoâi ítoâoåg trên troåg cöng lao cuâ hoâvaâri n têëcaâaâi ítaå ra möăhii'å nùng laâi vii'å cao hún, möămöi trûúåg laâi vii'å töëhún. Vúămuâ tiu'u nhû vêă, vii'å khen thûúåg hoaâ toaâ laâmöä cöng vii'å thêăsúâcêñ baă quan têm vaâdaâh thûă gian cho noá

Không muôn tạo sự khác biệt giữa các nhân viên

Möăsöëhaâquaă lyáéëe ngaăkhi phaăxem möăvaă nhên vii'n naâ àoâaânhên vii'n vaâg". Möăsöëkhaá thay vì khen thûúåg caânhen thi khen thûúåg chung caâ nhoâi. Caâhai caâh naâ chí coâaâ duâg keá ngûúâgioă xuöëg thaâh ngûúâtrung bình vaâhuyi'ë khich tú tûúåg bình quên chuângia. Do àoáthay vì khen thûúåg chung chung vaâhaâg loaâ baă haÿ thûâdêp bii'ú àoì theo doăthaâh tích cuâhii ícuâ tûåg ngûúâ möi tuèn

hoùā möi thaág, sau àoáchí àaăh giaávaăkhen thūuṄg túṄg ngûúămöächo ài e kхи tēEcaăi iù nhêă àuúă vinh dûăaoáKhi thuă hii ă àuúă àii iù naă baă seăngaă nhii n nhêă ra rùng moäthuăi iù truăi n dì idaâg vaăkhöng möă ai caăn thêăc công súá cuă minh bă gaăboăBaă seăhêă chinh minh cuăg àuúă nhanh choăg nhìn nhêă - vì nhûăg caăh haăh xûătăuăg àuăvaăkip thûă. Trong àa söë caă truăuăg húă, baă seăhêă nhên vii n cuă minh cuăg công nhêă thaăh tich lêñ nhau vaăkhöng ngûăg thi àua ài íaúuă baă công nhêă.

Lo ràng nhân viên sê nghi ngờ động cơ của mình

Möăsöăaăh àaă têm súătùng möăvaănhén vii n cho rùng hoăgiaălõeétrong vii ă khen thūuṄg. Thêăvêă cuă khen khöng bùăg caăh khen. Chuăg töi tûăg chûăg kii e truăuăg húă möănhén vii n khöng hii itoăoăg bii t un khi nhêă ph en thûuṄg vì chinh cō àaătăuăcông nhêă minh truăuă khi c e  tri n cuă cō la n àii iù àoáAaăv , cō e  coă nghi ngúătaălăkhen ngúăcuă v  laăh àaă noăV  thi e haă khen thûuṄg nhên vii n k p th uăb ng b ng nhûăg l uă leăchinh xaă vaăcaăh thûă e  t uăuăg nh e  Th a ra, coă nhii iù caăh kh u ephuaă nhûăg t inh hu eg kho uărong luă khen thûuṄg àuúă t inh ba  trong quy n saăh naă Chuăg töi cuăg thûă nhêă r ng cuăg co m ăvaănhén vii n t u ch e uăuă khen thûuṄg du ng chu co o a  en c n, vui veăuăho i e  thi  maă ài n u . Tuy kh ng di i

daâng nhung trong möâvaâtruûâg húâ baâ phaâxaâ
âinh lîi â nhuâng nhên vii'n nhu vêâ coâaân tóñ haâbaâi è
thii' â chî cuâ baâ vaâlii â hoâcoâhêâsûâhoâ húâ vuâ
niì n vùn hoâ cõng ty baâ khöng?

**Nghî ràng khen thường thường xuyên sẽ làm
mất đi ý nghĩa**

Chuág töi thûuâg hoâcaá nhaâquaâ lyá "Baâ coâmoâ
vúâ vúâchöng baâ rùqg baâ yí u cõ eÿanh êÿ thêâ
nhii'ù khöng?". Hoâluön traâlúâ "Coâchûâ". Chuág töi
hoâtii' þ: "Baâ noâra ài'ù àoámöî ngay?". Hoâgêâaêù.
"Taâsao?". Noâchung hoâhûuâg àapâ laârùqg: "Vì cõ
eÿanh êÿ muöë nghe ài'ù àoâ Vaângay lêpâ túá, hoâ
àaâhii'ù chuág töi muöë noâgi. Àa phêñ nhên vii'n
chùèg bao giúâcaân thêÿnhêâ àuânhûâg lúâkhen. Vì
thi èduâcho coâken thûuâg nhii'ù ài' è àêu ài nüâ,
haâh àoâk hong bao giúâaâvô lich hoùâ khöng coâ
yângħia gi. Cuâg giöeg nhu cêu ùn uöeg haâng ngay
cuâ chuág ta vêâ, coâi khöng muöë àuâuâ khen ngúâ
thûuâg xuyiñ.

Sợ bị nhân viên lợi dụng

Àuâg nghî thi èbaâ aâLaâmöâphaâ àoëdaâh cho
baâ nüâ àeÿ

Các nhà quản lý khác không ai làm thê cả

Ào áchinh xaá laâii ù chuág töi muöë noá Haÿ nhìn quanh xem moächuyi à chuág ta laân xuê phaåtùåéu. Dì nhii'n chuág ta hii' ú rùng laân ngûúåtii'n phong seä thêåkhoá Möåsöåäh àaå khöng muöë mình laångûúåài àéu trong vii' å khen thuúåg nhên vii'n. Nhüäg ngûúå khaé thi noåhoåchí thûå hii' å àii' ù àoåni' è àoålaåchinh saåh cuå công ty vaåuúå cêp tri'n khúåxûúåg. Nhüng caå nhaåaaåh àaå thûå sùåsephalaån cöng vii' å maå chûå danh cuå hoåaaäghi roäLaäh Ååå. Lyåuúåg nhêå laåhaåg tuèn haÿ duåg möågioåcaåöe tüui ngon héø dêñ cuåg nhüäg gia vî cêñ thii' èäi' íkhen thuúåg nhên vii'n. Coåhii' ícoåmöåvaåso saåh trong nhên vii'n cuå baå, chüèg haå, coångûúånoå "Shirley laân cuåg möå vii' å nhü töi nhüng laåùuúå nhêå phêñ thuúåg lúå hún". Nhüng thûå ra thi héù nhü moångûúåàii ù rêëcaåñ kich khi nhêå àuúå bëëkyåcuååcaåöe naå. Vaånoåuön àaåh giaåao nhüäg laäh àaå daån taå ra sùåkhaå bii' å

Không muốn nhân viên có cớ đòi hỏi tăng lương liên tục

Thûå ti åuön dii' ñ ra theo chii' ù húúåg ngûúå laå Theo möåsöenghi' n cùå müååéy, nhüäg nhên vii'n naå caåñ thêø haåloåg trong công vii' å vaåuúå ài i cao thuúåg it àoåhoåhún.

E ngại nhân viên mong đợi được công nhận nhiều hơn

Auág vê̄ Hoă̄uön muō̄e thêu toān moă̄danh hiī à vaâ
phê̄n thûúäg. Khi khen thûúäg àuúå thûå hiī à àinh kyâ
ai cuäg muō̄e coâ̄èn thûåhai, thûåba vaâri thi éhoă̄uön
nȫiluå àaâthaâh tîch cao hún. Chùèg leǟi iù naâ laâ
laâm baâ lo lûäg?

Cêu thaâh ngûǟGieo nhên naâ, gùâ̄quaǣy" ngay
nay caâg trúâi iñ àuág àuâhún bao giûâi ë Haǟcông
nhêâ thaâh tîch cuâ nhên viñ n nhû hoâ̄røng àuâ̄ vaânoå
seââaå ra nhûäg thaâh tîch tuyi ñvúâcho baâ.

DÀNH CHO BẠN

Haǟ daâh ra möâ vaâphuâ àiísuy nghô viñ
caá nhên viñ cuâ baâ. Coáthaâh viñ naâ
trong nhoâi chúa bao giûâàuúå baâ khen
thûúäg cõng khai trûúá toaâ cõng ty khõng?
Taǟsao?

2

Saág höm sau, khi mùātrúāvûā moä, Àaäuá Vex ra vûúâ tûúänhûäg haägiöäg múägioe. Anh mü àïä ngäâ tûätay mòn h nhöíloaäcuämaâ cam àéy quyïä ruäkia lïn khoämùäàéävaââûúä thûúäg thûá möäbûä caäöötûui ngon tuyïävûä

Vûâ tûúä anh vûâ quan saäxung quanh. Tûâ àánh àöì, anh coäthií nhòn thêë thuöä cêë cuâ anh, Trung uá Constance Atwork⁽¹⁾, àang kiiim tra thiïäbô nghiïn cûá thûätiïävaäphên tñch tñh hñh khñ hêä. Atwork laämöäphuänûätrêm lùäg, thiïäin Vex chûng bïïäeroäluæ vïïcö. Nhûng cùn cûávaâ caé thao taá thuëñ thuâ cuâ cö, anh nghô cö coäauäcaá phêm chêë cèn thiïä àïítrúäthaâh möänhâänghiïn cûá thûätiïäxuësùee

“Töälùm”, Vex tûänhuâ

Àaäuá Vex chuyïn hûúäg nhòn vïïphñ kho duäg cuâ núi Trung uá Malcolm Tent⁽²⁾ vûâ

(1) Trung uá Constance Atwork: Möäbïïä phap tu túä(chúi chûä cuâ taé giàächó möäcon ngûúäluön lañ vïëé cèn mën (constantly at work)

(2) Trung uá Malcolm Tent, ngûúälo chuyïa “lïu træ” (tent) vaâe cöa uätlïu haâh tinh söë.

múă bùetay vaâ cõng taá baã trô thûúâng nhêâ cuâ mòn̄h. Tent laâmöâanh chaâg thö löî tröng rêëdûætúâ. Vex cañ thêë e ngaäanh ta.

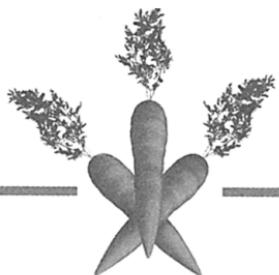
Vex nhòn Tent thu gom àöìnghiìchêëlin xe vaâaătúătrûúâ cûâ nhaâmòn̄h.

“Hay nhő”, Vex lêim bêim.

Tent àaâ müteñhòn quanh cùn nhaâvùng lùâng vaâbùetâeù queâlúá buävuäruâbaám trïn xe viïn chó huy cuâ mòn̄h.

“Hûâmm”, Vex bêäthaâh tiïëg. “Thaâ naâ xe cuâ mòn̄h müâsaëh seänhû thiïë. Sau khi laân viäinh xe Vex, Tent tiïë vïïxe cuâ Atwork.

Vex khöng nhúâtrong baã mö taâöng viïäcuâ Tent coânhiiâ vuâlaân viäinh xe cöðhay khöng. Chútâanh cañ thêë hui bûé mòn̄h, nhung khöng phaävò chuyïâ anh khöng nhúâoâhiïâ vuâcuâ Tent maâòanh thêë Tent àaâboâoâmöâthûâSaág naâ Tent cuâg leo lin leo xuöëg chiïë xe àëy buâ trïn möâhaâh tinh buäbùan bêânhêëtrong vuâruâ vêâ maâtoâmöî têë kinh chüägioâuâuângay trûúâ muâmaânh ta cuâg khöng thêë àïílau cho saëh... Vex thúâlaâ Coâleâbaânh coâlyâki noärung:



“Cà-rôt
giúp tăng
thị lực!”



€A-RÔT,, GIUP ỌNG VI N TINH TH N LAM VI . C

Möâchuâbaá àaâki ícho chuâg töi nghe vi ìmöâ nhên vii n treâuöi rêEàuâ bii' âcuâ öng. Chaâg trai naâ àaârii' n khai thaâh cöng möâk i nh quaâg caâ mang vi i cho cöng ty hún möâtrii' à ào-la trong khi nhii'ù taâ châ khaâ hii' à àang rêEâlêâ àêâ do doanh thu quaâg caâ giañ suâ Ví chuâbaá rêEphêë khúâtrûúá thaâh cöng àoá vaâuyi Eâinh trii' à têâ möâcuöâ hoâ vúânhoán cuâanh ài'ítuyi' n dûung cöng traâg.

RêEngùægoâ, ví chuâbaá àaâsûâluâg thaâh cöng phûung phaâp "cuâcaâöe khii' è cho toaâ böânhên vii n cuâ öng àuûâ àoâg vii n. Víi' è taâ ra nhûâg hii' à quaâ nhû thi Eâhoaâ toaâ coâhî í mii' n laâbaâ nùng rûâkhoâ chii' è ghi Eeuâ minh ài' iai' è vúâtûâg nhên vii n cuâbaâ nhûgi nûæbûâsaâhêë hii' ú cöng vii' à, khaânung, têm tú, nguyi' à voâg, tinh cañ cuâhoâ

Qua nhûäg cuöå “vi haâh” nhû thi ëbaå seäbii ë àuúå nhên vii n naâ laân vii å hii å quaänöîlûå naâ àaåg àuúå khen thûuäg, cöng vii å naâ cèn phaëcaä thiï å... vaâghi chuávaâ soítay cuâ baå. Coähi íbaå nghì minh seähüåéëcaämoächi tii ë nhûng thûå ti ñaâ khöng. Nhûäg ghi chuånhû thi ëni è àuúå nhûælaå trong nhûäg lèn tuyi n dùung khen thûuäg nhên vii n seälaå sùäöög àööåg vaâgiupä moängûüähii ú roägiaäri nhûäg coëgûäg cuâ hoå

Mùäkhaå, nii è nhên vii n laân àiï ù giò àoäuyi ävúä haäj noängay vúähoå **Cà-rốt không cắt giữ được lâu, lời khen cũng thế.** Baå seäheëj hoåéëphêë khúätrûúå nhûäg lûäkhen cuâhi ivaäkip thûähün laân hûäg lûäkhen qua loa chii è li åvaâmuöå maâg.

Baå cuäg nii n àiï íyâi è mong muöë, tinh caåh vaâ caåhûäg vêäduåg trûng baå trong phoåg laân vii å cuâ nhên vii n àiï coåyåtûuäg giupä baå choå lûå phèn thûuäg thich hûå cho tûåg ngûüäkhi cèn thiï è

Vaâkhi baå cuâg trao àöi cuâhi ívúäcaå nhên vii n, baå seägiupä hoåñhêå ra àiï ù giò cèn phaëhuy, àiï ù giò nii n haå chii è Äoi khi, nhûäg àinh hûúåg àuåg àuædaâ àiï ù maâcaå nhên vii n cuâ baå theåsûåcèn cho sùå thûng tii è cuâ hoå

Möäaïi ù quan troåg baå cèn lûu yâaå Trong bëëkyå

chii èòöäkhen thûúäg naâ, ni ø khöng xaá àïnh roäääg tïï u chï hoùå tï ãhún laâkaé àïnh sai tïï u chï thi chüëg nhûäg khöng thi íkhuyi ø khich nhên viïn nöïlûå hï ë minh maâkøå taå ra taá duåg tïï u cùå, laân naâ sinh tém traåg bêëmaä cuã nhûäg nhên viïn thêä sôåcoånung lûå. Chuåg ta khöng àùuúå nhêm lêñ giûä nghĩa vuåvúå thaåh tïch. Khi nhûäg viï á laân töëàùuå công nhêå - vaâ haâh àöäg naârêëquan troåg àöëvúåtöíchûå cuã baå - ngûúåâùuå khen thûúäg vaâöng nghii ø cuã hoâeä laân viï á töëhún, thöng minh hún.

Möä chii ø lûúå khen thûúäg coäthaâh công hay khöng tuâ thuöå vaâ viï á noââùuå thûå hïi á nhû thi ø naâ vaâcaâh àöëxûäcuâ baå vúanhên viïn ra sao. Ni ø baå àöëxûäöëvúåhoâhøeâàöëxûäöëvúåkhaâh haâg, àïiù àoâhêâùuå giaâ vaâdi ihiï ú.

DÀNH CHO BẠN

Haâ suy nghô thêä kyävïïcaá tïï u chñ khen thûúäg nhên viïn. Trong cuöä hoâ sùpetuâ haâ khen thûúäg möä nhên viïn vò ngûúâ naâ àaä àaâp ûåg moä tïï u chñ khen thûúäg. Vaâgiüä thöng lïânaâ bùng caéh khen thûúäg àïiù àùå trong möî cuöä hoâ.

3

Khi Vex quay laăvùn phoăg, anh bùtăêù tûă hoăñin khen thûúăg Atwork vaătent nhû thiĕiaă vïìnăhûăg nöilûă cuă hoăAnh coăquyïn tùng lûúng vaăhûúăg cho thuöe cêp cuă mònănh nhûăg khoaă tiïn nho nhoăAnh coăhiiítung söëngaă nghó pheă cho hoă. Nhûng nhûăg caăh laăm àoădiiđêñ túă thoăquan lïiú vaânnang tñh caăhêñ. Anh cuăg coă thiíchúăiă kyăaaăh giaăcuöenùm nhûng niă thie thò phaăkhen thûúăg hoăngay lêp tûă bùng nhûăg phèn thûúăg thêăsûăcoăyăghâ.

Khöng, anh cèn phaăkhen thûúăg hoăngay lêp tûă bùng nhûăg phèn thûúăg thêăsûăcoăyăghâ.

Anh nhêă ra rùng ài tám cêu traălúă thêă khöng phaădii Anh coă coăcöng viïe cuă möă àoñ trûúăg vaăbuăêù buăcöi tûăsaăg súăm àiă chiiù töe Nhûng duăao anh vêñ cèn coăhúăgian noăchuyiă vúăthuöe cêp cuă mònănh. Anh cèn hiiú roăhún vïihoăvaânhûăg gò hoămong moănăanh.

Ngaă höm sau, trong luă ùn trûa, anh àiă ngöi caăh Atwork.

- Höm nay trúâæepà nhđ - Anh noă
- Vêng. - Cö noăàuâúá àïíanh coâhiínghe.
- Cö coângô rùng höm nay trúânoí giöng khöng? - Anh hoă
- Töi khöng nghô vêj. - Cö êj àaá. - AÀ thêj àaæhuyiń dêñ viìphñ Nam.
- Cö àuág laânoëchuyiń gia cûâhöi! - Vex noă Atwork cûúâe theâ.

Hoâroâhuyiń vúénhau trong nûâgiúâaâanh biië àuúá rùng nûätrung uá cuã anh lúá lín úã möänöng traätaämöävuâg xa xöi caéh àey möä phêñ tû vuâruâ

Höm sau nûä, Vex àiïä thùm Tent trong kho baâ trò cuã anh ta.

- Chaâ Tent, - Vex lín tiïëg khi bûúá vaâ trong. - Anh coâphiïìn khöng nïë töi vaâ möächuâ

Malcolm Tent laâ baâ. Anh ta àang nûm ngûângûúâdûúâgèm xe.

- Üâhm... Töi chó àiïä xem anh coâcèn töi giuá gò khöng. - Vex ngêpà ngûâg.

Tent trûúâ ra khoängêm xe vaânghi ngúânhòn
Vex:

- Cêñ gò aâ

- Vêng.

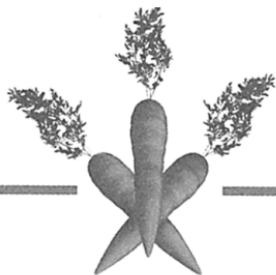
- Àuúâ Haÿ baã hoägûâaöitiiÿ p tîëai, chuág töi cêñ nhûäg bûä ùn cho ra hön möächuågiüä caäàãa nguâ naÿ - Tent noă - Töi muöä phaä bïäh vúänhûäg moá ùn cuäñch vaâchùng bao giúâ thay àoí gò caä

- Chó coávèÿ thöi sao?

- Phaä - Tent àaá vaâchui trûâaävaâ gêm xe.

Saág höm sau, Àaäuá Vex bütæàêù nhöíluä coälaäàêù tiän moä xen giûä nhûäg chöì caâröë xanh non mún müä vûâ müänhuâïn khoämüä àêë Trûúâ àoáanh khöng taânaâ nghô ra àuúâ caéh gò àiíkhen thûúäg cö Atwork e theâ vaâ anh chaâg Tent thö löî nhûng khi anh nhòn vûúâ caâröë cêu traâlûâböng hiiä ra.

Àuág vêÿ, noánùm ngay dûúâ chén anh. Caéh töënhéëàiíkhen thûúäg hoâlaâluâg caâröë loaäthûâ phêm tûâhiïn vaâhuêñ khiië Dûúäg nhû coâiïëg noäphaära tûâtrong àêù Vex:



Nên chọn
những củ
cà-rốt
thật tươi
và ngon.



C N PHAP CHON LOAI EA ROT, TH T PHUH P

Khi vua töëng hii paaahoå, Kathe Farris, möå cuånhêñ thuå thuåvii laan vii å cho möång ên haåg úå vî trî àuúå coi laåhêp nhêp nhêñ vii n trúå àii å thaøå Trong möålèñ luén chuyiñ nhêñ vii n trong cöng ty, Kathe paaamang vii cho ngêñ haåg cuå mìnñ 1,2 trîi å àö-la tii n cöng traä

"Thi emaåhoåaäthuåg töi caägi?", Kathe chua chaåhoäroï tuåraåu "Möåcaäly nhuå uöeg nuúá!".

Kathe lüææéù vaåup laånhû vêñ coå khöng tin àii ù àoåcoåhii íxaära: "Möåcaäly nhuå khöng hún khöng keän!". Vaåö noåtii p: "Lii å töi vaåcaå àöng nghii p khaå coåoå tii p tuå muöø baå cöng traächo hoånuå khöng? Têënhii n laåkhöng!".

Roåaåg laåkhöng coåuåaåöënaå giöeg cuåcaå röënaå!

Trong mõâ̄vaâ̄trûúâg húâ, mõâ̄caâly coâhi ílaâmõâ phêñ thûúâg thich húâ cho mõâ̄thaâh tîch nho nhoâ Vaâ̄öi khi, nhûäg maâh giêø nhoângui âh ngoaâ vaâ chûâi ietay coâ giaârõ lúá hún nhii ù so vúâbêEcùâ tuâg phêm naâ, búâàoâaâhûäg lúâkhen ngúâthêâ loâg cuâ cêø tri n daâh cho baâ.

Nhung trong trûúâg húâ cuâ Kathe, caâly laâmõâ phêñ thûúâg quaâèm thûúâg so vúâthââh tîch àaâg khêm phuâ cuâ cö.

Cuâg lii n quan ài iø chuyi å caâly, mõâcông ty dùúâ phêm thuöâ Top 100 công ty haâg àêù Hoa Kyâ àaâmúâchuâg töi ài iø tú vêø cho hoâvi ìnghî âhuêâ khen thûúâg nhên vii n hii å quaâsau mõâlén laâh àuâ hêâ quaâv àaâkhen thûúâg khöng phuâhûâ. Lén àoâ hoânhêâ àuâuâ mõâgiaâthûúâg rêEtiøeg tùm vi içhêë lûúâg saâ phêm, xûâg àaâg vúâcông súâ vaâsúâhy sinh nhûäg giúâphuârii ng tú cuâ têEcaânhén vii n trong suöEsaâ thaâg roâg laât thi m giúâ Khi giaâ thûúâg àuâuâ công böëmoângûúâaâi ù rêEvui mûâg.

Ban giaâi àoëe công ty nhanh choâg têâ húâ nhên vii n vaâöíchûâ tii å mûâg ngay sau giúâdaâi vii å, di nhii n hoâgiuâkin bï mêtâvi ìcaâ phêñ thûúâg. Taâbuöi chii u àaâq giaâi àoëe phaâbii ú caâi ún súâsoâg goâ cuâ toaâ thi iñhén vii n vaââaâh giaâcao giaâthûúâg hoâ vúâ nhêâ àuâuâ, mõâgiaâthûúâg khùâg àinh phuâung

chém "chê~~El~~lúu~~ág~~ la~~á~~i n hi~~É~~ cu~~á~~c công ty. Cu~~ö~~écu~~ág~~, öng no~~ă~~ "Ài íchuá mû~~ág~~ thaâh tich na~~ă~~ mö~~î~~ ngûu~~â~~ trong caá ba~~ă~~ se~~ă~~nhé~~ă~~ àu~~ú~~u~~â~~ mö~~ă~~mo~~ă~~ qua~~ă~~

Coăii eeg ai àoávang lín tûaphia sau: "Ài e giúâöi, nhép tři â ài thöi!". Vaâmoânguúâbùtâkèùn ùn uöög cûúâkàuâ vul veâbèù khöng khii theânaá nhili à

Sau àoávī giàm àoëe àiïù haâh ra hii å vaâjiaám àoëe àoëngoaäkeá têë maâ che nhûäg phèn thuúäg sang möäbîn: Möäkim túâhaäpä göm nhûäg caäly bùøg nhûå xíøp chöng lïn nhau hii å ra. Caäphoäg tii å böñg im phùng phùæ Moängûúâàiïù chûng hûäg.

Nhưng rồi nguyễn ài ên tui n cuag bùu á lin nhéa
phèn thùu ág cuā mình. Ví gian ào e ài iù haâh thùu
phaâ nheânhoän. Nhưng kia, anh chaâg noâöng cùu á
phaâi n. Rồi nhuâg nguyuâkhaá hûu ág úag theo. Vaâ
tuêñ sau àoácaâly trúâhaâh bii ú tûu ág (khöi haâ múa
ví iichêñlûu ág cuā công ty hoâ

Khi hoăk i lăaăcêu chuyi à naă, chuág töi thûâ nhêă rùng vîi à töichúá tii à mûag rëëàaăg hoan nghinh, baădli n vùn cuág thêătuyi à vuăvaâyăuăg vi ì möă moă quaăaătêăhay. Nhùng sau nhûăg cõeg hii e, nöi lüă vaăhy sinh cuă têëcaămoăngûuă moă quaăođaâ hoaâ toaâ khöng xûág àaăg.

*Coâ àêy laâkêu chuyi à vi ìmöâphèn thûúâg coâgiaá
trî cao nhûng laäkhöng mang laâki i Equaanhû yá*

*Möâlên töi dûâbuöi khen thûúâg úâmöâcöng ty noâ
Hoâuâg möânhên vii n phoâg kinh doanh möâcùp veá
du lich nûúá ngoaâ Nhûng anh àaätûâchöë nhêâ
thûúâg, vúalyálo anh reësúâai maá bay. Thi i daâhhii à
yácuâ ban giaán àöe àaäkhöng thi íthûâ hii à, vii à
ken thûúâg vi thi eeuâg mëëâi möâphèn yânghia.*

*Thêâra chuág ta coâthii í khùæephua nhûâg tinh
huöeg khoâuâaoðung caâh ài íyáraâquan saânhên
vii n xem hoâhhich gi, "gu" cuâ hoâra sao. Baâ cuâg
coâthii íthûm doââii ù àoâuâcaâ nhên vii n khaâ, hoùâ
tûâchinh baâ thêñ nguûâsùpæâuâ trao quaâ*

*Theo möâcuöâ khaâ saâvaâ nûm 2000, 63% nguûâ
laân cöng ùn lûúng thuöâ khu vûâ BùæMyæho rûng hoâ
seâehâ tuâ vúäcöng vii à hûn ni e cêp tri n cuâ hoâlli i E
àoâng vii n tinh thêñ laân vii à nhên vii n bûng caâh taâ
aïi ù kii ài i hoâuâ choâ phêñ thûúâg hoâhhich.*

*Möâvi duâuyi ñvúâlaâkêu chuyi à dii ñ ra taâchuöi nhaâ
haâg Long John Silver's. Luá bêj giúâsöëdûúâg nhên
vii n nöâ àuñ nghí vii à tung ài e choâg mùâ Töe àoâthay
thi eâhêñ vii n úâkhêu phuâ vuâbaâ tung ài e hûn 200%
so vuâñ nûm trûúá. Thi i daâcöng ty tûm caâh giüächêñ
nhûâg nhên vii n chuâthöëbung vii à thûâ hii à "bi quyi E*

cuâcaâöë, túá tuyi'n dûúng khen thûúäg, ài ítaå àöåg cù laân vii' å vaâmuöi dûúäg loâg nhii' áthaâh cuâ hoâstrong vîr' å thuâ hii' å caá muå tîr'u cuâ cõng ty. Phêñ thûúäg maâcaá nhaâquaä lyâduå choå cuäg khaâuñ giaä. Khi nhên vii' n laân àuúå möâvii' å töëthì hoâuúå thûúäg möå àöng tîr' n vaâg. Thêâra àoâchí laânhûäg àöng tîr' n bùug nhûå, maâ vaâg nhung àuúå caá nhên vii' n rêteâthich. Khi tîch luÿ àuâñöösöâuúäg nhûäg àöng tîr' n naÿ hoâcoâhii' àöi chuang lêy nhûäg phêñ thûúäg bùug vaâg thêâkia.

Ki'ë quaä nhaâhaâg Long John Silver's àaäphaä thûúäg xuyi'n àaâh boåg laâsaâ vò nhên vii' n cuâ hoâ di chuyi'n tîch cùå ài' è müá saâ gaâh cuäg phaâmoâ veâài nhanh choåg. Giúââey, nhên vii' n cuâ hoânoâ rùug: "Đi nhii' n chuyi'n qua McDonald's töi coâhii' kii' è thi'm 25 xu möâgiúânhûng úââey töi seâöögüang ài' ílêy súâdêy chuyi'n bùug vaâg thêâkia".

Vââmoângûúââaâbùbæèù nhêå ra ài' ù quan troåg àöëvúânhââhaâg laâsûâsââh seâloâg hii' è khaâh, sââ nhanh choåg vaâchinh xaá...

Viduâsau àêy coâ èë túúäg hún. Baå coâ nhúâi chuâ baå coângûúânhén vii' n xuêësùëemang vi' ìcho cõng ty söëtii' n hún möâtrii' å àö-la? Ông èë noä "Tôi goââai' å cho vúâRoger vaâtii' ërùug cêâ èëaang ao ûuá coâuúå möâchii' è àöng höiâeo tay hii' å Breitling".

"Vaâöng àaächo anh ta chii è àoäng höiàoâ", chuág töi hoänhû thiíkhöng tin laâ öng eÿ coähi ílaân àiiù àoá

"Khöng, khöng phaächo. Töi àaätlüåg anh eÿ chii è àoäng höiàoá Noääuuå khüæ möådoåg chûäreëèàuå bii å Vaâæå eÿ àaäbëåkhoá..."



Möächii è àoäng höiæeo tay hii å Breitling

Ví chuâaaám cùuânoå "Töi coähi íthüüåg cêå eÿ 3.500 ào-la nhung lii å cêå eÿ coähaåh phuá nhû thié khöng? Lii å söäiïn àoäcoähi ímang laähii å quaäao hún chii è àoäng höikhöng?".

Thaåg sau, khi öng eÿäi inghi Roger nhêå möäduåå khoåbaå àoaå thûäem, Roger traåúânhû thií ãa? Anh eÿsùé saåg nhaå vaå luå vi si p cuå minh. Möi khi Roger nhìn àoäng höixem giúåoåg taå naå thûüåg àuûå luå ài luå laäkhoaåg 40 lén úämöi ngüüåtrong ngay, baå nghi rùng ai laångüüå Roger nghî ài å àeu tiïn?

Chùæchùævii å tím ra möäphêñ thûüåg thich hûå vaålöichûå trao thûüåg hii å quaäoë reënhii ù thûägian, vaåthûägian chinh laäiïn baå. Nhung theo caå nhaå quaå lyåkuéësùæthi thûägian cho nhûåg vîr å nhû thié khöng bao giúåaåhoang phi caå

Phêñ thûúâng luõn taå ra nhûäg giaâtrö vò hình lúá hún rẽñhii ù so vuârgiaâtrö bùng tñi ñ cuã noÁngiuá baå giuâæuúå nhên viïn, khuyi ñ khich súâcõëg hii ñ, tÙng cùuâng àoâg lúå lañt viï ã vaâðeu nhii âhuyi ñcuã nhên viïn baå.

Thực hiện việc khen thưởng mỗi tuần một lần

Nùm lèñ trong ngâ - àoâðaâkõöðèñ ùn uöäg maâcú thi íbaå cêñ ài ícoâhi íduy tri phong àoâcao nhêë Vii ã ghi nhêå thaâh tñch cuâg thi ñ baå phaâthûå hli å thûúâng xuyi ñ vaâði ñ tuå ài íphaâhuy töëàa tinh thêñ lañt viï ã cuã moângûuâ

Coânhii ù caâh ghi nhêå thaâh tñch vaâcuâg khöng quaâkhoâkhùn nhû chuâg ta thoâñghì. Trong quaârình tú vêë cho haâg trùm cõng ty khaâh haâg thuöå khu vûå BùæMyächuâg töi àaâtñch luÿ àuúå nhii ù kii ú khen thûúâng rẽñsaâg taå vaâæuå bii âhii å quaâ

Coânhûäg phêñ thûúâng rẽñàuñ giao, söâkhaá phuá taå hún. Möâcêu hoâthûúâng thêë laâ "Thaâh tñch naâ xuâg àaâg vuâmôâphêñ thûúâng lúå, thaâh tñch naâ àaâg nhêå möâveâxem phim?". Àiï ù àoâtuâ thuöå nhii ù thûáchùøg haå nhû muå tñi u cuã tûâg phoâg ban vaâcuâa cõng ty, súâaoâg goâp riïng hoùå chung cuã nhûäg ngûúâbaå muöë ghi nhêå cõng lao. Coâeä khöng phaâtèëcaâhoâi ù laâkii u nhên caânhüng vaâ ngûúâtrong söâhoâgiuâi tñ noâg cõëtrong viï ã àaâ

àúúå thaâh tîch àoátrong khi phêñ coâ laâcuâg khöng thi íthii è. Hoâaânhüâg nhén vii n chuyi n cêñ, saâg taå, laân vii å cuâ kyâhiï å quaâvaâchinh xaá. Ví thi è phêñ thûúâg cho hoâphaâkhaá nhau.

Duâthi énaâ thi cuôëcuâg baå vêñ laângûúâphaâä quyí ëaânh phêñ thûúâg naâ laâthich húå nhéëphuâmúå nhéëvúânhüâg neâvùn hoá cõng ty baå. Ví chí coâbaå mûäbii ëroäii u chueñ naâ thi íhii å töënhéëthaâh tîch vaâgliaâni cuâ nhûâg ngûúââuúå khen thûúâg.

Vii å naâ luá àêù seâkhöng dí i thûå hii å (àoâaâyá do taâsaô chí möâvaânhââuaâ lyâaâñ àúúå àii ù naâ). Nhúng àii íkhen thûúâg hii å quaâhì khöng coâ caâh naâ khaá.

Gợi ý về những món “cà-rốt bồ dưỡng”

Sau àêy laânhüâg yâúúâg coâhi ígiuâ baå tú duy saâg taå hún khi ghi nhéå thaâh tîch cuâ möânhên vii n. Haâj nhúâutüg khöng phaâmoâphêñ thûúâg ài ù thiich húå vúâtléëcaâmoângûúâhay moâni ñ vùn hoá cõng ty:

- * Noâ“caâñ ún” vúânhên vii n cuâ baå.
- * Gûâthû khen ngûânhên vii n ài è têå tay gia àinh cuâ hoâkâêy coâdeâaâcõng cuâcõng nhéå thaâh tîch nhén vii n húå hii å nhéënhûng chúa àúúå khai thaá àuâg mûä).

- * *Tinh nguyi à laân nhúăg cōng vii' à nhēn vii'n baå mít húăg thuánhé*
- * *Nhúánhúăg ngaÿ àuå bii' àquan troåg cuå hoăcsinh nhéå ngay cùúé ngay gia nhéå cōng ty, v.v...) vaå gûăthii' å chuá mûåg.*
- * *Cuåg haånhúăg baåhatåvui nhöå trong nhúăg luå coå dôp sinh hoååtêå thi' ívúănhêñ vii'n.*
- * *Taåñ ngung cōng vii' à trong vaëphuåài íchuå mûåg nhêñ vii'n ngay khi hoååuå àaåthaåh tich.*
- * *Tùåg veåem phim, nhaå kîch hay giao húúăg.*
- * *Tùåg veåem àeø boåg.*
- * *Tùåg saåh àuåg vúåsúåhích cuå tûåg nhêñ vii'n vii' taå giaåthii' íloaå*
- * *Tùåg nhúăg vêåphêém vui nhöå coåhi ímang theo ngûúå*
- * *Tùåg phi' è mua haåg (thêåtuyi' åvúåàöëvúånhúăg ngûúåvúå mûåchuyi' n nhaåhouå xêy nhaåmúÿ).*
- * *Pha möåtaåh caåphi' houå möåly thûå uöåg buöi' saåg úa thich cho nhêñ vii'n cuå baå.*
- * *Mua thûå ùn trûå mûånhêñ vii'n cuå baå.*

- * Tùng theă̄haă̄h viīn cêu laă̄ böă̄hi íduă̄ thêm myă̄
 - * Tùng möă̄veă̄lu lich tùng suoënùúá khoaág.
 - * Viī ëlúă̄khen ngúă̄thêă̄cuă̄hi íviī å̄ hoă̄aaă̄laân.
 - * Àuă̄baă̄ daă̄haă̄ gûă̄ài å̄ têă̄ phoâg laă̄n viī å̄ houă̄ nhaă̄moă̄khöng chí nhûă̄g loaă̄baă̄, taă̄p chí trong lindh vûă̄ kinh doanh).
 - * Tùng vúă̄chöng hoă̄coupon ún töëtaă̄nhahaă̄g nùm sao.
 - * Àuă̄thuă̄g thû goă̄p yái içaă̄h công nhêă̄ thaă̄h tich cuă̄ nhên viīn. Khi nhên viīn hoaă̄ thaă̄h töëcông viī å̄, haă̄j ài ihoaă̄uă̄choă̄ phèn thûuă̄g trong höă̄, moă̄thuă̄uă̄ búā ún trúā miīn phiī cho ài å̄ viī å̄ thay nhúă̄xe.
 - * Viī ëkyǟjí å̄ công ty keän hình aă̄h vaânhuă̄g cêu chuyī å̄ viī içaă̄h thaă̄h tûă̄ àaă̄aă̄uă̄uă̄ trong nùm.
 - * Àī ìngħī hoă̄aaă̄n cõøeëë cho caá nhên viīn müă̄
 - * Haă̄g thaă̄g töíchuă̄ möă̄cuöå̄ hoă̄ coân saă̄g bï̄n ngoaă̄công ty nhûă̄g chia seă̄kinh nghiīn vaă̄khen thûuă̄g it nhéă̄echo möă̄languúă̄
 - * Daă̄h nhûă̄g phèn thûuă̄g cuöenùm àuă̄ sùæcho nhûă̄g ngûuă̄ahoă̄ thaă̄h xuëësùæcông viī å̄. Trï̄n möă̄s n kh  e  trang troă̄g, haă̄j tùng hoă̄nhuă̄g phèn

thûuṄg bùṄg hiiṄ vêጀmaጀhoጀrên troጀg, keān theo nhûጀg lúጀkhen cuጀhiጀ

- * Mang baጀg thöng baጀ vaጀ phoጀg baጀ vaጀdaጀ bûጀ thû caጀ ún cuጀ khaጀh haጀg liጀ àoጀiጀmoጀngûጀaጀ cuጀg chiiጀ m ngûuጀg.
- * Phoጀg vêጀ moጀngûጀvaጀghi nhêጀ kinh nghiiጀ aጀ cuጀ hoጀSau àoጀbiጀn soaጀ thaጀh möጀquyiጀ cêጀm nang nghiiጀinghiጀ aጀ boጀuጀvaጀphaጀcho nhên viጀn müጀlaጀ taጀlîጀ aጀ tham khaጀ.
- * Thiiጀ Elép caጀ tiiጀ u chiiጀ thi àua viጀichêጀlûuጀg, chuyiጀn cêጀn, tiiጀ Ekiጀ aጀ nguyiጀn vêጀlîጀ aጀ, v.v... vaጀrao tuጀg nhûጀg phèn thûuጀg coጀlogo cöng ty cho ngûuጀbaጀaጀ nhûጀg thaጀh tîch àoጀ Chùeጀg haጀ möጀchiiጀ eጀ aጀ khoaጀ, möጀchiiጀ eጀ àoጀng hoiጀcoጀlogo hay möጀcêy buጀmaጀ coጀkhùeጀdûጀkhen ngûaጀ
- * Haጀlaጀ cho moጀcuöጀaጀ khen thûuጀg caጀg coጀghiaጀ caጀg töጀ Caጀh thûaጀ vaጀhöng khiiጀbuጀiጀ trao thûuጀg laጀmöጀtrong nhûጀg àiጀuጀ àiጀlæጀeጀ tuጀg sêuጀsùeጀ nhêጀaጀoጀvüeጀnhêጀ viጀn vaጀlaጀ hoጀcaጀg thiጀm gùaጀboጀ vúጀcöng ty hún nûaጀ

Greg Boswell, Phoጀtöng giaጀn àoጀeጀ àiጀuጀ haጀh Uጀ ban Khen thûuጀg Nhaጀnûuጀ, laጀmöጀchuyiጀn gia viጀi kiiጀuጀ khen thûuጀg caጀnhêጀ khöng mang tînh chêጀeጀ

truyīn thȫög nā. Trûúá àêy Greg tûâg quaã lyámöâ
nhoã saá ngûúâ Híī â taä anh chí coâ quaã lyámöâ
ngûúâvaðhai ngûúâboâ hoðaân vii â bùøg nùng suêð
cuã caðmöâphoâg ban lúá.

"Cuâg vúásûâuy thaäcuâ niîn kinh tī ëvaâvii â cùþe
giañ lao àöøåg, vii â cõng nhêâ thaâh tich nhûäg
nhên vii n coâ laâtruâni n quan troåg hún bao giúâ
hi ð. Öng noá "Àöëvúâàöng súâduy nhêðcuâ töi, töi
hii ú tûâg súâhich nhoðuâ cõ êø. Chùøg haâ, töi bii ð
cõ êø rëéthich baâh quy nhên sö-cõ-la."

Vì thi ñoït khi Greg ài cõng taá daângay, öng luön
àùâtrûúá cho cõ êø nhûäg chii ë baâh quy müära loâ
úâmöâcûâ hii â gën àoá

"Cõ êø phaâtuá trûâ úâùn phoâg trong khi töi coá
thi íai àêy ài àoði n ngoaâ Vì thi ñoi muöø chùæchùæ
rùøg möñgaâi ù coâmöâni ìm vui nho nhoðlaâh cho
cõ êø vaâco êø seâii ðrùøg töi àaâh giaâcao cõ êø".

Ái ð kyâöng ki ðcuöëñum, Greg müäcêø tri iñ cuâ
mình ài ð vaâbaâ caá têðcaâcaâthaâh tich maânhên
vii n cuâ Greg àaâaâùúá. Sau àoâvi laâh àaâ seä
thöng baâ cho nhên vii n cuâ Greg vi iñnhûäg muâ
tii u sùøtûâcuâ cõng ty. Theo Greg, ài ù naâlaân cho
cõ êøcañ thêø àuúúâ quan têm àuâg müâ vaâto êøseä
laân vii â tich cùâ hún.

*Thêåvêå tuyi n dùung khen thùúäg kip thûä àuåg
ngûúä àuåg caåh seämang laånhüåg lúäich vò cuåg
to lúå.*

Chính sách khen thưởng ở các công ty

*Caá nhaåquaå lyåkhöng àuün àoå trong vii å khen
thùúäg vaåcöng nhéå thaåh tich nhên vii n. Rêånhii ù
cöng ty lúå àaålöí chûå khen thùúäg nhên vii n cuå
mình vaåaaåra nhûåg tii äg vang lúå. Sau àey laåmöå
vaåvii duå*

*Hoyman, Dobson & Co., möåcöng ty kii ím toaå úå
Melbourne, Florida tin rùøg phèn thùúäg seålaån cho
caå nhên vii n cuå hoåhaåloåg, gùæboåvaååå tuå hún
vúåcöng vii å, ngay caåöevúånhüåg ngûúåcoååbaå
tinh cén mèñ. Åoåaåyålo cöng ty àaåhuï' dich vuåmaå
xa vaå phuå vuååchöîcho nhên vii n vaå möî chii ù thùå
Saå trong muå heåKhöng nhûåg thiånhüåg ngûúåvûúå
thaåh tich hoåå laån thiåm vaå ngåå thûåBaå coå àuåå
åaåmöåbúa ùn trúa thînh soaå vaånoåcoåhi ímuåcaåå
hoåå chöng vaåcon caåcuåg dùå Margaret Jenkins,
ngûúåquaå lyånhên súåcöng ty, noårùøg bêåcùåki naå
cô caån thêåtinh traåg cùng thùåg xuååhii å trong cöng
ty, cô lii n ra cuå haåg Dairy Queen gèn àoåmuå àuåhüå
sö-cö-la mang vi icho moångûúåtha höilüå choå.*

*Cöng ty phaåchuyi n nhanh FedEx thi åuåra danh
hii å "Tay laåvaåg" haåg nùm nhùø khuyi è khich taå*

xí ūāxe cén thêå. Phèn thûúâg khi thi möächii è àoëng höj luá möäcaåtuåxaáh, thêåñ chì laåcaá moá trang súá vaåmöåhu y hii å FedEx bùøg vaåg 24K. Kí ëquaåsöë lûúåq taåxi ūåxe an toåå gia tùng àaåq kí í

Laân viêng töetaböphêng chum soá khaâng haâng toaâ cêu cuâ Têp àoa EMC, nhên viêng seâaúúâ nhêâ nhuâng phèn thûúâng rêté giaâtri. Taâ töng haâng dinh Massachusetts cuâ cõng ty chuyêng cung cêp dich vuâ lúu trûâhöng tin naâ, caâ nhên viêng xuêësùæseâhêâ àuúâ nhuâng têøi ngên phii ë maâhii ù ngûúâao úuá vaâ thûúâng keân theo möâchii ë aá thi u, aá chui gön, hoùâ aá gioâHoaâoánmöâchûung trình aí icuâkhen thûúâng trûâ tuyi ë giup choâ ra nhên viêng xuêësùæ Caâ nhaâquaâ lyâchí laân möi cõng viêng xaâ àinh cêp àoâcuâ phèn thûúâng maâhöi.

Khaáh saå Fairmont úåToronto thi àúa ra chüung trình khen thûúåg vi ichéélùúåg phuå vuåkhaáh haåg maåphéñ thûúåg laånhüåg chii è cuå luén lüu vaåmöå bii ú tûúåg bùng vaåg coåjùñakim cüung. Àuuå cöng nhéå laåmöåtrong nhüåg cöng ty coåmöi trûúåg laån vii å töënhééüåCanada, Fairmont coåchinh saåh khen thûúåg guædii ñ vuåmuå tii u cuå cöng ty. Chinh saåh naå khöng phaådo laåh àaa cêè cao àúa ra maådo 70% nhen vii n vaå30% ngûúåquaå lyåruå tii þ cuå möi khaåh saå Fairmont tûååaån traåh. Nhen vii n

àúúâ àöng nghiī p̄ va၄ khaáh haâg àī ìnghî vaâ danh saáh khen thûuâg goälaä “BravoGram”. Sau àoámöä têø thiī p̄ cañi ún àúúâ gúätuâhoâvúälüâàī ī cùäkeä tuâg danh hiī à “Gûung mùäxuëÈsùæcuâ thaág”. Möä hoùâ hai gûung mùäxuëÈsùænhéèaoåeæâuúâ nhéâ möä huy chûung vaââuúâ quyīn choå möä phèn thûuâg bùng hiī à vêâ Riīng “Gûung mùäxuëÈsùæ nhéècuâ nùm” seâuúâ thûuâg möäkyângi maädaâh cho hai ngûuâuâbêèkyâkhaáh saâ naâ cuâ Fairmont triñ toaâ thī ãgiúâ

Net2000 Communications, möäcöng ty cung cêø dich vuâruyīn thöng bung thöng röâg coäruâsúâchinh taä Herndon, Virginia, thi thûuâg nhên viīn nhûäg chiī e xe hui àubâīn, tuâ thuöâ vaâ müä àöâioäg goä cuâ hoâvaâ thaâh cöng cuâ cöng ty. Möi nhên viīn xuëÈsùæseæâuúâ choå möätrong nhûäg chiī e BMW Z3, BMW 325, Audi TT hay Dodge Durango. Thêølaâ héø dêñ! Nhûäg chiī e xe àeù tiīn àúúâ tuâg thûuâg vaâ nùm 1999, theo cöng ty, laâdaâh cho nhûäg nhên viīn àaâhoaâ thaâh vûuâmûä kí ãhoaâh möäcaâh xuëÈsùænhéè “Trong cuöâ caâh tranh chêøxañ maâchuâg ta àang phaâàoëmùä chûung trình naâ giupä Net2000 tiī p̄ tuâ tuyīn duâg vaâgiùâuúâ nhûäg ngûuâltaâgioä, möälaâh àaâ cöng ty àaänoânhu thī eTêønhiīn, aïī àúúâ tham gia chûung trình naâ nhên viīn phaâcoât nhéèhai nùm laâi viī a taäcöng ty.

Tiền bạc và những lời khen ngợi

Tết hii n moâc công ty ài ù phaâtraâlûung tûung xûag vúâng lûå cuã nhên vii n ni e muöe giûâaûuâ hoå Chuâg töi chí quan nii ân rùqg tii n baå khöng phaâluá naâ cuâg laâc công cuâaôåg vii n nhên vii n hûa hii å nhêë Trong khi nhii ù công ty duâg nhûäg khoaâ lûung böng hêå hii ài ñaoï lêy sôâa tuâa cuã nhên vii n, thi caá nghii n cûá gêñ àêy cho they sôâcông nhêå thaâh tich vaâquan têm ài e nhên vii n laân hûäg yi e töechinh taå ni i n sôâhaâloâg trong công vii å cuã nhên vii n.

Trong khi caá nhaâquaâ lyâbuöå phaâtraâlûung theo giaâhö trûuâg ài í giûängûuâgioânhêëthö "giúä doanh nhên Myänhanh choåg nhêå ra rùqg caá phêñ thûuâg bùqg tii n khöng chí reëtöe keá maâ coâ reëhaå chí èrong vii å àoåg vii n tinh thèñ laân vii å cuã nhên vii n", Wayne Slough, chuyi n gia Trung têm Nghii n cûá vii tinh hii å quaâtrong töi chûá thuöå trûuâg Åaâhoå cöåg àoëng J. Sergeant Reynolds taâRichmond, Virginia àaâphaâbür ú nhû thi e "Phêñ thûuâg seâkeá theo phêñ thûuâg vaâtruâ thaâh möâthoâquen xêø àoëvúânhên vii n, tûâoâlêñ ài e möâhii å tûuâg maâcaá nhaânghii n cûá goâlaâ 'höâchûâg thûuâg'... Ài e khi khöng coâ àaâp uâg àuâuâ kyâoåg cuã nhên vii n, chuâdoanh nghii å xem nhû thêëbaâhoaâ toaâ."

..... DÀNH CHO BẠN

Khi tuyឃ្លោន nhេន viែន, baា ha᠁ no᠁ vú᠁ hoា rុំng: “Tôi bី᠁ anh/chូ se᠁taា ra nhុ᠁g thaាង tិះ xuះ᠁ sុះetrong tុះung lai, vះ᠁ xin cho tôi bី᠁laាា thី᠁aា à᠁cōng ty co᠁hី᠁khen thុះug cho anh/chូ mö᠁caះ᠁ xុះug à᠁aះ᠁?”.

Sau àoាះlaាង ra mុះធម្មu᠁ à᠁ikhaាំn pha᠁u᠁ thិះch cu᠁ anh e᠁/ c᠁ e᠁. Co᠁hី᠁anh e᠁ thិះch c᠁u caán᠁n nុ᠁ nga᠁ phe᠁ se᠁laāmö᠁ phē᠁n thុះug tuyឃ្លោvុ᠁ Nី᠁ anh e᠁ thិះch nghi᠁ahuះ᠁thò nឹ᠁n du᠁g phē᠁n thុះug laាងhុ᠁g chi᠁e ve᠁xem tri᠁n la᠁n tranh, nghe nha᠁ thិះnh pho᠁g; ho᠁u᠁ mö᠁ cu᠁᠁ sa᠁h hay, nី᠁ anh e᠁ thិះch ào᠁ sa᠁h.

Ghi nhោ᠁ nhុ᠁g sុះhិះch cu᠁ nhេន viែន va᠁ dុ᠁va᠁ ào᠁cho᠁ nhុ᠁g phē᠁n thុះug thិះch hុ᠁. Nhុ᠁g gុ᠁y᠁ri᠁n à᠁ey khōng chó giu᠁ba᠁ co᠁nhុ᠁g y᠁tុះug hay vi᠁phē᠁n thុះug, ma᠁o᠁ cho nhេន viែន cu᠁ba᠁ the᠁rុំng ba᠁thu᠁sua᠁ quan tំm à᠁᠁ hoា

4

Thoaág chöë, àaám caâröë tûâcuöè thûã nghiiëm àiïn röìcuã Vex àaämang möäyághâ mûň Nhúâsûâchùm soá cèn mêt cuã anh nïn chuág lúá nhanh nhû thöi. Vaâvò úâvuâg àêëxa xöi heä laâh naâ thûé phêm tûúi söëg rëë quyá hiiëm nïn caâröë àoëvúäcaá thuöè cêp cuã anh giúââey coâ coágiaârõ lúá hún bêëcûánöâlaâhû khen ngúätröñh troâg hay möädanh hii à naâ.

Theo anh biïë khöng coâloâa rau quaânaâ ngoaâcaâröë àuûúâ vun tröng úâTiiú haâh tinh söë 3 naâ tûârûúâ túäñay. Vex muöë giêy phuâanh trao cho nhên viïn mòn h nhûäg cuâcaâröë tûúi nguyïn mûänhöíphaâthêâ àuâ biïë Anh muöë hoâbiïë rùng anh àaäquan têm àïï tûâg ngûûâ trong hoânhû thiënaâ. Thiëdaânh vaëh möäkïë hoaëh àïïlaâi Tent vaâAtwork phaângaâ nhiïn. Roäraâg Trung uâ Tent laângûûârêëcoâêm höñ ùn uöëg. Anh ta àaäâiïnghö Vex yïu cêu hëâ



Nhúâchúm soá cêñ mêt cuã Vex,
àaám caâöélúa nhanh nhú thõi.

mùâmoängûúâcuâg vúänhûäg lúâcañ ún thêä
cuâhiívïïnhûäg àoåg goå cuã Tent trong viïä
laân cho Tïïú haâh tinh söë naâ trúâhaâh möä
núi àaåg söëg vaâaâm viïä

Coâ vúäTrung uá Atwork, cö êÿ hay e theä
trûúá àaám àöng nïn coâeæékhöng thïçh súäöñ
aâ. Cö êÿ lúá lïñ úñöng traä nïn phèñ thûúäg
phaä phuâhûäg vúä tñh caéh cuã cö êÿ. Coâleä
Atwork seäéëvui khi anh mûâcö ra vûúâ cuâg
anh thu hoaéh nhûäg cuâcaâröë àéù tiïn. Vaâ
anh seätùäg cö möä gioââéy ùpe caâröë tûui
nguyïn maâkhöng quïn noärüng anh luôn ghi
nhéâ nhûäg nöîlûé tuyïävúâcuã cö.

Chó trong vaâtuèn, àaám caâröë àaââïä luá
coâhiíthu hoaéh.

Möābuöi saág, anh goጀuጀ phoጀg lañm viጀ à cuā Atwork:

- Tôi hy voጀg cō seጀham gia vúጀtöi chiiù nay...

Atwork bñnh thaጀ gêጀ àèù. Cō nghô rùng anh muöä hoጀuâg lêጀ caá thöng söጀhúâtiጀ

- Üñm ... Tôi muöä mûñ cō cuâg thu hoaëh caâröe

Atwork thoâag ngaà nhiiñ viጀlúâ àiጀ nghô bêጀngúâtuâ Vex nhûng cuâg nhêâ lúâ Vaâcuâg vò vêጀ maâcuöà troâchuyiጀ giûä hoâtrong luá nhöícaâröeluá àèù coâphêñ böeröe

- Tôi àaâh giaáao sûâröeg hiጀ cuâcō trong viጀ àchuêñ bõ nhûäg baá caá thûâtiጀchñh xaá möä caéh xuêë sùee - Vex noă- Tôi àaâbaá caá thaâh tñh cuâcō viጀBöâtham mûu vaâmong cō nhêâ nhûäg cuâaâröenañ nhû möäphêñ thûuጀg daâh cho nhûäg nöilûâ àaâg ca ngúäcuâcō.

Atwork bûuá thêë bûuá cao húâ húâbi viጀ nguyiñ möä röícaâröe àèy ùpë Cō rêëhaâloâg vúâcaéh khen thûuጀg cuâ Vex. Coâ Vex thò tûâ nhuârùng lèn túâanh seâkhen ngúäcō möäcaéh cõng khai hún.

Àaëuá Vex nghô, coâeävúá Malcolm Tent thò moävii à seâkhoâhún möächuá Nhûng Tent rêé vui veñhêà lúâtham dûâbuöí khen thûúâg cöng khai, cuäg nhû rêé haâ hûâg trûúá nhûâg lúâ khen vaâbûá tii à caâröëcuâ Vex. Trûúá müämoä ngûúâ Tent cêm àâa caâröë trïn tay, nhoá lêë möä mêtí maâ cam àang müâgoä ngêä ngûâg cùæmötâmiiëg nhoâvaâmùtanh böng saág rúä

- Lêu lùæ röi töi müäcoámöäbûä ngon thië naâl - Anh noă

- Töe lùæ, töi rêé vui vò anh thïch noá Töi muöä anh biiërung moänöilûá duânhoânhêëcuâ anh àïìu àuûâa ghi nhêà. - VaâVex quay sang moä ngûúâ- Chuág ta àïìu biiërung núi àêy àêy buä bùâm. Vaâ möäsuâm tinh mü luá töi müäàïë àêy, töi nhòn thêë Tent queädoâ buächo xe cuâtöi, vaâ hành nhû anh êë àaâlaâm viïâ àoâcho têëcaâhuág ta trûúâkhi chuág ta thûégiëë Anh êë àaânanang laâ cho chuág ta sââhoaâmaâvaâlîichõu hún khi söëg úââey. Töi àïiyâuâaoâvaâthêë rüng anh luön laâm moävii àevúâtêëcaâuâtêâ tuâ cuâmòn. Thaâh thêë maânoä chúa ai trong chuág ta tûâg noälúâcaâñ ún Tent. Nhûng höm nay, têëcaâhuág töi muöä noä rüng: Chuág töi cañ ún anh, Tent aâ



Möähröicaጀöēàéy úpɵ phêh thûuṄg
daāh cho Atwork.

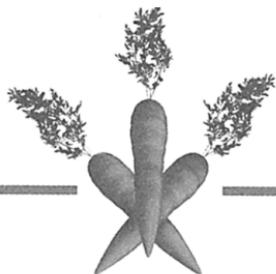
Hoànöng nhiiጀä
bùtæ tay Tent vaâ
cuâg reo hoâvang
dêጀ. Tent böë röë
àïጀ àoãmùጀ vaâchó
ùn thîm àuúà möä
ñt caâröenûጀ

Möî lêñ khen
thûuṄg caâröe cho

cêp dûuጀ Vex cañ thêጀ vui nhû úãnhââ Cañ
giaá khi trao nhûag phêñ thûuṄg vaânhûag lúâ
khen chêñ thaâh, àuág luá, àuág ngûúâ mûä
tuyïጀvúâlaâi sao.

Ngay luá àoáVex nhúâaäcuöèàaâi phaá vúä
böâaâe thuânghöch Tweebs úãmöâvuâg àêéxa xöi
maâanh tûâg àuúâ tham dûâLêñ àoávõ trûuṄg
àoaâ rêélo lûng. Öng àaächuéñ bô lúâleäéé cén
thêâ cho cuöèà gùâ vaâkhi caâaoâ bûúâ xuöâg
taâ con thoí, öng coâ trao tûâg trûuṄg àoaâ bïñ
Tweebs möä kyâvâeâ xinh xùæàiíkyâniïiâ cuöèà
gùâ gúänaâ

Sau àoávõ trûuṄg àoaâ noãvúäVex möâaïiñ
laâi anh khùeeghi maätrong trñnhúâuâ mònñ;



Của cho
không bằng
cách cho.



CACH KHEN M I LẠ QUAN TRỌNG

Lèn túă nř e con hay chaá baå mang vř imöåbúá tranh maâ nûúá maâchuág àaäeäúärûúâg, thay vř xoa àêù chuág vaâbaã: "Chaá àuág laânhâahoå sô tř hon taâ ba nhêå", haÿ thuâbình luêå thêåchi tři ñevi ñibûá tranh xem sao, chüèg haå nhû:

"Sao con duâg maâ àoâchöînaj?", "Âey laâgi thi e con?", "Chöînaj con coâinh veâhi m gì khöng?"...

Vaâsau khi treo bûá tranh lïn tûúâg, haÿ bii ú lõå thaâòâcuã baå möåcaâh cuâhi í vř duå "BöëëEthich caâh con veânhûâg caâh hoa xoay mình hûúâg vř i phia mùâtruâ thêâlaâinh ti ñe, hay "Böëëhûa tûâg nhìn thêø con boâdaânaâ àaâg súânhû thi e... Chùæchùæ àuá beâseäui hûe lïn vaânhûâ ñelieu nhûâg lúâkhen nhû vêå.

David Cherrington, möăhoă giaăöng thúâlaăaă
giaăquyăi n “Nuoi dûuăg tinh thèn traăh nhiiăn nui
con treă (Rearing Responsible Children), àaăchûág
minh tém quan troăg cuă caăh khen àuăg luă, àuăg
chöîtrong quyăi n saăh cuă mình qua vi duăkhöi haă
nhu sau:

Coámöăngûăthûuăg khen ngúăcaá con trûuá mùă
vúămình vaăchí giaăthich ngùăegoă: “Anh chí muoë
em bii ērùuăg anh àaăh giaăcao nöiluă nuoi day caă
con cuă em”. Möălêh, öng cuăg müălúăkhen möă
caăh chung chung nhu thiĕ Sau khi öng ài khoă
ngûuămeăquay sang hoăcaá con taăsao cha laăkhen
ngúăchuăg. Àuă 10 tuöi traăuă “Con àoaă laăi con
àaăkhöng rûă hí ēăoëg cheă àăa leăa con phaălaăi”.
Àuă 13 tuöi noă “Con cuăg chüeăg bii ēnûă, coăeăcha
hui tinh caă chuăthöi”. Coă àuă 15 tuöi noă “Ai maă
bii ēcha coăyagi, con khöng nghıi cha bii ēhi ēmoă
chuyiă àaang diiă n ra trong nhaămình àeu!”.

Trong cöng viiă cuăg vĕă nhuăg lúăkhen ngúăsaă
röng thûuăg khiiă nhén viiăn phaăthuăemùæ “Öng eë
bii ēgi vi icöng viiă cuămình maănoă”.

Véng, àoëvúănhén viiăn, àiău quan troăg laăchuăg
ta hiiă u roăihüăg gi hoăhang laăi.

Mandy Assi, phuăraăh böăphéă tiiă p tên khaăh saă

Fairmont Royal York úâToronto, laângûúârêËthiich aâ
duâg vii â khen thûuâg cuâhí i "Caá nhaâquaâ lyâi ì
bii Ërùqg tòm àuúâ ngûúâgioëkhöng di i giûâuúâ hoå
coâ khoâhún, nhêËlaâtrong ngaâh phuâ vuâcaá nhu
cêu caâhên khöng ai gioëg ai nhû úâkhaâh saâ". Cö
noä "Baâ cêñ phaâroâaâg, chûâg haâ nhû khen möâ
nhên vii n tii p tên: Cö àaâlaâñ rêËtöËvø àaâkhii è cho
öng Smith tûui cûuâsau khi laâñ thuâuâ nhêâ phoâg,
duâhoaââèù öng êë coâveâëëkhoâchü. Töi àaâh giaá
cao vii â cö naâ laângoaâgiuâi ígiup àuâcaá àoëng
nghii p khaâ müâ duâoi bii Ëcö àaâëëmi â"

Phong caâh quaâ lyâuâ Assi coâhem laâhii â quaâ
khöng? Chí bii Ërùqg 18 nhên vii n cuâ cö àaâöng
loâg ài i cûâcö cho giaâthûuâg "Ngûúâlaâh àaâ xuêâ
sùœcuâ Royal York". "Töi yi'u công vii â cuâ minh.
Thêâtuysi âvúâkhi nhûâg noîlûâ cuâ baâ àuúâ công
nhêâ. Töi coâ lûu giuâbaâ sao cuâ têËcaâcaá ài i cûâ
cuâ nhûâg àoëng nghii p trong böâphêâ töi quaâ lyâvaâ
nhûâg suy nghi töëæep maâmoângûúâdaâh cho töi.
Chuág coâyâghia rêËâuâ bii ââoëvúâtöi", Assi cho
bii Ë Cö êë khöng nhûâg nhêâ àuúâ danh hii â nhên
vii n xuêâsùœcuâ quyâmaâcoâ àuúâ tön vinh laâñ Nhaâ
quaâ lyâuâsùœnheëñum 2000 cuâ Royal York".

Caá nhaâquaâ lyânhû Assi nuaevûâg nhûâg bii quyi Ë
àuñ giaoâ ài i khen thûuâg hii â quaâ

- *Àuág luá*

- *Cuāhi í*

- *Chên thaâh*

- *Chu àaá*

Aoðaânhuâg yí e töðkhöng chí giup caðthii å möë quan hí ðaân vïi å maâcoâ gia tung loâg trung thaâh cuâg nhû sùâea tuâ cuâ nhên vïi n cuâ baå.

Baå coâ nhúânhuâg haðgioëg chuâg ta túâg tröng thiî nghii ån trong nhúâg chii e cœe bùng giêë hoi trung hoå khöng? Chuâg luön àoðhoânhuâg thûâhii E yí e ài íphaðtriî n: àêë nûúá, khöng khí, aáh saâg, vaâ sùâchüm soá cuâ chuâg ta. Khen thûúâg cuâg thi e noðao göm möðsöejí e töðhii Eyi e ài íphaðhuy taá duâg cao nhêë

Ài íkhöng boðoðyí e töðmaâ, baå chí cêñ nhúâñsau àêy: CIA⁽¹⁾. AoðaâñCompany (công ty), Individual (caâ nhên), vaâñAward (phêñ thûúâg).

Công ty: Trûúá tïi'n haðchuêñ bi chü àaá khi noðví i công ty vaâcaá muå tïi u phêë àêë. Baå phaðlaân noi bêðâñuå yâðaâsao àoðaânui tuyí ãvúâài ílaân vïi å (lích sùâcông ty, thaâh túå àaâðaâñuå, nhûâg cuoå chuyí n

(1) CIA: Chûäi i etutêñuå nhiiù ngûñâbii E chó Cuâ Tinh baå Trung úñng Myâ(Central Intelligence Agency). Àêy lañmøâ trong caé pheá luyí å trñ nhûâñchoâ nhûâg chüâñi e tüephoibii E vaâgûññhûâ thûúâg àuñuå nhiiù ngûñâap duâg.

àöi thuáv, möi trûuâg laân vii á töë dich vuâkhaáh haâg tuyí ãhaâ hay phuá lúäcao daâh cho nhén vii'n...)

Chùæg haâ taâFedEx, caá nhaâquaâ lyámûúâ caá buôi khen thuúäg ài' inoâv'i' igiaârî cuâ nhén vii'n cuâg nhû tinh thèn phuâ vuâvaâlúânhuêâ cuâ cõng ty.

ÜÃhaâhaâg thuá ùn nhanh KFC taâTricon, hoâaaâ thuyí ë trình vii phûung chêm **Cleanliness** (vi âsinh haâg àêù), **Hospitality** (loâg hii è khaáh), **Accuracy** (sûâchinh xaá), **Maintenance** (kyâthuêâ baâ tri), **Product quality** (chêâlûuâg saâ phêm), vaâspeed (töë àöaphuâ vuâg goâtùbbaâCHAMPS.

Cá nhán: Tüi p̄ ài' è, haâj ài' icépâ theâcuâhi ínhûäg thaâh tîch caânhên gùaeliïn vuâvii á hoaâ thaâh caá muâ tü'u cuâ cõng ty nhû thi' enaâ. Ài' i vii á khen thuúäg àaâhii á quaâcao nhéè baâ ni'n mûânhûäg àöng nghii pâ cuâ ngûúânhêâ thuúäg phaâbii ú, nhéâ xeâv'i ínhûäg phêm chêâaâg quyâv'i itinh saâg taâ, vii sûâcõeâg hii è hoâa nhûäg thaâh túâ cuâhi ícuâ hoâ

Möâcaâh tuyí ãvúâkhaá laâbaâ àich thèn noâv'i i thaâh tîch cuâ hoâ Ái' i di' i daâg nhûâaûuâ àêèy àuâ nhûäg àoâg goâ cuâ hoâbaâ coâhi ísûâluâg phûung phapâ nhúâqua caâh kí íchuyi á. Phûung phapâ àoâchûâ àuâg trong túâSAIL. Noâthi' i hii á möelii'n hi âgiuâ **Situation** (hoaâ caâh), **Action** (haâh àoâg), **Impact**

(aāh hūúāg) vaâlink (līn hiâ vúánhūäg giaâtri cuâ cõng ty.

Phân thõring: Cuôecuâg, haâ noâvî iphêñ thûúâg baâ muöe daâh cho nhên vii n cuâ baâ. Coâhi íàoâaâ möâphêñ thûúâg trang troâg (nhûäg kyâvââbùng vaâg, pha-li, ... coán logo cõng ty hoùâ nhûäg lúâkhen tuâg àuúâ chaâi khùæ...), hoùâ möâtrong vaâmûui caâh khen thûúâg nheânhââg khaâ maâchuâg töi àaâi icêp úaphêñ 3.

Vaâdî nhii n, trûúâ khi kiâethuâ buöi khen thûúâg, àuâg qui i n noâmöâlúâcaâi ún chén thaâh. Chí vúámoâi thûâgian, suy nghî, noîlûâ vaâsûâhöîtrúâcuâ kyâhuêâ giupâ trî nhúânoâtri i n, vii â khen thûúâg seämang ài e cho baâ nhûäg hii â quaâbêEnguâ

* * *

Caâöcoâhi íàuúâ vun tröng vaâphaâtri i n quanh nûm. Aoâaâmöâphêm chêerêenöi tröâ Lúâkhen ngûâ cuâg vêâ àoâkhöng nhû nhûäg phêñ thûúâg bùng tii n dî ibi caâa kii i theo sâæo hepâ cuângê saâh, noâcoâhi í àuúâ trao tuâg ngay caâki cõng ty àang úâaâ nhûäg thûâaâi m khoâkhün nhéê Vaâmûn thiâ thûâ, noâgiupâ nhên vii n gûæboâuâbaâ hûn, vò noâmang ài e cho hoâi i m hy voâg vii tûung lai töâæepâ hûn. Thêâvêâ lúâtuyi n dùung laâi nhên vii n phaânhin laâbaâ then vaângêm

nghi: "Mình àaጀaaጀ àùúuጀ nhūጀg giጀ àaጀg àiጀ íghi nhúጀvaጀ coጀch cho công ty?".

Sau àêy laâmöâvii duâvii ìcaáh vêጀ duâg àuág àùæyá túuጀg triጀn. Hiጀhòeጀg cùaጀ haጀg rau quaጀcuጀ Công ty Festival Foods úaጀOnalaska, bang Wisconsin, mûጀ khaጀh haጀg vaânhêጀ viጀn cuâg ngoጀ laävúænhau àiጀ chûጀg kiiጀ eጀ khoaጀh khùægħi nhéጀ thaâh tîch cuጀ nhêጀ viጀn. Töng giaጀn àoጀ Dave Skogen phaጀbiiጀ mûጀæù: "Cuâg vúጀsùጀcam kiጀduy triጀ nhûጀg saጀ phêm chêጀ lûuጀg cao, an toaጀ viጀåsinh thûጀ phêm vaâcung cêጀ nhûጀg tiiጀ ånghi cao cêጀ nhéጀ chinh thaâh àoጀtêm phuâv vuâhuጀ caé baጀ àaጀaaጀ cho khaጀh haጀg luön àiጀ vúጀchuág ta".

Hai lèn trong nùm, công ty àaጀöíchûá nhiiጀ u àúuጀ huêጀ luyiጀ å vaâhaጀ luêጀ viጀcông taá khen thûuጀg cho têጀcaâcaá cùaጀ haጀg trûuጀg. Ngay taጀphoâg huêጀ luyiጀ å cuጀ công ty àuúuጀ daá àêy nhûጀg cêu trîch dêñ, khéu hiiጀ å, chûæg haጀ: "Nhên viጀn khöng boâviiጀ å vì công ty, hoâchí boâviiጀ å vì ngûuጀquaጀ lyጀ

- Thûጀ haâh khen thûuጀg laâmöâtrong nhûጀg mòn hoâ bao göm nhûጀg tiiጀ Eጀthûጀ têጀ cuâhiጀ bao göm nhûጀg viጀ å nhû:

- Mûጀai àoጀphaጀbiiጀ u àoi lúaviiጀsùጀcöeጀ hiiጀ å cuጀ ngûuጀåuúuጀ khen thûuጀg. Chuæchùæhoâbiiጀ ènhiiጀ u

àii ù vi iàöng nghii p cuā hoåhún baå. Nhúåhoåmaåbaå bii Ènhii ù hún vi i phêm chêÈ cuā ngûuå sùpæåuuå khen thûuåg.

- Haÿ cho nhûåg ngûuåtham dûåii Ètrûuå vaångap

- Haÿ chuêñ bi, chuêñ bi vaåuön chuêñ bi thêåchu àaå cho vii å khen thûuåg. Caåg daåh nhii ù thuågian chuêñ bi khen thûuåg, baå seåhëp buöi khen thûuåg caåg coåyåghia vaåphatåhuy taå duåg cao hún àoëvúå caångûuååuuå thûuåg lêñ caå nhên vii n khaå.

- Yiu cêu têÈcaåhêñ vii n tham dûåii ikhen thûuåg. Baå phaåbaå åaañ rüøg bêÈcûåép quaå lyåmaå duååéå röå ài å åeu cuåg khöng àuúå boåqua sùåkii å quan troåg naÿ. Åey laådip töènhéÈåi ímoångûuågùåboåúå nhau hún.

Sau möî àuåhueë luyi å, laåh åaaå cöng ty phaå thûuåg xuyi n xuöeg caå cüå haåg ài íkii m tra vii å khen thûuåg àinh kyåÅii ù naÿkhöng chíbaå åaañ vii å khen thûuåg àuúå thûå hii å àuåg àuåmaåcoå ài îlaån gûung cho moångûuå

Debbie Riggs, cüå haåg trûuåg KFC/Tricon cho bii Èkii ítûåkhi thûå hii å khen thûuåg cöng khai, caå nhaåhaåg cuå hoåkinh doanh hii å quaåhún nhii ù. Thêå vëÿ möëlîi n ki ègiuå vii å khen thûuåg vaåhaåh cöng

trong vິ່າ ຂີ້ວ່າ ໄກສະ ອຳກຳ ຕອງ ຂີ້ວ່າ ຂີ້ວ່າ ຂີ້ວ່າ ຂີ້ວ່າ ຂີ້ວ່າ
ທຸ່າງ ແກ້ວມະນີ້ວ່າ ມີກີ້ວ່າ ທີ່ ຂີ້ວ່າ ດັກ ທຸ່າງ ດົກ ດົກ ດົກ
ດົກ ດົກ ດົກ ດົກ ດົກ ດົກ ດົກ ດົກ ດົກ ດົກ ດົກ

Ban thi àua khen thūuጀg cuጀg àoág vai troጀu baጀ
trong chūung trình khen thūuጀg trong nhiiጀ u nùm qua
taጀcông ty. "Tôi tຸ່າg chු່າg kີ້ວ່າ nhiiጀ u ngູ່າraາ ruາ
nູ່າ mູ່xuá àoág khi Ban thi àua khen thūuጀg ຂີ້ວ່າ
tê່າ nຸ້ la່າ vິ່າ ດູກ ho່Tuy nhiiጀ n, luá àêù, mູ່laăh
àaă cê່p cao cuă chu່aг tີ້ວ່າ ດູກ cêù thay Ban thi àua
khen thūuጀg bຸ່g mູ່lăcú chີ້ekhaá, vິ່ öng cho rຸ່g
vິ່າ la່າ cuă Ban na່ rເEon aâ vaăla່a nhên vິ່n mົE
tê່a trung trong giúăla່a vິ່a. Nhູng Gia່a àoě ຂີ້ວ່າ
haăh cuă chu່aг tີ້ວ່າ aăphaăh àoě rຸ່g hoaăh àoág cuă
Ban thi àua khen thūuጀg phaăh aăh vຸn hoăh công ty vaâ
noăphaăh lອn taă"

Ban laăh àaă KFC/Tricon àaăhiiጀ u àuúă têm quan
troጀg cuă vິ່a khen thūuጀg nöng nhiiጀ aăthaăh tich cuă
nhên vິ່n vaăkem àoălaămöăhoaăh àoág cêù thu huăsûă
chuăyăcuă moănhên vິ່n. Chු່aг phaăh aăhiiጀ luă baă
laăh vິ່a àoăhay sao?

Vິ່n khen thūuጀg vຸătêh suëEnaâ? Bao nhiiጀ u
lêu baă töichuă khen thūuጀg mູ່lêh, trang troጀg hay
aún giaă? Sau àeຍ laămöăvaăgúăyă

- Haăg tuêh, haăg guăluăkhen ngູ່ăhouă caăn ún ຂີ້ວ່າ

moānhēn vīn iit nhēēmōālēn. Baā khōng cēn phaā công khai nhung phaāaā baā seākhōng laān tōn thūung nhūag nhēn vīn khaā nī ē hoācoánghe thēj. Haānhuālūākhen ngúāhōuā caān ún phaāchinh xaā vúā nhūag thaāh tīch, cōng vīi ā cuā hoā

- Haāg thaāg, moāphēn thūuāg nhū nhūag tēē thīi pā khen ngúāvī ētay cho ài ē nhūag tēē veākem phim, tuāenūuā khoaāg cho ài ē mōābūā ùn trúa mīi n phī - nīn àuūā chuyiān tūāg iit nhēēmōālēn cho ngúuā àaācoāhaāh tīch cao nhēē vaāt nhēēmōi quyāmōālēn àoēvūānhūag nhēn vīn àoāg vai troāchuāaā trong sūā thaāh cōng cuā phoāg/ ban, houā cōng ty.

- Iit nhēēmōi nūm mōālēn, nhūag phēn thūuāg trang troāg ghi nhúānhūag thaāh tīch àuā biiāxuēē sūāhay nhūag giaāthūuāg vīichēēlūuāg phuā vuālo nhēn vīn mang vīi nīn àuūā trao tūāg cho nhūag nhēn vīn xūāg àaāg. Hēu hiēcaā cōng ty lúā chuāg töi àuūā biiētāiù àaān baā 40% nhēn vīn cuā hoā nhēā àuūā phēn thūuāg trang troāg cho kīēquaāaā vīi ā xuēēsùāetrong nūm cuā hoā

Triān àéy chí laānhūag būuā khúāàéu. Vīi ā khen thūuāg triān thūā tīēcuāg coámōāsōāruāngāātuā theo àuā àiīm rīiing cuā tūāg cōng ty. Tuy nhīi n, haā thūuāg xuyiān àoāg vīi n khen thūuāg nhēn vīi n cuā baā. Noākhōng nhūag thi iħii ā sūāhūā nhēā cuā baā

ví iicöng súá cuã hoåmaâcoâ giupá hoåbii Eicöng nhêå thaâh tîch vaâhoå hoäleñ nhau cuåg nhû cöng nhêå caâai troâaaäh àaå cuã baå nüä.

DÀNH CHO BẠN

Möåsöënhäâquañ lyácöng nhêå thaâh tîch nhên viïn bùng lúânoă trong khi möåsöëkhaé thò viïe thû khen ngúä Duâbùng caåh naâ ài nüä, viïä khen thûuâg phaå baå àaåm yïä töe thûuâg xuyïn vaâtaå ra àuúå súðhûng phêå.

5

Àuág röì Vex aâúum tröng nhûäg haä giöëg àoáquaâmöä yäkiië hay." Vex tûäkhen mòn h möälèn nûä khi anh thûá dêä triîtrong caä böñ chöëg giaá vaâ möäbuöí saág vaâtuèn sau àoáAnh liië nhòn bêù trûâqua ö cûä söí Khöng möä aâg mêt, trûâseänoâg nhû thiïu àöë àey. Nhûng kà, coâaiiù gò àoákhaá thûúâg àang diiñ ra quanh àey. Anh bêtadêä vaâbûúára ngoaâ àiinhòn cho roâhún.

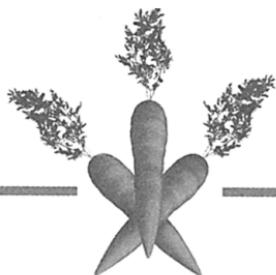
Quaâauág vêj, khöng coámöähaäbuëvûung trïn bêë cûächiië xe naâ, têë caäcaá cûä söívùn phoâg àiïu saëh seäAnh nhòn viiphm nhaäTrung uá Tent. Chuyiä naâ diiñ ra bao lêu röì nhô Anh tûähoäkhöng biïëcoâ àiïu gò anh àaâkhöng nhêä ra kíítûäkhi anh khöng coâ ra vûúâ vaâ möi buöí saág. Böng nhiïn anh cañ thêë mòn thiïe sêu saä Anh bûúára mañh vûúâ tröëg sau vuähu hoaëh. Tûätriñ àöì, anh thêë Trung uá Atwork àang lüpeâùä möä thiïe bô ào àaë müä

Àey laṄhêṄhay mū? LeṄaṄ nhūṄg cuṄaṄrōṄenhoṄ
beṄkia ḥaṄmang laṄ sūṄhùng say laṄ viṄe cho
thuṄà cēṄ cuṄ anh àiṄ thiṄ

Anh cūṄsaṄg khoaṄvúṄniṄm tūṄhaṄ khön
taṄQuaṄlaṄkhoṄin nhūṄg coṄhêṄ caṄrōṄàaṄlaṄ
thay àoṄ vuṄg àeṄ naṄ. NoṄcoṄuṄa maṄh àoṄg
viṄn con ngūṄâtrong khi nhiiṄu thūṄhaṄ khöng
coṄaṄ duṄg úṄTiiṄu haṄh tinh söṄ. Anh lēṄ tay
vaṄ ngùn keṄ ruṄra tuṄhaṄgiṄg thūṄhai. ChùṄg
leṄaṄ àoṄn trūṄuṄg trūṄuṄa àey àaṄboṄqua giaṄphaṄ
coṄ con naṄ vaṄhêṄ nhēṄ àiṄTiiṄu haṄh tinh söṄ
3 chòm trong tùm töṄ

Cêm chūṄtuṄhaṄgiṄg trong tay, Vex būṄára
khu vūṄa, chūṄ hīṄsūṄg sūṄrūṄuṄa sūṄaṄ hūṄuṄg
sêu rōṄg cuṄ caṄrōṄ ÀeṄ oṄ anh quay cuṄng vúṄ
muṄtiṄu kīṄiṄp: nhēṄ viṄn cuṄanh coṄ coṄhīṄlaṄ
viṄe hiiṄa quaṄhún nūṄa VuṄmuṄ thūṄhai naṄ dūṄ
khoaṄphaṄaṄuṄtñh toaṄ kyṄaṄg hún, chiṄe lūṄa
hún. Khöng thiṄchêṄ triṄhún nūṄa anh bùṄtay gieo
haṄ VuṄnaṄ seṄbōṄathu àey, anh haṄ hūṄa nghā

Khi xeṄuṄhaṄgiṄg, mūṄanh chūṄdūṄg laṄ
núṄ möṄdoṄg chūṄmúṄbuṄbïṄ dūṄhònḥ möṄ
cuṄaṄrōṄ



*Hãy
chăm sóc
tốt đẻ có
vụ mùa
bội thu!*



BỘI THU THẠNH TÍCH

T êËnhii'n, loâg töËtûåbaã thêñ noáàaälaâmöå phêñ thûúäg. Nhûng chûa àuãnhaaâquaã lyágioäphaã bii' Ërùug nii' è hoâñuúäg vïi' å ghi nhêå thaâh tîch nhên vïi'n vaâ nhûäg muå tïi'u cuåthií' nhên vïi'n seäaân vïi' å hii' å quaåhûn vaâaâñnung suéËcao hûn.

Baå coâ nhúåcêu chuyiå cöítich vïi'hai cêå beå Hansel vaâGretel khöng? Chuåg àaähoaåkhoäruåg rêån vïi' iäi' è nhaânhuâåñ theo dëø vïi' Ecuã nhûäg vuå baåh mì maâchuåg àaâlaân dëø trûúå àoåÅoi khi, do caåg àaåg quaåhii'ù nghia vuåvaâcöng vïi' å, ngay nhûäg nhên vïi'n coåkhaâñnung hoaåh àiñh töËnhêË cuåg dïi' daåg bï chï'åh hûúäg. Haÿ bùæechûå Hansel vaâGretel, bùug caåh àaåh dëø bùug "caâ röë (tûå tuyi'n dûung khen thûúäg), baå coåhi ídêñ dùæanhêñ vïi'n mình tïi' è gêñ hûn nhûäg muå tïi'u quan troåg nhêË

Bûúá àêù tii n trong quy trình naâ laâkaá àînh muâ tii u cuâhi ívaâoâaâg: Ai seâaâi vii â naâ?

Dì nhii n khöng phaâbaâ. Coâkhi naâ baâ quyi E àînh nghó vii â ài ímuâmôâ quêy baâ traäcêy ngay àêù ngoä nhaâ baâ maâ khöng hi ihoäyakii ë vúâ hay chöng baâ? Ni e baâ khöng àaâàuúâ súââöng thuêâ àoâbaâ khoâmaâ nhéâ àuúâ súâham gia nhii âtinh cuâ moâthaâh vii n trong gia àînh. Khöng ai tha thii ëvúânhuâg muâ tii u maânoâkhöng àuúâ àoâg goä yâkii ë tûârûúá.

Hay chüm soâ töâeâi ícoâuâmuâ böâthu.



Sau àey, chuâg töi xin giúâhii â möâcaâh ngùægoâ vaâbii quyi Eâuñ giaâ trong vii â xaâ àînh nhûâg ài iù quan troâg cho cõng ty hoùâ nhoâi cuâ baâ.

Hiểu rõ chiến lược phát triển tổng thể:

Hii ú roâêm vi mö laâkii ù töëcêñ thii Etrûúá khi bûúá vaâ nhûâg muâ tii u vi mö cuâ nhoâi hay phoâg ban cuâ baâ. Baâ phaâbaâ àaâñ rüng moânhên vii n ài iù àuúâ àoâ qua ài iù li âcõng ty hoùâ àuúâ phöibii ë cùâ keânhuâg chii ë lûúâ töng quaâcuâg nhû cûung linh cõng ty. Àoâng thuâ baâ hay àoâchii ë caâ kí éhoaâh,

muâ tii'u böaphêå xem chuág coaphuåhúå vúächii ä lüúå phatåtriîn chung cuå công ty hay khöng.

Tạo điều kiện để nhân viên tham gia xác định mục tiêu:

Viiå tham gia xéy dùåg tûúng lai cuå công ty khöng chí laân cho nhên vii'n cañ thêëm minh laångûúå laân chuåhúå sùåmaåbaå coå coåhí ítå duåg àuúå nhüäg hii'ù bii'ëcuå hoåCoåeåhii'ù ngûúätrong caå baå nghì rüçg: "Ni è ài'ínhên vii'n tham gia, minh seä phaåsöög theo nhüäg muå tii'u àoåuåg ngaå". Auåg vêå ngûúäla reëthûúåg mëëloåg tin nüi ngûúälaåh àaå khi lüånoåcuå hoåkhöng ài àoi vúähaåh àoåg. Laåh àaå thuúåg noärüçg hoååaaåh giaåcao ki'ëquaå cöng viiå cuå cañhoåi, nhung thuå ti'ëhoåchí khen thuúåg möåsöögûúämaåhoåhich; hoåhuyi'ë khich sùå maå hii'm, nhung chí nhüäg ngûúäkhöng müæsai lém müäàuúå ài'íbaåthùng chüå. Tuy nhii'n, nhüäg nhaå laåh àaå àuúå ngûúäg möånhéëchinh laånhüäg ngûúå thuå sùåsöög àuåg theo muå tii'u maåeåp thi'ívaåbaå thén minh àaåti'ira. Ni è baå laân àuúå ài'ù àoånhên vii'n cuå baå seålaân viiå chüm chí hün vaåmúå àoålin nhii'ån cuå hoålöëvüåbaå seäung reënhanh.

Vạch ra những mục tiêu cần phải hoàn thành:

Têm nhìn cuå baå phaåphaå aåh hinh aåh cuå

tûúng lai. Khi xêy dûåg muå tii' u, haÿ traðúâcêu hoã àuñ giañ naÿ "Chuág ta muôë àaâàuúâ gø?". Sau àoá haÿ cén nhùænhûäg chi tii' ësau:

- *Khaâh haâg quyâroåg chuág ta úââi' ù gø?*
- *Công ty àaâh giaâcao ài' ù gø?*
- *Nhên viïn coi troåg ài' ù gø?*
- *Muå ài'ch chinh cuâ chuág ta laâgi?*
- *Tinh hinh caâh tranh cuâ chuág ta ra sao?*
- *Ai' ù gø laâi chuág ta àaâthaâh tich cao hún vaâ hii' å quaâhún trong viï' å theo àuöi muå tii' u trong tûúng lai?*

Đơn giản và dễ hiểu:

Nhûäg xaá quyï' ëvï' isûâni' åh vaâêm nhìn giupâ baâ giûâuåg troåg tém vaâ caá muå tii' u haâh àoåg. Töë nhêtbaâ nï' n coánöåtêm nhìn coâinh hûúåg, roâaâg vaâuñn giañ cuâg nhûäg muå tii' u cuâhi'í Chii' è lûúå cho chuág ta bii' è nhûäg gø phaâlaâi, trong möå quaâg thúâgian nhêëàinh. Chùæg haâ, tém nhìn cù baâ cuâ möåvùn phoâg dích vuâkhaâh haâg noðaâ "Chuág ta phaâlaâhaâtung cêp dích vuâkhaâh haâg töënhêëtrong ngaâh." Khêú hii' å naÿrêëchung chung vaâkhaânu hòi Noâcén phaâcuâhi'ihún, vi duâ "Khaâh

haâng phaâphaâloâg ngay tûâêèn goââàêù tii'n." Chi tii' E hún nûâ, coâhi ílaâ"Khöng ài íkhaâh haâng phaânghe quaâba höi chuöng" hay "Ngûúâcoâhêm quyi'n giaâ quyi' Ekhii' e naâphaâluön coâmuâà i íxûâyâbêEkyâtuôâ ài' à thoânaâ".

Niêm yết rộng rãi những điều bạn yêu cầu ở nhân viên của mình:

Daá caá tuyi'n böøi ítèm nhìn, muâ tii'u, chii' E lûúâ cuâ cöng ty baâ úânhüâg núi dí'ithêø vaâbaâ àaâñ rûøg möi nhên vii'n ài'ù coâmöâbaâ sao trong tay.

Tuyển dụng những người có phẩm chất cần thiết cho mục tiêu bạn mong muốn:

Khi tuyi'n nhên vii'n müä baâ phaââaâñ baâ rûøg hoâ coâhi íthuâ hii' à chii' E lûúâ vaâcaâ muâ tii'u cöng ty möâcaâh thöng suöE Sau khi àuúâ huêø luyi' à, hoâphaâ hii' ú àuúâ nhûâg giaâri' quan troâg nhêEmaâbaâ tröng àuúâmoâAöEvuâvî triâgiaâñ saâhay quaâ lyâhoâphaâhii' ú àuúâ giaâri' cuâ vii' à ghi nhêâ thaâh tích nhên vii'n cuâg nhû bii' Ecaâh khen thuúâg hoâ

Khen thưởng từng phần, từng thành tích nhỏ trên đường đi tới thành quả cuối cùng:

Moâsûâhay àoi' ài'ù phaâai' tûâhêø ài' E cao, tûâboâ phêâ ài' E toaâ thi'í vaâcêèn phaâcoâhüâgian. Aoâaâyâ

do baå phaåsûåduåg chinh saåh àöåg vii'n khen thûåg ài'ighi nhêå tûåg nöîlûå nhoåcuå nhên vii'n. Àoëvúånhûåg "haånhên" noåg cöë baå ni'n khen thûåg hoåkip thûåkîch thich sôåthi àua lêå thaåh tich cuå caå nhên vii'n khaå. Möåchii è kim caå cra-vat bùng vaåg nhoåñi è àûúå trao möåcaåh trang troåg cuåg àem laåhii å quaåbêångúåàùå bii' å khi baå tön vinh möåcaåhnen naå àoåBúåvì, baå aaå cho moånguúå thêå nhûåg vii' å hoålaån àûúå ban giaån àoë uåg höåvaåi i cao nhû thi' ënaå. Ngoaåra, caå giaåthûåg trao tûåg caå nhoån laån vii' å cuåg laå möåphuång thûå khen thûåg hii' å quaågiupå nêng cao tinh thêån laån vii' å cuå caånhoån.

Nhû chuåg töi àaååi i cêå tûååêù, vii' å ghi nhêå thaåh tich caåhnen ni'n thûå hii' å haåg tuêå. Mûåg thaåh cöng cuå nhoån ni'n töichûå àoi ba thaåg möå lêå. Nhung cuåg coånguúånoårung: "Chuåg ta seåöi chûå möåbûå tii' å cuöenùm thêåtung bûåg vúåtöm huån vaådia tûúi, moånguúåseåhich phaåbii' È" – Vêng, noåchii àuåg ni' è ài' è luå àoåhoååêñ coå laån vii' å taå cöng ty. Nhûåg nhên vii'n moå moåchûååùå ghi nhêå sôåcöåg hii' è cuå hoåseåkhöng àuåkii'n nhêån ài' è phuåcuöeåvaåcoådeåhoååeågia nhêå vaå caå cöng ty àoë thuåcuå baå, nui coåcaå chinh saåh khen thûåg héå dêån hún.

DÀNH CHO BẠN

Hāy vīīera nhûäg möë thúângian trong nùm tú̄maânhoań cuã baă phaăhoaâ thaâh nhûäg muă tiüu thûâ tïënaâ àoáSau àoâelêp kïëhoaëh thûâ hiīa vaâlûătoaá ngën saéh khen thûúâng.

KHEN TH VÀ NI MÌN

Khen thûúâg coâhii ílaân thay àoî kî ëquaäcöng
*vii' å vaâgia tûng sùäin tûúâg cuâ nhên viïn àoëvúä
laäh àaå. Äii'ù àoâéêequan troåg vïnii'm tin cuâ nhên
viïn khöng phaätlâanhii'n maâcoá*

*Khen thûúâg laâðung chûâg huâg höñ cho theÿtêm
nhìn vaâmuå tii'u cuâ cöng ty baå khöng phaätlâanhüäg
lúânoåsuöng. Sûâghi nhêå vaâkhen thûúâg kip thûâseä
chûâg toâðung caá cêø laäh àaå àaang tîch cûå baâñ saâ
caá hoâåoåöåg cuâ nhên viïn vaâñùé saâg daâh nhûäg
phèñ thûúâg xûâg àaåg cho nhûäg ai coâhaâh tîch
vûúâtröå*

*Kouzes vaâPosner, hai nhaângħii'n cûå viïn nghii'å
thuêâlaäh àaå, àaââuå kî ënhû sau: "Sûâin cêø laâñi'ñ
taâg cuâ laäh àaå. Caá nghii'n cûå cuâ chuâg töi
trong suöðthuâgian daââi'ù cho ra möðki'ëquaâñhêë
quaâ ài' è müá chuâg töi xem àoâdaâquy luëâthûâñhêë*

cuā pheā laāh àaā: “Nếu bạn không tin người đưa tin, ban cũng sẽ không tin thông tin anh ta mang đến”.

Àii ũ àoácoángħia laħbaå khöng chí xaá lēp caá giaá
tri vaâmuå tii u cuā cōng ty maħħaa coā phaħsöeg theo
tinh thèn àoáBaå phaħbi i ħeroħħen vii n naâ trong cōng
ty, houå nhoan naâ tii u biiú cho nhûäg giaðri àoáNoá
mōå caáh ngùægoå, baå phaħ khen thūuāg àuāg
ngùuā Haġ għi nhéa nhûäg tii e böħmaðħoððaðàuúå.
Theo nhii ũ nhaðlaðh àaå, chih saáh khen thūuāg
àuāg àuðdaðmōðlúðħi ċaħħ tranh tuyi īl-vuā Hoħħöng
cèn àuā ra mūá lüung cao hún mùðbunġ chung ài i
tuyi īn duāg nhēn vii n. Thuħħiġi vii caá nhaðqua ħaġ
gioq nħûäg cōng ty haġġ àeħu àaðuāg vuuðqua àoħħu
cuā hoànhu Haġ Haġ khöng Southwest Airlines,
FedEx, Tricon, Johnson & Johnson. Hoħħaħha cōng
trong vii ā laħi cho nhēn vii n cuā minn tħażżej
nhûäg thaħħi quaðħaðàuúå. Hoħxey dūāg loāg tħażżej
cuā nhēn vii n. Hoħuon chħuāg toħixu ħen vii n cuā
minn rūgg: hoħquan tēm vaðren troāg sūðöeg hii e cuā
teħċċaðmoðħan għuúå

Baå hoaå toaå coåhi ítaå ra möåmöi trûåg laån
vii å nhû thi e Thêån chî khöng cén phaåcoåmöågiaå
åöe àiüù haåh gioåhay möåni n vùn hoå cöng ty lyå
tûåg, baå cuåg coåhi íxey dùåg àuå m ö hînh laån
vii å theo nhoån vúånhuåg nhên vii n têå tuå vaåtrung

thaâh. Moâvii â bùtâèù bùng möâtêm nhìn dêñ dùþe cuâg vúânhuâg muâ tii' u coâhi i àaðàûúâ vaânhuâg chii' ë lûúâ cuâhi i trong àoâcoâsûâham gia tich cùâ cuâ moânhên viïn.

Möânhauâuaâ lyâgioâvi i ñinghi âhuêâkhen thûúâg seä luön bùtâèù nhû thi ë

Sau àêy laâmöâvaâhûúâg dêñ coâhi ígiupá baâ caâ thii' â möëquan hiâ ágiuâ nhaâquaâ lyâvaânhên viïn, àöng thûâgiupá ghi nhêâ thaâh tich cuâ caá nghii' pâ àoaâ lao àöåg:

Hay thảo luận với nhân viên của bạn về những phần thường mà bạn sẽ đề nghị vaâphaâlaân cho hoâ hii' ú rùng àoâdaâphèn àuûúâ thi m chûâkhöng phaândo hoâbí ùn chûâ tii' ñ lûung hay thûúâg. Hay ài ínhên viïn phatâbii' ú quan ài' m cuâ hoârûúâ khi baâ àuâ ra phèn thûúâg àeu tii' n. Ni' e viï' â ghi nhêâ thaâh tich vaâtûúâg thûúâg laâchinh thûá, trang troåg, hay tii' ë haâh thaâ luêâ ngay vúââaâdii' â nghii' pâ àoaâ ài' í phèn thûúâg coâhi i àuûúâ trao möâcaâh cöng bùng vaâhûúâ lyâ

Hay tạo điều kiện cho nhân viên bày tỏ ý kiến. Hay ài ínhên viïn coâcú hoââi i cùângûúânhêâ thûúâg trong nhoâi cuâ hoâMöî tuêñ, hoùâ möî thaâg möâ lén, baâ hay têpâ húpâ danh saâh ài' i cùâvaâtûâminh

quyí ē àinh xem ai laāngūuāṄxūāṄg àaāg àuūāṄ khen thūuāṄg nhēṄ

Khen thường tập thể. Thay vì chí thūuāṄg cho mōā caāhēn xuēṄsueenheēhoùāṄ cōēhūuāṄ cho toaā bōā ngūuāṄlao àoāṄg, haṄ tuuāṄg thūuāṄg xūāṄg àaāg cho mōā nhoāṄ ba hoùāṄ bōṄ ngūuāṄvūāṄ hoaāṄ thaāh xuēṄsueemōāṄ dūāṄ àuāṄ bīṄ tānaāṄ àoāṄ

Luôn nhớ rằng, “lời nói không mất tiền mua”. ÀiṄ sūāduāṄg nhēn viiṄn mōā caāh hiiṄ à quaāvaāghi nhēṄ nhūāṄ àoāṄg goāṄ cuāṄ hoāṄuāṄg boṄqua nhūāṄ àiṄ ù àuūn giaāṄ baāṄ coāhiiṄlaāṄ haāṄg ngaj. NhūāṄ lūāṄàoāṄg viiṄn àuāṄ luā, viiṄ duāhū: “Libby, caāṄ ún cōṄ àaāgiāṄquyíṄ nhanh goāṄ caāṄ rūeērōēvīṄ ihoaāṄ àuūn cuāṄ bīṄ ah nhēn àoāṄ hay: “Mike, anh khaātūe, anh àaāhuēṄ luyiṄ à quāṄ nhēn viiṄn mūāṄrēṄhiiṄ à quaāṄ HoùāṄ baāṄ cuāṄ coāhiiṄibaṄtōṄsūṄkāṄ kīch cuāṄ mīnh triiṄ nhūāṄg mēu giēṄ hay nhūāṄg tēṄ thiiṄ pāṄ caāṄ ún. CaāṄ nghiiṄ cūāṄ cho thēṄ nhūāṄg nhēn viiṄn gūṄboāṄuāṄcōng ty thūuāṄg àuūāṄ cēṄ triiṄ trūāṄ tīṄ pāṄ cuāṄ hoāṄghi nhēṄ thaāh tīch iit nhēṄmōāṄlēn mōi tuēn.

Khen thūuāṄg laācū súāṄi itaāṄ dūāṄg mōālūāṄ lūuāṄg lao àoāṄg coāṄtūng suēṄcao vaāinh thēn laāṄ viiṄ à hūng haṄ thēn chī noāṄcoāṄ taāṄ ra nhūāṄg nhaāquaāṄ lyākuēṄ sūāṄ Chī cēn daāh chuāthūuāṄgian suy nghi vaāhoāṄh àinh cuāhiiṄbaāṄ seāhiiṄ e cho moāviiṄ à trong töicuāṄ cuāṄ mīnh tīṄ pāṄ trūāṄ n töēaepāṄ.

6

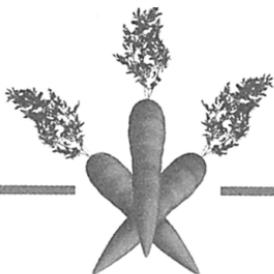
Thúâ gian chúaúâ lèn thu hoaéh caâröë thûâhai àöëvúâ Vex dûúâg nhû daâhaâg thiëkyâ Hiiâ taä Vex vêñ luön quan têm àïä thaâàöâ laâm viïä cuâ tûâg nhên viïn dûúäquyïn mòn h àïíhûúâg hoâtïïä àïä gën muâ tiïu cuâ anh hún, àöng thûâ àoácuâg laâcaéh àïíanh khen thûúâg kõp thûâ nhûâg sùatiïä böâcuâ nhên viïn. Anh muöë àöng viïn moä ngûúâ bùng nhûâg phèn thûúâg thêâàuâg luá vaâuâg caéh àïíhoâuön phêä àeä hïëmòn h.

Anh bùteâèù aá duâg nhûâg gò àaähoâ tûâ lèn tûâg caâröë trûúâ àoávaâ viïä caätiïä caéh thûâ töíchûâ khen thûúâg. ÚÃcaá haâh tinh khaâ, kiiú khen thûúâg bùng caéh têp trung toaâ thiïnhêñ viïn trong höätrûúâg àaäruñin àuñ àïä vaânhâñi chaâ. Hoââaächuyiñ sang hòn h thûâ khen thûúâg trûâ tiiþ bùng nhûâg

têጀ seá hay phiiጀ quaጀtùጀg àጀúúá nheጀ thùጀg
vaጀ höጀ thû caánhén cuጀ nhén viጀn.

Riጀng Vex thò khaá, anh quyጀt̄e àጀnh thím
chuጀ húጀng vጀ vaጀ nghi thûá khen thûuጀg
truyጀn thöጀg. Trûuጀ möi buöi khen thûuጀg,
anh triጀt̄ têጀ möä cuöe hoጀ àጀílùጀg nghe caá
thaâh viጀn khaá àaáh giaáthaâh trích cuጀ ngûuጀ
àጀúúá àጀìnghô khen thûuጀg, caãnh cuጀg chuén
bጀ trûuጀ möävaäyäkiጀ. Vaäthêäsuäanh àaälaän
nhûäg buöi khen thûuጀg nhû thiጀtrúäniጀ rેe
tûng bûâg, hép dêñ vaäkhoäquïn. Giúääey, moä
ngûuäluön chûäüäàuúätham gia vaäéä hûuጀg
nhûäg giêy phuätrang troጀg, xuá àoጀg vaäuyïä
vûäàoá

VaäVex àaäghi chuåtrong söítay cuጀ mònħ:



*Hãy làm
cho những
sự kiện
quan trọng
được ghi
nhớ mãi.*



HÃY LAM CHO NH[~]NG^S. KI.N QUAN TRỌNG C GHI NH MÃI

Hình aāh nhaāvö àich Olympic Bonnie Blair triñ buå nhêå huy chûung, hay caāh Roberto Benigni bûúá liñ sên khêø nhêå giaä Oscar laânhûäg vñ duâri i vñi å ghi nhêå thaâh tñch caánhêñ möå caâh trang troåg vaâyánghia.

Möångûúåbaå cuã chuág töi kí ílaårùøg: "Khi töi nhêå àuúå phèn thûúåg daâh cho nhûäg ngûúåcoá mûúåñùm cöeg hii ø, hoåhoåtöi rùøg: 'Cö coåhi íliñ vñn phoåg ài ínhêå phèn thûúåg cuã minh khöng?'. Khi töi nhêå phèn thûúåg cho mûúåñlùm nùm cöeg hii ø úãmöåcöng ty khaá, hoåaaämúåcaächöng töi vaâ caá àoång nghii þ cuåg tham dûåÅoaâññoåsûåkli å reë åaaåg nhúávaðöi coámöåphèn thûúåg theåtuyi åvúå

Cêp̄ tri n cuā töi nêø bûä saäg cho töi vaâéEcaächuäg töi àaänoächuyiä thêärom raäviä nhüäg dûäaa maä chuäg töi àaäüäg laâi vuänhau".

Ni e baå ngi caá nhén vii n cuå baå khöng ài íyä ài e vîi å hoâåuå cêp̄ tri n khen thûuäg nhû thi eäaå thò baå àaässai lêm. HoâéE mong àuâåcaá phèn thûuäg, nhung khöng phaävì vêø maâhoâkhöng ài íyäi e caá vêø ài ikhaå.

Trong buöi hoå mùägëñ àéy giuä caá nhaâquaä lyäia Philadelphia, sau baâphaâbii ú, möânguûâtii e vî iphiä chuäg töi vaâmoä "Öng töi thûuäg ki ívi ìgiaäthûuäg maâ öng àuûå trao trong li ikyäñii å 30 nùm cöeg hii e cuå minh. Caá baå coâi Eäiù gí àaäxaära khöng?".

Chuäg töi lùææåeù.

"Ví Giaán àoë ài iù haâh àaäuyi n nhém ti n öng. Caá baå coâi nöi khöng? Ài iù naâkhii e öng töi buöñ trong suöenhuäg nùm daâsau àoâ

Baå thûäghì xem: cêu chuyi å naâ àuûå chaå cuå ngûûâåaå öng noâthuêålaâcho chuäg töi, nghia laânoä àaâåuûå lüu truyi n qua hai thi eäi å

Vêø khoaâh khùæctuyi n dûung cöng traâg coâaa åoâg sêu sùæäi e ngûûâåuûå khen thûuäg khöng? - Chùæchùædaâcoå

Vິ່ງ ກ່າວ ຕຸກ່າງ ມີເພີ້ນ ທຸກ່າງ ຕຽບ ຂອງ
ພາຫຼາມໂທ່າງ ນຸ່າງ ມາດຳມີເຕັມ ໄກສະໜັກ ໃຫ້
ຕຸກ່າງ ທີ່ມ ສູ່ຈຸນເບີວຸ່າຮອນ ລາຍ ວິ່ງ ກ່າວ ດົງ ຖ
ຄູາ ບາວ, ດູກ ນຸ່ງ ກືບ ດູກ ດົກມູ້ ຕີ່ ເປັນ ອະນຸ
ລູ້າ ຂົງ ດອກ ມາດຳ ມົງ ມູອັກ. ຖະແຫຼາມ ມູ້າກ
ບາວ ເຄີນ ລາຍ ແຫຼ້ຂູ້ ບີ້ ທຸກ່າງ, ໂກ້າ ທີ່ ທຸກ່າງ ມູ້າກ
ທີ່ ພົມ ຂົງ ດອກ.

Nhũng ní ẽ chí trang troåg thoi vêñ chúa àuãSong
song vúãnhuág phêñ thûúâg trang troåg phaã coá
nhuág phêñ thûúâg ghi nhéå thaâh tich haâg ngaâ
Haÿ thûânghi xem, ní ẽ baå cung cêø cho nhên viïn
möâchi èoöän kii ng quanh nùm thò lïi å hoåcoaphaã
uág töëâuúå khöng khi àoânhii n coámöâbuä tii å caâ
röëthinh soaå? Nhû möânhen viïn àaäcoâeh noävúã
chuág tói: "Thêå khoámaâchuá mûâg ai àoâkhi hoå
khöng coâ muöë tham dûâbuöl tii å nûä!".

DÀNH CHO BẠN

Möä tuὲn trûúá khi trao thûúág, baà haÿ
daâh chuă thûâ gian àïí chuêń bõ möä söélúâ
tuyïn dûung thêåcuâhï ívaâchñh xaá vïìthaâh
tîch cuã ngûúâ àùúá khen thûúág. Hoùâ baà
cuâg coâhï ínhúâ öng nghiïi à cuã hoaphaâbiï ú
cañ nghô vïìhoâ Haÿ biië ñgaâ àoâthaâh möä
ngââ thêå àùâ biië àoëvúânhên viïn cuã baà.
Baà seâthêë thûâ gian vaâcöng súé maâbaà àaâ
àêù tû vaâ àoââuúá àïìn buâxûâg àaâg.

7

Qua nhûäg buöí thuyïëtròngh trang troäg
hïëngaya ñag sang ngaâ khaá viïcaârœ giúââey
Vex vaâtêëcaâmoängûúñâang tiïë àïë gën muâ
tiïu àaâñh, vuähu hoaëh caârœthûâhai.

Thêëlaâkhi àań caârœcuâanh caâg lúá thò
caâg coánhiïù ngûúâ àïì nghõ anh cho hoâgia
nhêp Tïïú haâh tinh söë3. Hoâlaâbaâ beâcuâ
nhên viïn anh. Roäaâg nhên viïn cuâanh àaâhii
hiiâ sôatêà têm trong cõng viïa hoâcaâñ thêë
àuúâ coi troäg vaâtriñ têë caâhoânhêà ra rùng
mòn laâmôâ phêñ khöng thií taéh rúâ cuâ caâ
nhoâm. Viï phñ nhûäg ngûúâ müä àïë, hoâdu
nhêp nhûäg kyäthuêà tröng troâ tiïn tiïë vaâ
vuâg àeënaâ, vaâmoäthûâbùteâeu thay àoí.

“Nhúânhûäg nöîlûâ vaâsaâg kiië cuâ àoä
baâ viâmöi trûúâg cuâ chuâg ta, töi tuâhaâ
khùâg àñh rùng chuâg ta àaâhoaâ toâa tiïu

diīaluägiaá khöóng löikinh túñ trïn toaâ Tiiú haâh tinh söë, vaðbuävuätruähiï àaägiañ àïë 84%!". Vex àaäphaäbiïu nhû thiëtaämöäbuöí tiï à nhên döp kyäniïm möänum ngaâ anh àïë nhêà cöng taá taäàêy.

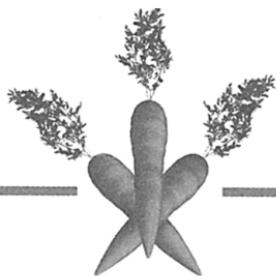


Vex àaäuyi' ëäinh
seäkong bao giuånguäg
gio tröng caäöé

moäthuånhüng khöóng thêë coäiiù gò khaäbii'üä tiiú haâh tinh naä viï àiïù kiïä tuånhiiñ àuåäií Wex lêä nïn kyäñch nhû vëä Thuöä cêë cuä anh cañ thêë vui veäthaämaävaägùneboähün vüänui àey nhung hoätuäg khöóng roädaäsaö.

Nhung Vex thò biïë Anh àiímöä mëu giëë nhoätriñ baâ lañ viï à cuä mòn, bïn caäh naâ thû khen ngúä naâ thû tiïë cûånhén viïn. Mëu giëë àoåvii'ërung:

Nhúåhüäg nöllüä cuä Vex, chüëg bao lêu Tiiú haâh tinh söë àaä thu huä àuåä nhûäg hoä viïn uu tuånhëë cuä caä trüüäg sô quan viïlañ viï à Röi thaâh cöng cuä anh àuåä cêë trïn biïë àië. Hoäië vaäkiïm tra kyäluüäg



*Hãy
không
ngừng
vươn lên!*



DÀNH CHO BẠN

Naâ, bêy giúâbaâ haÿ àoáng saáh laä– vaâbùte
àêù mûânhên viïn àêù tiïn vaâ phoâng cuâ baâ.



Hoa caâöé bông hoa cuâ sùgùæboâaâ
thaâh cõng, seøphaëtrii'h maâh meän'ë baâ
biï ñevun tröng túânhùâg viï'ë nhoâhaâg ngajâ

HÃY TẠO I U KI . N MỌI NG I T . N H NG H NG V CUA EA-RÔT,,

Tin hay khöng tuâ baå, nhung "caâöë coâhi ícaã thii å nhanh choág tø suêElúänhuêå vaânung suêElao àöåg úæöng ty baå.

Jack Welch, nguyïn Chuâtich Haëg General Electric, müäåey àaätrinh baÿ trûuá caá cõíäöng cuâ mìnñ nhû sau: "Caá nhaåaäh àaå khöng nhûäg phaä hii ú àuûå sùåcèn thii ëcuâ vïi å àöåg vïi n, khen thûuäg 20% caâhên gioånhêëtri n töng söëhên vïi n cuâ mìnñ, maâhoåcoâ phaächùæchùænùäg 80% nhên vïi n coâ laäcuäg cèn àuûå lïi n tuâ tui þ thi' m sinh lüå ài ícaäthii å vaâphaâhuy hii å nung laân vïi å".

Trong thêm têm cuā mìn̄h, phēn̄ lúá chuág ta àī ù hiī ú rùg vī̄ à ghi nhêå thaâh tîch nhên̄ vī̄ n laâhiī ù hí̄ ñesúá quan troåg. Theo möåkī ñquaåhaå saågèn̄ àéy, möåññuå caá giaåm̄ àöe cho biī ñviī à ghi nhêå thaâh tîch nhên̄ vī̄ n thûúåg mang laâhiī à quaåcao hún nhiī ù so vúåviī à cung cêp̄ möåmøī trûúåg laâh vī̄ à tiī à nghi, lûúng böng töë vaåhûåg phuå lúåkhaå daâh cho nhên̄ vī̄ n. Khi àuúå hoånhên töënaå laâh quan troåg nhêå trong vī̄ à mang àī è súåhaåloåg cho nhên̄ vī̄ n, möåsödaåh àaå cuå 1.000 cöng ty lúá nhêåñnuå Myåaaäī p̄ "tuyī n dûúng vaåhûåcöng nhêå thaâh tîch" vaå haåg àéù.

Tuyī n dûúng khen thûúåg taå àöåg maåh meåī è thaååöåvaåhiī à nùng laâh vī̄ à cuå nhên̄ vī̄ n. Haå ghi nhêå thaâh tîch nhên̄ vī̄ n vaåbaå seåhêå hoåcoåhaå nùng biī è nhüåg caåkhöng thi íthaâh coåhi í

Caå chuyī n gia nghiī n cùå viiàöåg cù laâh vī̄ à cuå con ngûúååaådûåg nhìn theå èī ù àoåð0 nùm vī̄ i trûúå. Vaå nùm 1949, Lawrence Lindahl àaåī è haåh möåcuöå khaå saå trong àoåöng àī ìngåhî nhên̄ vī̄ n túåxī p̄ haåg caå yí è töådaåh hoåhaåloåg trong cöng vī̄ å. Sau àoåöng baå caå nhaåquaå lyåùååaåh giaå xem nhên̄ vī̄ n cuå hoångå go.

Caå nhaåquaå lyåùåu cho rùg nhên̄ vī̄ n cuå hoåseå àuåtiī u chuåñ lûúng böng hêå hí vaåan toaåh nghiī

nghii p̄ li n haāg àēù. Nhūng hoāaādēm. V̄i tr̄i thūáhēē trong baāg àaāh giaāuā nhēn vii n chīnh laāiuā muōē àuūā nhēn nhēa àuāg mūā. Roāaāg laākhi nhēn vii n àuūā thūā nhēa v̄i inung lūā vaācoāii m̄ say mī trong cōng vii å thi hoāgēn nhū khöng coā quan tēm ài i b̄ v̄ē ài iluung böng vaān toaā trong cōng vii å nūā.

Nhūng àoāaaālii å cuā nūā thi åyārūuā, ngay nay lii å nhēn vii n cuā baā coāem vii å àuūā thūā nhēa nūng lūā laāy i b̄ töøquan troāg nhēékhöng? Möåcuöå khaā saåkhaå àuūå thūå hii å vaå nhūäg nùm 1990 àaächo möt k̄i Equaåkhöng coägi thay àöi.

Theo Hii p̄ höåTêm lyåhoå Hoa Kyåbaåvii Etri n taå chii "Workforce", Thaåg 7/2000), vii å khen thūuåg thoå àaåg vaåuåthuå nhēa thaåh tich nhēn vii n laånhuåg yi å töøöeloåtaå nii n suåvüäg maåh cuå möåcöng ty.

Aii ù àoåcoångħia laåchuåg ta coåhii ívüå caåthii å àuúå nūng lūå saå xuêé vuå cuåg coåtinh thèn laån vii å cuå phèn lúå nhēn vii n trong khi vêñ giuåuúå nhūäg ngûúåtaågioå Aii íghi nhēa nhūäg àoåg goå cuå nhēn vii n àoëvüåcöng ty, coåeåken thūuåg laå aii ù baå cèn quan tēm nhii ù nhēé

Möåkhi baå buååeù nghî túånhuåg cuå'caåoé, laå baå àaåcaånhéa" àuúå hûung v̄i cuå chuåg roi àoå

Phụ Lục

7 CÁCH X Y D NG LONG T N T M CỦA NH N VI N

Àií taà ra möà möi trûúâg lañ viïà lyá tûúâg nhû trong cêu chuyïà, trûúé hïëbaà phaã biiëcaéh ghi nhêà thaâh tñch cuã nhên viïn. Àoá laâiïù nhên viïn cuã baà coi troåg hún caäiïìn baà, böng löà vaâmoäàã vñ, chûá tûúá

Vòthiëbaà cèn têm niïìñ nhûäg àiïù sau àéy:

1. VẠN SỰ KHỞI ĐẦU NAN

Möà giaám àoë àiïù haâh gioñ möà möi trûúâg vùn hoá công ty thuêà lúëvaânhûäg phêñ thûúâg héø dêñ laânhûäg yïë töëquyïë àñh sùa

thaâh cõng cuã cõng ty baâ, nhûng baâ khöng thiícoâtêe caâcaá yïë töëaoâtrong möâsúá möâ chiüù. Nhûng viïä cõng nhêâ nöîlûâ cuã nhên viïn möâcaéh kôp thúâvaâthûúâg xuyïn, duâcoâ chuâñt khoâkhùn luá àêù, laâiïù hoaâ toaâ nùm trong tém tay cuã baâ.

2. CÀ-RỐT GIÚP TĂNG CƯỜNG THỊ LỰC

Trong bêë kyânh vûâ naâ, biië quan saâvaâ khen ngúâthaâaöâaâm viïä àuâg àuâelaâhâa khoâ tùng cûúâg möëquan hïägiuâ nhên viïn vúâtöi chûá Khi tinh giaâ lao àöâg, tûâ baâ phaâgiaâ quyïemöâkhoëlûúâg cõng viïä lúâ hún vúâmöâ söðûúâg nhên viïn ñ hún, viïä giûâchêñ nhûâg ngûúâcoánùng lûâ caâg trûâniñ quan troâg hún luá naâ hïë Laâmöânhââquaâ lyânhiiñ vuâtuâ baâ laânhêâ ra vaâthûtechùâ möë quan hïägiuâ nhên viïn vúâcõng ty, àuâ biiëlaânhûâg nhên viïn gioâ Aöng thúâ baâ phaâluön hûúâg dêñ vaâiibaâhoâiñ nhûâg võ trñ cao hún.

3. KHEN THƯỞNG MỘT CÁCH KHÔN NGOAN

Tiiñ baâ khöng phaâlaâtêe caâAöâaâhûâhêâ Vò thiíëbaâ khöng nïn chûâúâàuâg ngaâ àuâg thaâg müâ khen thuûâg nhên viïn cuã mành. Möâlûâcaâm ún chêñ thaâh trong nhiiù trûúâg

húp laâmöâphêñ thûúñg lúá àöëvúáhoà Qua caá cuöé khaä saá úñhiïù cõng ty, “cañ giaé àûúá coi troág” luön àûág àéù danh saéh caá kyâvoág cuã nhên viïn. Trïn thûá tïë nhên viïn caâg àûúá ghi nhêà cõng súá vaâham gia àoág goá yá kiië ñò hoåcaâg ñt àoâhoñvïìlûung böng. Haÿ luön nhúáùng, coánhûäg haâh àöág nhoñhûng mang laënhûäg kïëquaâúá. Chùèg haà nhû viïé nhúángaÿ sinh nhêà cuã nhên viïn vaângaÿ àéù tiïn hoåvaâ laâñ viïé nhûäg moá quaâuy khöng àùtætiïn nhûng coýângħħoa (nhû veáxem boág àaá hay möâvaâgiúâho hoåvïìsúáñ àïítham dûâhoâ àöág vui chuí naâ àoávúácon caâhoâ..). Haÿ daà quanh nûi laâñ viïé cuã nhên viïn möi ngay, troâchuyïá vúá hoåcañ ún hoåmöâ caéh chén thaâh vaâhûúñg xuyïn.

4. KHEN THƯỞNG CHÍNH XÁC, CỤ THỂ

Àïí khen thûúñg thûá súácoátaá duág, lúâ khen vaâûâcöng nhêà thaâh tîch cèn phaâthêäcuâ thií Nhûäg lúâkhen chung chung, chiïë liânhû “Anh laâñ viïé töélùñe!” àöi khi phañ taéduág vaâ laâñ cho nhên viïn cuã baâ coácúâïíthùeemùee “Öng coâhûásúâïïëgò viïcõng viïé töi àang laâñ úâæey khöng?”. Cho nïn, khen ngúäriïng hay

công khai trêu á toaâ thii ínhêñ viñn àïiù phañniu bêñ thaâh třch cuâthií cuã caánhêñ àûúè khen thûúng. Vñduá “Cheryl naÿ, tôi àaâhêÿ caéh anh giañquyïë khiië naäcuã khaéh haâg. Rêé tuyïä vúâ Anh biië àeë, giañquyïë nhanh choág moä vêë àïiluön laâphûung chêm haâg àêù cuã công ty chuág ta”.

5. TẤT CẢ ĐỂ ĐẠT THÀNH TÍCH CAO NHẤT

Haÿ têp trung ghi nhêà nhûäg phûung caéh, thaăàoâaâm viñè coâhíimang laäkïëquaâöéhún. Khi baâ thii hiiâ tém nhòn chiië lûúâ trong công taá àoâg viñn khen thûúng, nhên viñn cuãbaâ seä hiiù rùng viñè công nhêà thaâh třch khöng phaã laâmöâ cuôé tranh taâcoâmh chêé quèn chuág, maâaoâaâmöâcông cuâquan troâg àïihûúag moä ngûúâ àïë nhûäg muâ tiü cuâthií nhùñi tùng cûúâg hiiâ nùng laâi viñè cuã nhên viñn vaânung lûâ saâ xuêécuã công ty.

6. TẠO DƯ ÂM NGỌT NGÀO TỪ NHỮNG CUỘC KHEN THƯỞNG

Haÿ kïëhúâ nhûäg phèn thûúng trang troâg vúësûâham gia nhiiëtònh cuãnhiiù ngûúâ Caéh khen thûúng trang troâg àïilaâeë tûúâg sêu sùee vaâieu daâtrong àöänguânhêñ viñn cuãbaâ. Àoá

laâú höääàïígùñekïïénhêñ viïn vúäcöng ty, àöng thûägoä phên khùëg àõnh vaâcuäg cöëcaá muá tiïu vaâchiiä lûúä phaâtriïñ cuã cöng ty. Têëcaã nhûäg gò baâ cèñ laâñ laâhuêñ bô cho buõi khen thûúäg thêëkyâûúäg, vúäthaâàöâchêñ thaâh vaâ thiíhiïä möäcaéh cuâhií

7. KHEN THƯỞNG ĐỂ PHÁT TRIỂN

Víïà khen thûúäg coâyângâ nhêë àöë vúä nhêñ viïn khi noáxuêëphaâtûâûâchêñ thaâh vaâ tuânhiiñ, àuäg luá Nië baâ chûâäiä buõi tiïà têëniïn müäkhen thûúäg nhêñ viïn, coâkhi baâ àaâäiímêëhoâöì.

Thúâú laâñiù thuöë àöé coâthiiígiïëchïësûâ nhiiä tònë vaâtinh thêñ saág taâ cuã nhêñ viïn. Ngûúä laä tuyïn dûung khen thûúäg thêësûâdaâ liïù thuöë tiïn. Jeffrey Pfeffer, giaá sû nghiiñ cûâ viïhaâh vi töíchûá cuã Àaâhoâ Stanford, cho biïë “Lúâ nhuêâ tùng maâh tûâ30% àïä 50% úanhûäg cöng ty biïëcaéh laâñ tùng sûâgùñæ boâuâ nhêñ viïn àöëvúähoâ

Vò vêä, baâ haä tûâhoâlaâñ caéh naâ àïícoâhií àaâñh giaánüng lûâ nhêñ viïn cuã mònë möäcaéh cöng bùng nhêë Haä laâñ quen vúäviiâcöng nhêâ

sû àn öîl uâ cuâ hoâ thû uâng xuyïn cañ ún vaâkhen
thû uâng hoâ Bùng caéh ào ábaâ seäoâh ioxâ ài sôa
oaâ giêâ hay thû âi cuâ nhên viïn trong cõng viïa
vaâkñch thñch hoâaâi viïa hùng say hún nûâ

Têëcañhûäg ài ïu naâ laâi îlaâi gô

Aïíbaâ vaânhên viïn cuâ baâ luá naâ cuäg
tòm àuúuâ tiiëg noächung vaâuön laâi viïa hiiâ
quaâvui veâbiñ nhau!

Chúc bạn thành công!

LI CHIA SECUA BILL JOHNSON

Chuâñch kii'm Giaán àöö ài'íù haâh

McDonald's - Canada

Nhòn laä quaäg àuúâg àaäqua, töi thêë
mành thêëmay mùæ Töi khöng chó coámöägia
àønh haâh phuá vaânhûäg ngûúâbaà tuyïä vúâ
maâtoi coâ vinh dûâuúâ laân viïä cho möätrong
nhûäg cöng ty lúá nhêëthiëgiúá- McDonald's -
trong suöëcaäuångħiiä cuã töi.

Khi coâ beávò muöë kiiëm chuâñh ài'ítiüu
vùâvaâthónh thoaäg thiëàaäbaà beâtöi xin vaâ
laân taämöä nhaâhaâg McDonald's trïn àuúâg
London, Ontario, Canada. Naâ ngúâcöng viïä
naâ àaälêñ bûúá töi vaâ möäthiëgiúáàéy thuávõ
núi töi tòm àuúâ sùâthaâh cöng trong nghiiì
nghiiìä cuã mành sau naâ.

Hai mûúi lùm nùm laân viïä úâMcDonald's,
töi coädõp ài nhiïù núi vaâhoâ hoãrêë nhiiù

àiiù, trong àoácoጀaጀhoà vິጀgiaጀrō con ngûúâ
àöëvúጀmögätoíchûá

ÚጀMcDonald's, chuág töi tin rùng con ngûúâ
chñnh laጀtraጀtim vaጀinh hön cuã cõng ty. Moä
ngûúâtûânhên viጀn phuá vuáho àiiጀ chuãaá cùã
haâg nhûúâg quyïn kinh doanh àiiù laâi viጀá
bung möä tinh thèn khöng mïä moävaâoá kinh
doanh nhaጀ beá. Hoâaâuá chuág töi vaâ haâg
nguäcaá nhaâcung cêp thûá ùn nhanh haâg àêù
Canada – vaâchñnh hoâaâtaá nïn sâkhaá bïiጀ¹
cuã McDonald's.

Vaâ thûâmñh, Ray Kroc, nhaâaâng lêp haâg
McDonald's, laâmöä con ngûúâ hiïiጀ thêy vúá
nhûâg triጀelyá kinh doanh àeý saâg taá vaâxuêesùee
trïn nhiiù phûúng diiጀ khaá “Khöng ai trong
chuág ta coâhiígioâbùng têêcaâhuág ta göp laâi,
cêu noänöi tiïeg cuã Ray thiïhiïa reëeroäniim tin
cuã öng vaâ phûúng phaâ laâi viጀé theo nhoâi vaâ
tinh thèn àöng àöä Ray tin rùng khen thûuâg
nhên viጀn laâmöätrong nhûâg hoaâàöag àêù tû
coâhiímag laähiïa quaângoaâsûá tûuâg tûuâg.

Ngaâi nay, dêe eä cuã Ray vêñ coâ reëelüá taá
McDonald's. Thûatïeú cêe nhên sâat bïiጀ àöag

cuã McDonald's cho thêë nhên viïn cuã chuág töi luõn àûuâ coi troág vaâvò thiëhoätiïp tuâ gùæ boávaâphaâtriïn nghiïìnghiïp cuâg chuág töi. Coá thiïínoä 50% caá nhaâquaã lyâMcDonald's khúã nghiïp tûâvò trñ nhên viïn phuâ vuâvaâhún 65% trong söëcaá nhaâquaã lyácao cêp àaâbùtèèêù sùâ nghiïp cuã hoâtûung tûânhû caéh cuã töi, möä nhên viïn chaâ baâ cuã McDonald's.

ÚÃMcDonald's, chuág töi khen thûúäg nhên viïn bùng nhiiù hành thûákhaânhau. Chuág töi töichûé khen thûúäg long troág cho nhên viïn úâ moäcêp àöâvïìmoäthaâh třch cuã caânhên cuäg nhû têp thiïkhi nhêâ thêë sùâtêâ tuâ, saâg kiië vaânhûäg bûúá ngoùâ troág àaâ trong nghiïìnghiïp cuã hoâTuy nhiïn, chuág töi hiïú rùng viïâ àöâg viïn khřch lìânhên viïn coâ àûuâ thiï hiïâ theo nhiiù hành thûé khaâ nûâ. Chuág töi tin rùng viïâ tön troág nhên viïn, cùämúâchia seâ vaânoâlúâcaân ún kôp thûâkhi hoâhoaâ thaâh töë cõng viïâ laâyïë töëiïn taâg cuã moächñh saéh khen thûúäg.

Nùm 1980, töi may mìælaâmöâtrong nhûäg nhên viïn àêù tiïn cuã McDonald's Canada àûuâ Têp àoaâ McDonald's toaâ cêù khen thûúäg vò

nhūጀg thaāh tīch trong kinh doanh. Àřh thēn Saጀg lêp viin kiim Chuătch McDonald's Canada George Cohen goätoi àiř vùn phoāg cuā öng àiř thöng baá. Thaāh thêāmañoጀ sūacöng nhêā vaâ nhūጀg lúāchuá mûጀg cuā öng êጀ àođvúăttoi coáy nghôā hún bêđkyaphêñ thûuጀg naâ khaá

Hiiā taă úacûung vō Chuătch Höä àođng quaă trő töi luön tēā duāg moäcú höäàíthùm viiřg tûag nhaâhaâg McDonald's trìn khùpe Canada vaâtiip xuá vúă moănhên viin, nhūጀg ngûúăàaăvaâaang goá phêñ xêy dûag tĩn tuoi McDonald's Canada. Töi luön àuúâ truyiñ nguöñ cañ hûag bêđtêā viiniiìm tûphaâ vaâbêù nhiiřa huyiře àang hiiā hûa hîe súé maâh meâ trong àaăgia àanh McDonald's cuā chuág töi. Chuág töi àang vaâseâlaâm nhiiřu hún thiënuâ Chuág töi phaăàêù tû xêy dûag vaâhoaâ thiia hún nûă caá chñh saéh khen thûuጀg nhên viin àiřnêng cao tinh thêñ laâm viiā vaâaaâm baâ moă àođng goá cuā hoâàiù àuúâ tûuጀg thûuጀg xûag àaăng. Chuág töi xem àođaâmötaphêñ quan troâg khöng thua keán caá chiiā lûuâ kinh doanh toaâ cêù cuā công ty. Chuág töi xem nhên viin cuā mành laânhûag àaăsûáthûa súacuā thûung hiiā

McDonald's. Thaă àöaphuă vuânöng nhiiă vaâ nhûäg nuâcûúă dïîmïă cuă hoâcoâthiíthay thië moängön tûâhoa myämöî khi chuág töi tûâgiúă thiïiă viïmònăh.

Trong cuöă saéh naâ, Adrian Gostick vaâ Chester Elton àaâhûă hiïiă àûúá möâcông viïiă tuyïiă vúâ àoâdaâkêy dûâg thaâh công möâ àiïiń hànăh viïmöâtöíchûá lêy chïnh saéh khen thûúâg laâñ àoâ bêy nêng cao hiïiă nûng hoaâ àöâg àiïi àaâñ baâ cho sôâtöñ taäbïiń vûâg cuă mònăh. Vúâ caéh diïiń àaâdïihiïiú vaâlêp dêñ, baâ seâðom thêy nhiiü maéh nûúá trung thûâvaâðuâun giañ nhùm sôâduâg hiïiă quaâ“chïnh saéh cuâcaârõe” hêù àaâñ baâ cho sôâtöñ àñh vaâthõnh vûúâg cuă công ty baâ.

Hy voâg quyïiń saéh naâ seämang àiïă cho baâ möâcông cuâquaâ lyâhiïiă quaâhûn vaâmöâ phûúng phapâ laâh àaâ müämeâàöâphaâhûn.

Chuâcaâbaâ vaâhêñ viïiń cuâbaâ àaânhiiü thaâh třch caânhêñ cuâg nhû têpâ thiítrïn con àûúâg trûâhaâh nhûäg nhaâquaâ lyâxuêësùeë

- Bill Johnson

MỤC LỤC

<i>Lời giới thiệu</i>	5
<i>Về các tác giả</i>	7
<i>Tại sao bạn cần “Bí quyết củ cà-rốt”?</i>	10

C U CHUY N V NGH THU T ÔNG VI N KHEN TH NG

<i>Hỗn chủng súc cao</i>	27
<i>“Cá cao” giúp đỡ tăng tinh thần làm việc</i>	38
<i>Cách pha chế cocktail loa cao</i>	45
<i>Ca ánh khen mùi lá quan trọng</i>	69
<i>Ánh bão thu thải tích</i>	83
<i>Khen thêu áo và áo mìn</i>	90
<i>Ha gi lai cho nhu cao su khai là quan trọng</i>	
<i>àu úa ghi nhu ám</i>	97
<i>Ha gi ta ài iù kii ài imo àng úa hủ úa</i>	
<i>hủ úng và cu “ca cao”</i>	105

PHỤ LỤC

<i>7 cách xây dựng lòng tận tâm của nhân viên</i>	108
<i>Lời chia sẻ của Bill Johnson - Chủ tịch kiêm</i>	
<i>Giám đốc điều hành McDonald's Canada</i>	114



ADRIAN GOSTICK
& CHESTER ELTON

**CÂU CHUYỆN
NHÀ QUẢN LÝ CÀ RỐT
và NGHỆ THUẬT
KHEN THƯỞNG**

FIRST NEWS

Chịu trách nhiệm xuất bản:
Tiểu sô QUA KH THU NGUYỄN

Biên tập : Thanh Nam
Trình bày : First News
Sửa bản in : Thanh Bình
Thực hiện : First News - Trịnh Việt

NHÀ XUẤT BẢN TRE
161B Lý Chánh Thắng - Quận 3 - TP. HCM
ĐT: 9316211 - Fax: 8437450

In lẻn thêu. Số lượng 2000, khổ 13,5 x 20,5 cm tañXN In Cty Vunny
Phúng Nam (160/13 Aõa Cung, Q.11, TP. HCM). Giêng pheá xuêébañ
số 726-2006/CXB/07-137/ÁKKH/Tre ngày 06/12/2006. In xong vaâ
nóp lùu chíí ú quyáV/2006.