**MỤC LỤC**

**Chương I: Mục tiêu**

**Chương II: Tạo động lực làm việc**

**Chương III: Kiểm tra hiệu suất làm việc**

**Chương IV: Khắc phục việc thiếu sót và cải thiện hiệu suất làm việc**

**Chương V: Để trở thành người huấn luyện hiệu quả**

**Chương VI: Đánh giá chính thức về hiệu suất làm việc**

**Chương VII: Phát triển nhân viên**

**Chương VIII: Những trở ngại khó khăn khắc phục**

* Quản lý hiệu suất một hệ thống bao gồm nhiều hoạt động như thiết lập mục tiêu, theo dõi những sự thay đổi, huấn luyện, đánh giá nhân viên.
* Chu kỳ hoạt động của quản lý hiệu suất:

Thiết lập mục tiêu -> theo dõi quy trình -> đánh giá -> đánh giá lại và thiết lập mục tiêu

* Tầm quan lý hiệu suất( yếu tố tạo nên sự khác biệt và đem lại lợi thế cạnh tranh lâu dài):
* Đối với công ty, sẽ có nhiều nguồn hỗ trợ, nguồn vốn từ nhà đầu tư.
* Đối với quản lý, công việc của họ sẽ suôn sẻ và thành công hơn.
* Đối với nhân viên, công việc được đảm bảo hơn, khả năng phát triển thăng tiến cùng mức lương cao dễ xảy ra hơn

**CHƯƠNG I: Mục tiêu**

1. **4 Điều cần làm để xây dựng mục tiêu:**

* Thiết lập mục tiêu
* Tạo sự phù hợp cho các mục tiêu
* Các đặc điểm của mục tiêu hiệu quả
* Lập kế hoạch để thành công.
* Hiểu sâu hơn, mục tiêu là những kết quả mà tổ chức hay cá nhân mong muốn đạt được tại một thời điểm nào đó, nó là tiêu chuẩn để lập kế hoạch, thời gian và công sức sẽ lãng phí nếu không có mục tiêu.
* Để xác định được mục tiêu cần phải biết điểm bắt đầu của mục tiêu, cần phải xây dựng chiến lược. Đây là 1 cách từ mục tiêu chiến lược chung tách ra thành các mục tiêu nhỏ, hoàn thành dần dần theo từng bộ phận liên kết. Mọi người sẽ cùng nhau thảo luận ưu, nhược điểm của những phương án khác nhau, từ đó chọn được phương án hợp lý, đánh giá được hoạt động của nhân viên. Trong việc đưa ra chiến lược cho mục tiêu, tiếng nói của các nhận được tham khảo để xem xét khi lập mục tiêu. Việc để nhân viên tham gia quá trình thiết lập mục tiêu sẽ đảm bảo: nhân viên có khả năng nhận trách nhiệm về mục tiêu và nhân viên nắm bắt nội dung và hiểu tầm quan trọng của mục tiêu.
* Trong trường hợp mục tiêu phòng ban mâu thuẫn với mục tiêu cá nhân, nhân viên sẽ không công nhận tầm quan trọng của mục tiêu, cần thuyết phục và đề nghị những nhân viên đó thực hiện phần việc của mình theo mức độ tốt nhất cho mục tiêu đề ra
* Câu hỏi đánh chú ý:
* Tham vọng cá nhân nhân viên là gì? Theo ý kiến cá nhân, tham vọng của nhân viên đối với mục tiêu là khả năng phát triển của công việc, nhận mức lương thỏa mãn công sức họ bỏ ra để thực hiện mục tiêu.
* Mục tiêu cá nhân có phù hợp với mục tiêu phòng ban hay không? Theo cá nhân, việc cá nhân thực hiện mục tiêu đó là trách nhiệm làm để đạt được kết quả, nhưng đôi khi mục tiêu cá nhân hướng tới không phải là công việc được giao cho, hay không nằm trong dự kiến theo suy nghĩ cá nhân từ đó sinh ra mâu thuẫn. Mục tiêu cá nhân thường không hợp với phòng ban khi mục tiêu phòng ban đi ngược lại với mục tiêu cá nhân.
* Làm thế nào để mục tiêu phòng ban có được sự nhiệt tình của cấp dưới? Để đạt được sự nhiệt tình và ủng hộ cao nhất của cấp dưới, thì cần phải đánh vào trọng tâm tâm lý của cấp dưới, cần có đánh giá, theo dõi, khen đối với nhân viên tạo tinh thần tốt, chia sẻ trách nhiệm và có mục tiêu phần thưởng sẽ ảnh hưởng tới mục tiêu cá nhân.

**2. Mục tiêu và hoạt động**

* Mục tiêu và hoạt động là 2 khái niệm khác nhau: hoạt động là cách sử dụng thời gian để thực hiện còn mục tiêu là kết quả mà ta muốn đạt được. Việc thiết lập mục tiêu theo mô tả công việc sẽ dẫn tới lệch hướng. Không nên sử dụng bản mô tả công việc để thay thế cho việc xác định mục tiêu.
* Các đặc điểm của mục tiêu hiệu quả:
* Mọi người đều thừa nhận tầm quan trọng của mục tiêu
* Rõ ràng, không mơ hồ
* Được viết thành từ ngữ cụ thể
* Vừa sức và có thể phân bổ thời gian
* Tương xứng với chiến lược tổ chức
* Khả thi nhưng đầy thử thách
* Có cơ chế khen thưởng phù hợp tương xứng.

**3.** **Sai lầm cần tránh:**

* Không xây dựng chỉ tiêu thực hiện
* Không xác lập sự tương xứng giữa phần thưởng với mục tiêu của công ty và phòng ban
* Đặt tiêu chuẩn phấn đấu quá thấp

**4. Bốn bước để đạt được mục tiêu:**

* Phân chia mỗi mục tiêu thành các nhiệm vụ cụ thể với kết quả rõ ràng
* Lập kế hoạch thực hiện các nhiệm vụ đó với thời gian rõ ràng
* Chuẩn bị nguồn lực cần thiết để đáp ứng từng nhiệm vụ
* Thực hiện kết hoạt đã để ra

**CHƯƠNG II: Tạo động lực làm việc**

1. **Lý thuyết tạo động lực**

* Đôi khi thẩm quyền từ vị trí không có nhiều trong việc buộc nhân viên làm việc tốt hơn, việc truyền đạt yêu cầu cho nhân viên sẽ không đem lại hiệu quả thúc đẩy cao so với việc để nhân viên tham gia vào những vai trò lớn hơn và quan trọng hơn. Quan điểm của thuyết X cho rằng nhân viên là những con người lường biếng và không đáng tin cậy, chỉ có thể thúc đẩy bằng tiền lương hoặc đuổi việc. Còn thuyết Y đưa ra rằng, nhân viên không tự nhiên là những người lười biếng mà họ nhiệt tình làm việc, nhận trách nhiệm và tạo ra kết quả tốt.

1. **Những phần thưởng tinh thần và vật chất.**

Phần thưởng tinh thần là những phần thưởng tạo ra sự thỏa mãn cá nhân không thể định lượng như ý thức thành đạt, sự kiểm soát cá nhân đối với công việc và cảm giác công việc của mình được đánh giá cao. Phần thưởng vật chất là nhũng hình thức công nhận cụ thể như tăng lương, tăng tiền, thăng chức.

1. **Thách thức đưa ra phần thưởng, quản lý hiệu suất**

* Vấn đề không kiếm soát được
* Vấn đề về sự phù hợp
* Vấn đề về sự phụ thuộc lẫn nhau