



KỸ NĂNG TẠO ĐỘNG LỰC

01

Tổng quan về tạo động lực

Lý thuyết tạo động lực

02

03

Mô hình SWOT

Giải pháp tạo động lực

04

ĐỘNG LỰC LÀ GÌ?



Động lực bao gồm tất cả những gì nhằm **thôi thúc**,
khuyến khích, **động viên** con người thực hiện những
hành vi **theo mục tiêu**

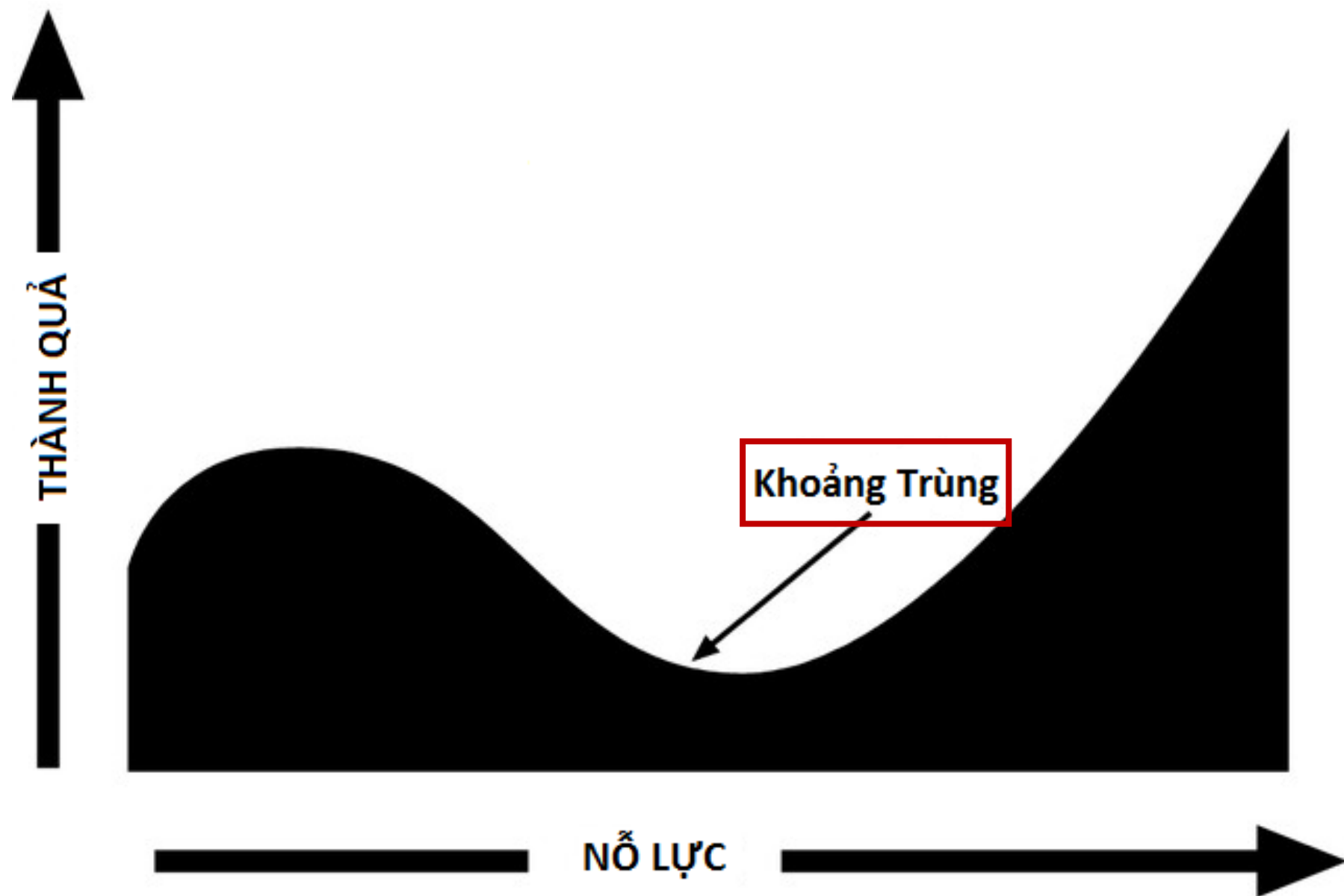
VÌ SAO BẠN CẦN TẠO ĐỘNG LỰC CHO ĐỘI NHÓM CỦA MÌNH?

ĐỐI VỚI NGƯỜI LAO ĐỘNG

- ✓ Thúc đẩy người lao động làm việc hăng say hơn
- ✓ Thúc đẩy tính sáng tạo và năng lực làm việc
- ✓ Giúp tự hoàn thiện bản thân
- ✓ Đáp ứng tốt hơn nhu cầu của bản thân

ĐỐI VỚI NGƯỜI QUẢN LÝ

- ✓ Tạo ra sự gắn kết, giữ được người tài
- ✓ Môi trường làm việc vui vẻ, tích cực và sáng tạo
- ✓ Tăng năng suất lao động
- ✓ Tăng hiệu quả
- ✓ Khẳng định khả năng lãnh đạo của bản thân



NGUYÊN TẮC

TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN



True motivation comes from
achievement, personal
development, job satisfaction, and
recognition.

Frederick Herzberg
(1923-2000)

AZ QUOTES

Thuyết 2 nhân tố

| Nhóm yếu tố DUY TRÌ Thuộc về môi trường tổ chức | Nhóm yếu tố THÚC ĐẨY Thuộc về công việc và nhu cầu cá nhân |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Các chế độ và chính sách quản trị của công ty ▪ Sự giám sát công việc ▪ Tiền lương ▪ Các mối quan hệ con người trong tổ chức ▪ Các điều kiện làm việc | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sự thành đạt ▪ Sự thừa nhận thành tích ▪ Bản chất bên trong công việc ▪ Trách nhiệm lao động ▪ Sự thăng tiến |
| Được tổ chức tốt >>> Tăng cường sự thỏa mãn trong công việc | Được thỏa mãn >>> Tạo động lực |

Tháp nhu cầu



Abraham
Maslow

1908-1970

The father of humanistic psychology and creator of Maslow's Hierarchy of Needs.

Tầng 5: Nhu cầu được thể hiện mình



Tầng 4: Nhu cầu được quý trọng



Tầng 3: Nhu cầu về xã hội



Tầng 2: Nhu cầu về an toàn



Tầng 1: Nhu cầu sinh lý



Maslow's Hierarchy of Needs



Herzberg's Two Factors

Motivators

- Achievement
- Recognition
- Work itself
- Responsibility
- Advancement

Hygiene Factors

- Interpersonal relations
- Company policy/ administration
- Supervision
- Salary
- Working conditions



Thuyết kỳ vọng

Victor H. Vroom

**Giáo sư trường quản trị kinh doanh Yale
(The Yale School of management)**

$$M = E \times I \times V$$

- **M: Motivation:** động lực làm việc
- **E: Expectancy:** kì vọng, phản ánh mối quan hệ giữa nỗ lực (effort) và kết quả (performance).
- **I: Instrumentality:** công cụ, phản ánh mối quan hệ giữa kết quả (performance) và phần thưởng (outcome/rewards).
- **V: Valence:** giá trị, phản ánh mối quan hệ giữa phần thưởng (rewards) và mục tiêu cá nhân (personal goals).

$$M = E \times I \times V$$

Nỗ lực trong công việc

Đạt kỳ
vọng:
 $E = 1$

Không đạt
kỳ vọng:
 $E = 0$

Đạt kết quả công việc như kỳ vọng

Có phần
thưởng
tương ứng:
 $I = 1$

Không có
phần
thưởng
tương ứng:
 $I = 0$

Nhận phần thưởng cho kết quả

Liên quan
đến mục
tiêu cá
nhân:
 $V = 1$

Không liên
quan đến
mục tiêu cá
nhân:
 $V = 0$

$$M = E \times I \times V$$

Tăng kỳ vọng từ nỗ lực đến hoàn thành công việc

- Chọn nhân viên phù hợp với công việc.
- Đào tạo nhân viên tốt.
- "Phân vai" rõ trong công việc.
- Cung cấp đủ các nguồn lực cần thiết.
- Kèm cặp, giám sát và tích cực thu thập thông tin phản hồi.

Tăng kỳ vọng từ hoàn thành công việc tới hiệu quả

- Đo lường quá trình làm việc một cách chính xác.
- Mô tả các kết quả làm việc tốt và không tốt.
- Giải thích và áp dụng cơ chế đãi ngộ theo kết quả công việc.

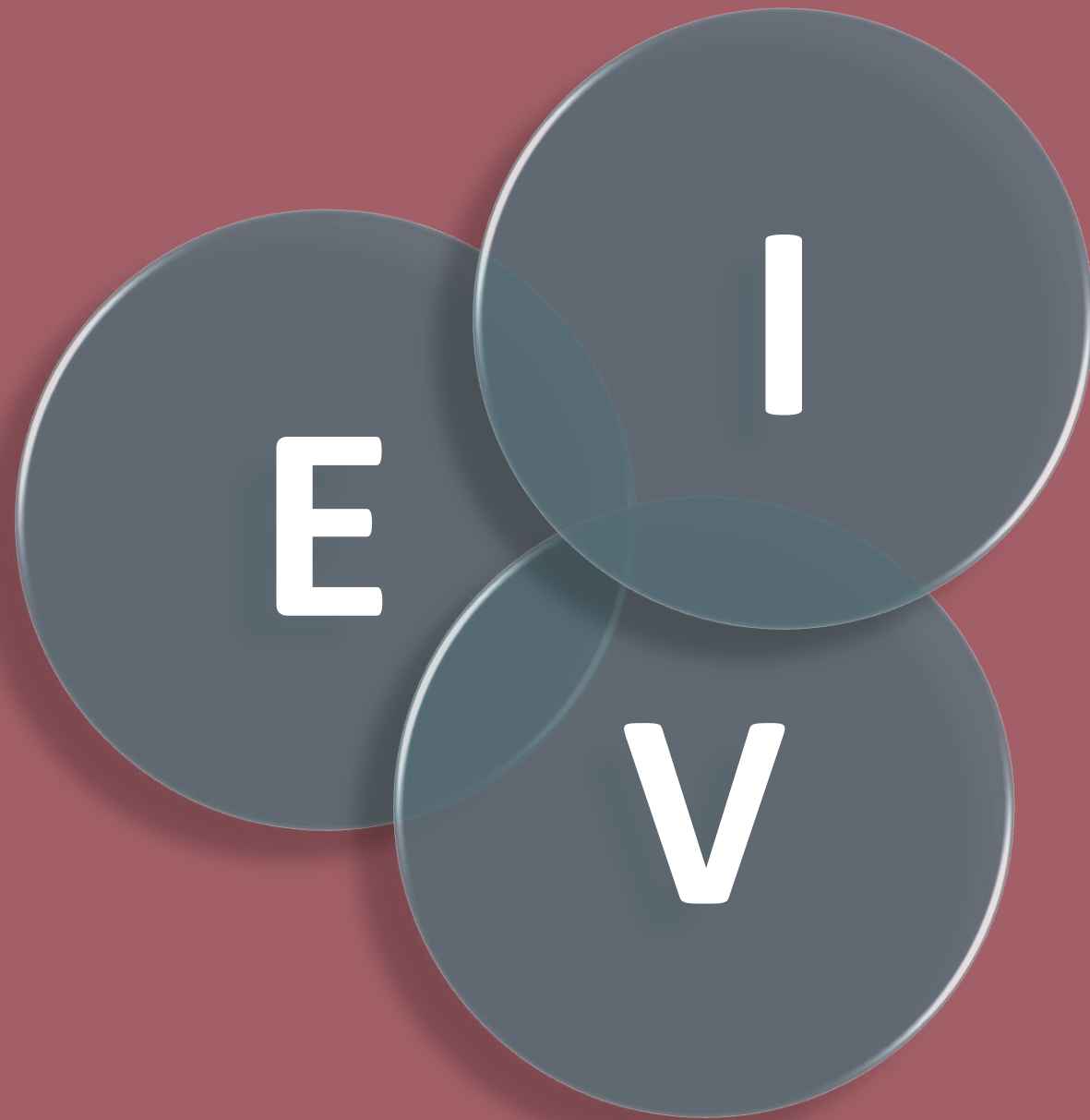
Tăng mức độ thỏa mãn với phần thưởng từ công việc

- Đảm bảo là các phần thưởng có giá trị (vật chất & tinh thần).
- Cá biệt hóa phần thưởng.
- Tối thiểu hóa sự khác biệt trong mức độ thỏa mãn các kết quả.

PHƯƠNG PHÁP

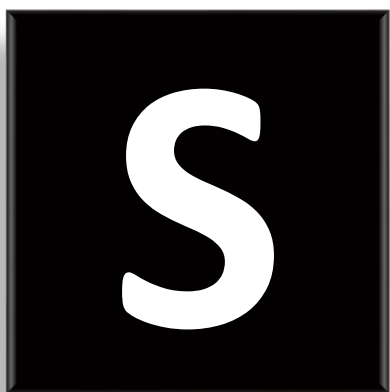
TẠO ĐỘNG LỰC CHO NHÂN VIÊN

GIA TĂNG ĐỘNG LỰC



| | E | I | V |
|----------------------|----------|----------|----------|
| Nhân viên | x | | x |
| Quản lý trực tiếp | x | x | x |
| Quản lý cấp cao | | x | x |

XÂY DỰNG KỶ VỌNG (MỤC TIÊU)



Specific:
Cụ thể, rõ ràng
và dễ hiểu

Measurable:
Đo đếm được



Attainable:
Trong khả năng
của bản thân

Relevant:
Hướng đến tầm
nhìn chung

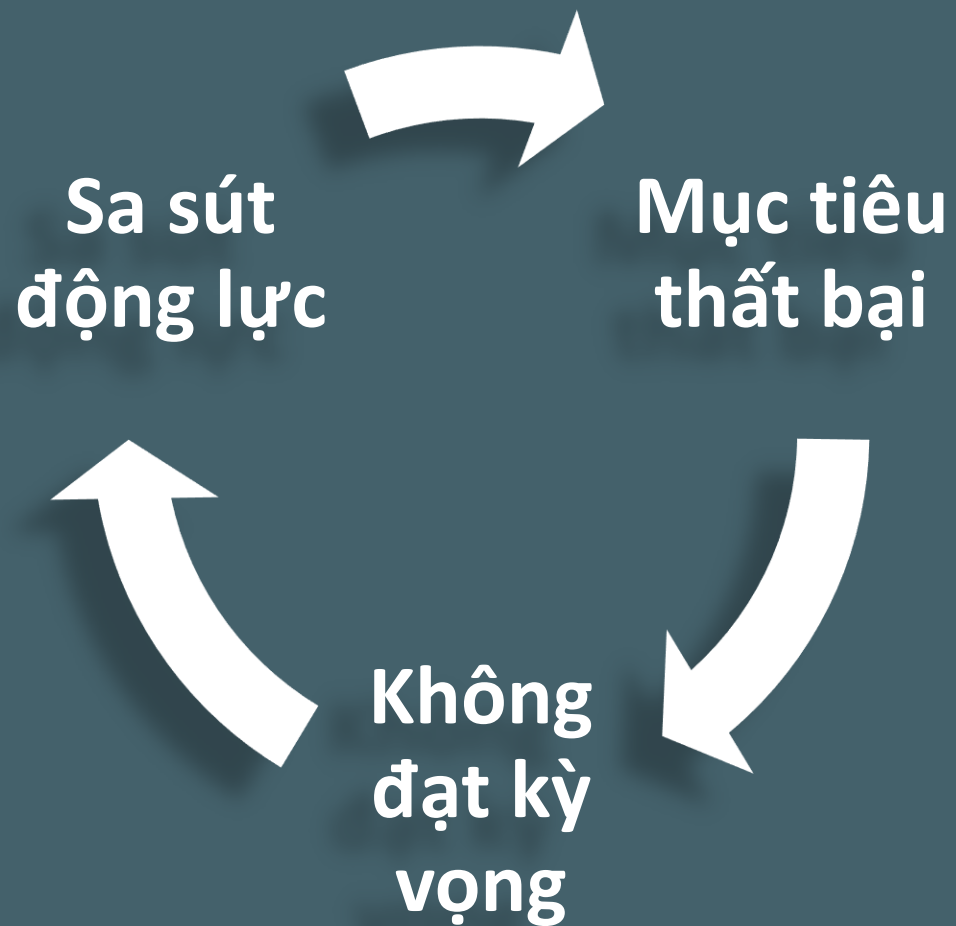


OKR/KPIs

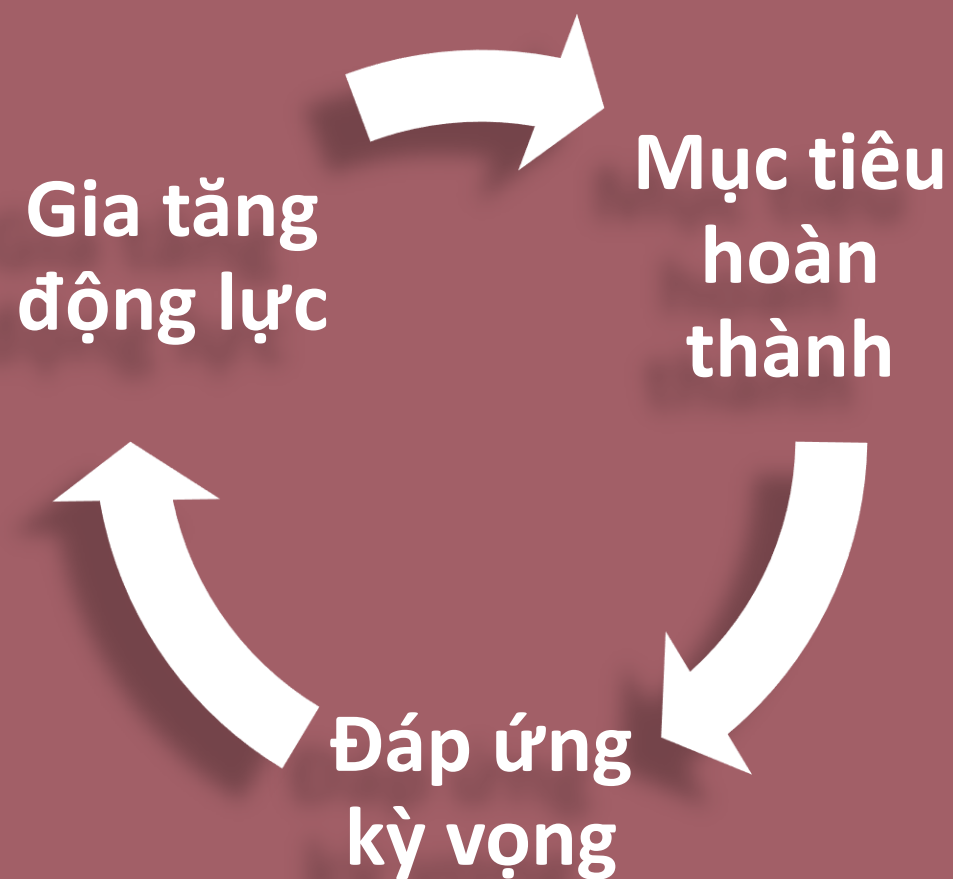


Time-Bound:
Thời gian hoàn
thành

VÒNG LẶP ĐỘNG LỰC



VÒNG LẶP ĐỘNG LỰC TIÊU CỰC



VÒNG LẶP ĐỘNG LỰC TÍCH CỰC

THẦU HIỂU ĐỘI NHÓM

Ma trận SWOT

PHƯƠNG PHÁP PHÂN TÍCH SWOT



- Do Albert Humphrey phát triển vào những năm 1960 - 1970
- Là một công cụ đắc lực hỗ trợ người dùng trong việc giải quyết các vấn đề quản trị từ cá nhân cho đến doanh nghiệp

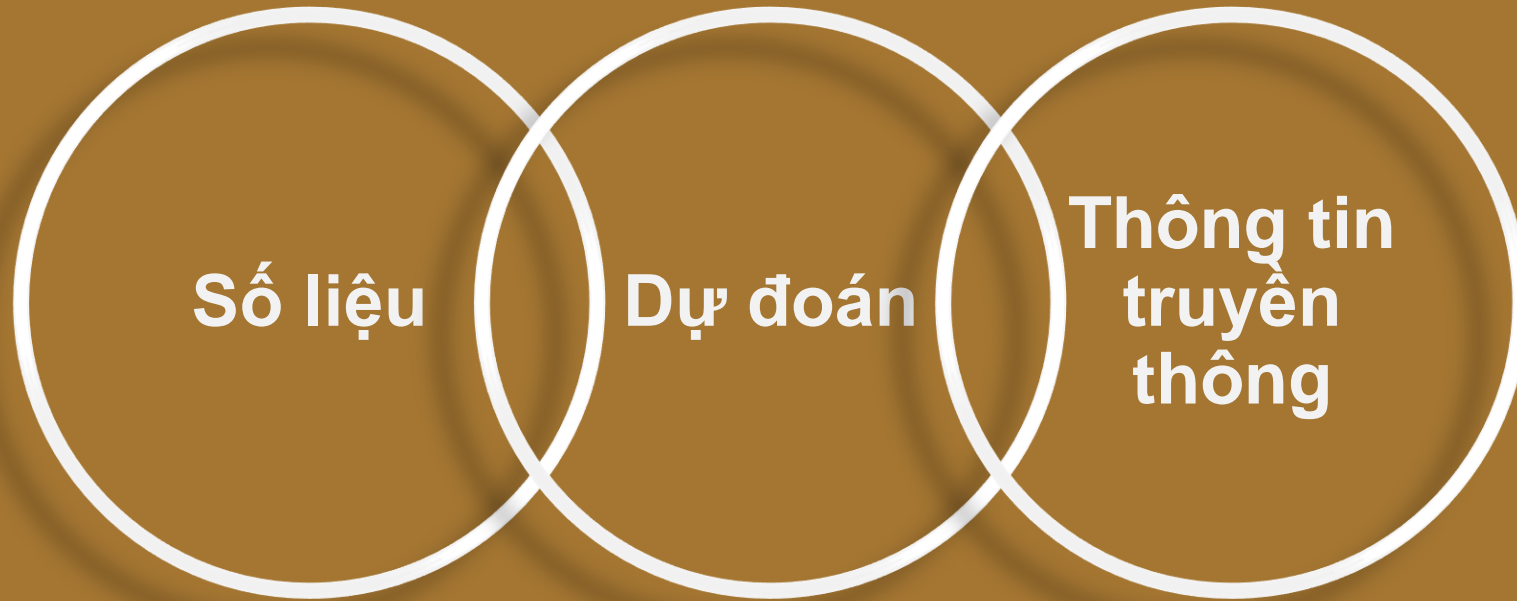
| | Tích cực | Tiêu cực |
|---------------------------|---|---|
| Tác nhân bên trong | Điểm mạnh (S) là những tác nhân bên trong mỗi người mang tính tích cực hoặc có lợi giúp bạn đạt được mục tiêu | Điểm yếu (W) là những tác nhân bên trong mỗi người mang tính tiêu cực hoặc gây khó khăn trong việc đạt được mục tiêu |
| Tác nhân bên ngoài | Cơ hội (O) là những tác nhân bên ngoài môi trường, mang tính tích cực hoặc có lợi giúp lợi đạt được mục tiêu | Nguy cơ (T) là những tác nhân bên ngoài môi trường, mang tính tiêu cực hoặc gây khó khăn trong việc đạt được mục tiêu |

| | Tích cực | Tiêu cực |
|---------------------------|--|----------------|
| Tác nhân bên trong | <p><u>Điểm mạnh (S) – Điểm yếu (O)</u></p> <p>***</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nguồn lực, tài sản, mối quan hệ ▪ Kinh nghiệm, kiến thức, dữ liệu ▪ Tài năng, sở trường, tính cách, ý chí ▪ Hình ảnh cá nhân ▪ Tuổi tác, sức khỏe | |
| Tác nhân bên ngoài | Cơ hội (O) | Thách thức (T) |

| | Tích cực | Tiêu cực |
|--------------------|--|--------------|
| Tác nhân bên trong | Điểm mạnh (S) | Điểm yếu (T) |
| Tác nhân bên ngoài | <p style="text-align: center;"><u>Cơ hội – Thách thức</u> ***</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sự phát triển, nở rộ của thị trường ▪ Sự phát triển của đối thủ cạnh tranh ▪ Xu hướng công nghệ ▪ Thời điểm, thời tiết ▪ Chính sách, pháp luật ▪ Phản hồi của khách hàng | |

**Xác định S - W - O - T
bằng cách nào?**

**Xác định S - W - O - T bằng cách
nào?**



Số liệu

- Tương quan: Nguồn lực/kết quả
- Số lượng khách hàng tăng thêm/giảm đi
- Số lượng chi nhánh/phòng giao dịch mở mới/đóng cửa
- Số nhân sự tuyển mới/ngỉ việc/thăng chức
- Số lượt ý kiến không hài lòng của khách hàng

Dự đoán



```
graph LR; A((Dự đoán)) --- B[ ]; B --> C[➤ Dự đoán dựa trên kinh nghiệm]; B --> D[➤ Dự đoán dựa trên phân tích/so sánh kết quả cùng kỳ]; B --> E[➤ Dự đoán dựa trên tình hình kinh tế/chính trị/chính sách]; B --> F[➤ Dự đoán dựa trên động thái của các công ty cùng lĩnh vực hoạt động];
```

➤ Dự đoán dựa trên kinh nghiệm

➤ Dự đoán dựa trên phân tích/so sánh kết quả cùng kỳ

➤ Dự đoán dựa trên tình hình kinh tế/chính trị/chính sách

➤ Dự đoán dựa trên động thái của các công ty cùng lĩnh vực hoạt động

Thông tin/ truyền thông



```
graph LR; A((Thông tin/  
truyền thông)) --- B[➤ Nội dung yêu cầu/phản hồi của khách hàng]; A --- C[➤ Nội dung yêu cầu/kiến nghị của CBNV]; A --- D[➤ Đánh giá/xếp hạng của giới chuyên môn]; A --- E[➤ Các nguồn thông tin mật và quan trọng];
```

➤ Nội dung yêu cầu/phản hồi của khách hàng

➤ Nội dung yêu cầu/kiến nghị của CBNV

➤ Đánh giá/xếp hạng của giới chuyên môn

➤ Các nguồn thông tin mật và quan trọng

| | Điểm mạnh (S) | Điểm yếu (W) |
|---------------------------|---|--|
| Cơ hội (O) | <u>Chiến lược SO</u> (Strengths - Opportunities) ➤ Dựa vào thế mạnh để nắm bắt cơ hội | <u>Chiến lược WO</u> (Weaknesses - Opportunities) ➤ Vượt qua điểm yếu để tận dụng tốt cơ hội |
| Thách thức (T) | <u>Chiến lược ST</u> (Strengths - Threats) ➤ Xác định cách sử dụng lợi thế, điểm mạnh để giảm thiểu rủi ro do môi trường bên ngoài gây ra | <u>Chiến lược WT</u> (Weaknesses - Threats) ➤ Thiết lập kế hoạch “phòng thủ” để tránh cho những điểm yếu bị tác động nặng nề hơn từ môi trường bên ngoài |

