

Từ Tiểu Bình từng nói

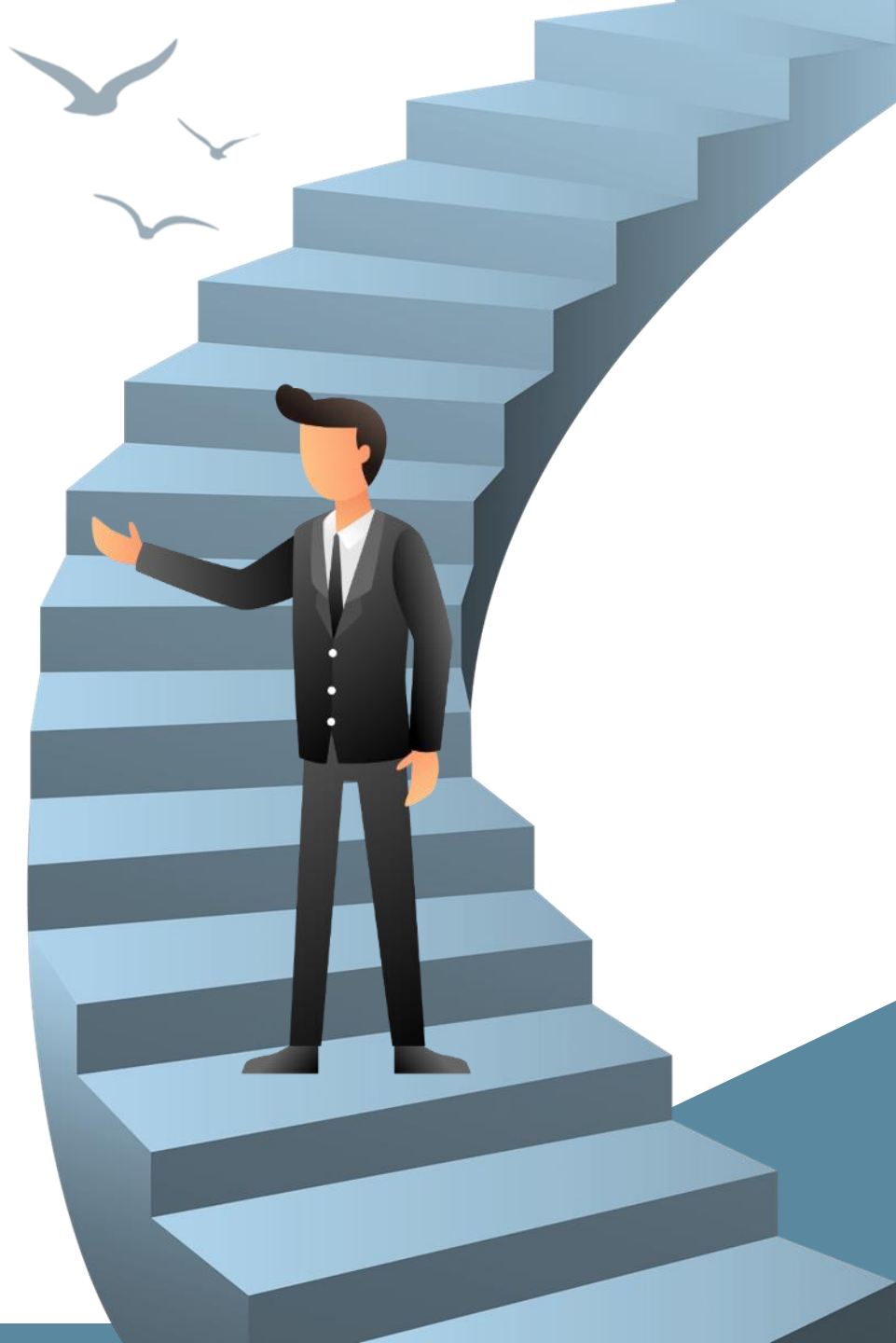
//

Với những người gây dựng sự nghiệp từ hai bàn tay trắng, trong nhóm có 3-4 người trung thành và một người luôn làm trái lại, chính là tổ hợp tuyệt vời nhất

Q U ẢN T R Ị H Ọ C

ĐỘNG LỰC

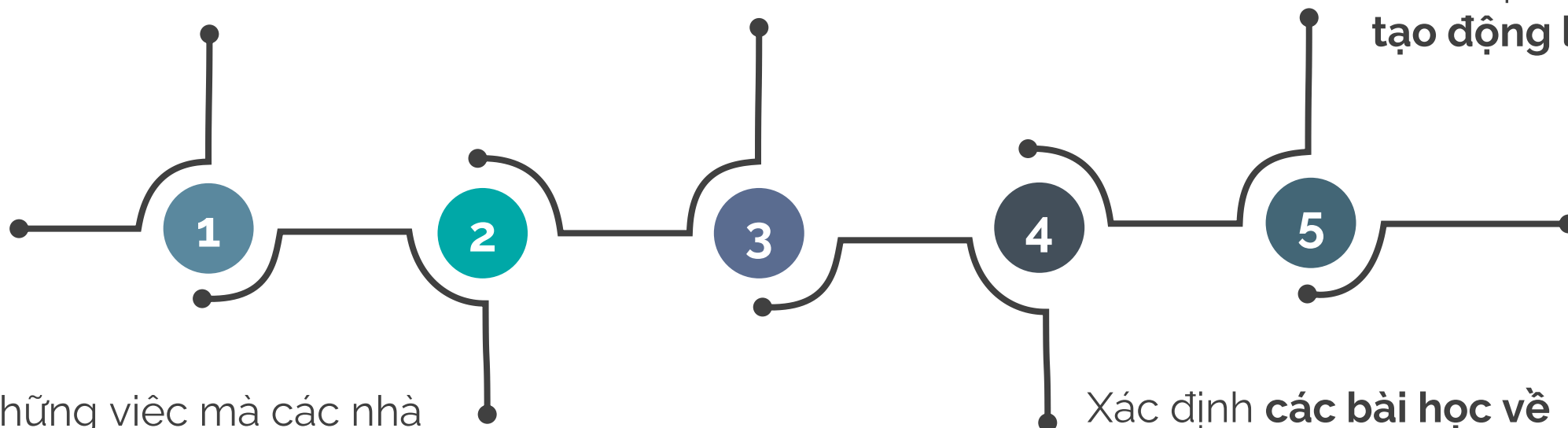
Nhóm 1



Giải thích **động lực là gì** và tại sao các nhà quản trị cần phải **quan tâm** tới động lực

Giải thích **cách thức, mục tiêu và nhu cầu** tạo động lực cho con người và loại mục tiêu có khả năng **mang lại thành tích cao**

Giải thích **tại sao** và **làm thế nào** các nhà quản trị có thể sử dụng **thù lao** như một **công cụ tạo động lực** chính



Những việc mà các nhà quản trị cần làm để có **lực lượng lao động có động lực cao** từ quan điểm của **lý thuyết kỳ vọng** và **lý thuyết về sự công bằng**

Xác định **các bài học về động lực** mà các nhà quản trị có thể học từ **lý thuyết về sự củng cố hành vi** và **lý thuyết về học tập xã hội**

1

BẢN CHẤT CỦA ĐỘNG LỰC



BẢN CHẤT CỦA ĐỘNG LỰC



Lực lượng tâm lý quyết định **phương hướng hành vi** của một người trong một tổ chức

PHƯƠNG HƯỚNG HÀNH VI

Những hành vi có thể có mà một người có thể thực hiện



NỖ LỰC

Mức độ chăm chỉ của mọi người khi làm việc



KIÊN TRÌ

Liệu một cá nhân sẽ tiếp tục cố gắng hay từ bỏ



BẢN CHẤT CỦA ĐỘNG LỰC

1. Hành vi có động lực bên trong

Hành vi được thực hiện vì lợi ích của chính nó

2. Hành vi có động lực bên ngoài

Hành vi được thực hiện để có được phần thưởng vật chất hoặc xã hội hoặc để tránh bị trừng phạt



3. Hành vi có động lực xã hội

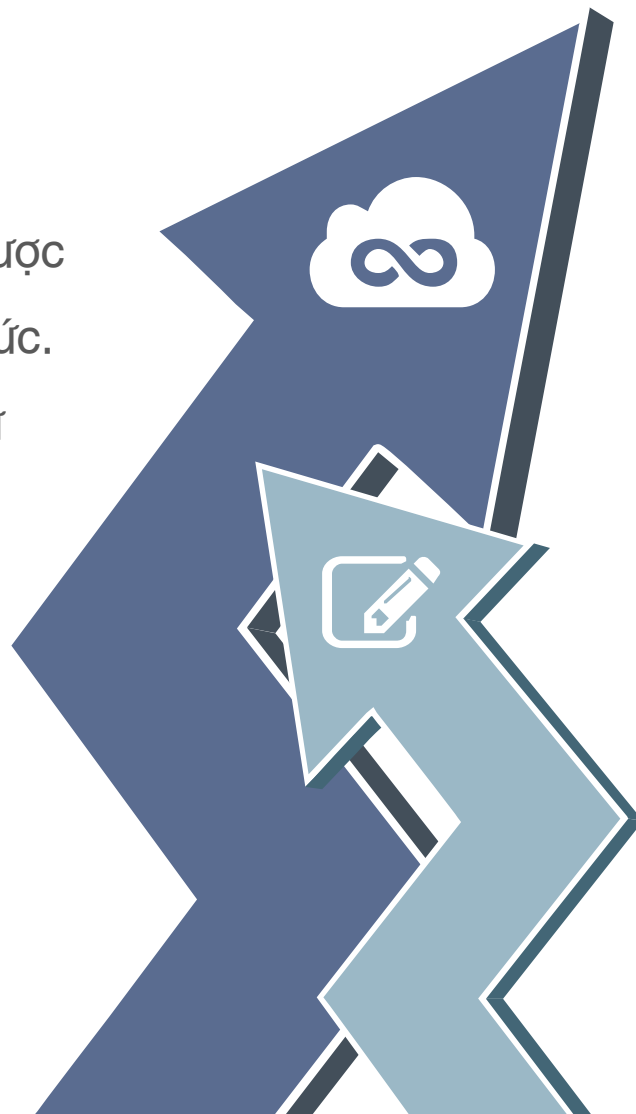
Hành vi được thực hiện để mang lại lợi ích hoặc giúp đỡ người khác



BẢN CHẤT CỦA ĐỘNG LỰC

KẾT QUẢ

Bất cứ điều gì một người nhận được từ một công việc hoặc một tổ chức. Thù lao, công việc ổn định, sự tự chủ, thành tựu.



ĐẦU VÀO

Bất cứ điều gì một người đóng góp cho công việc hoặc tổ chức. Thời gian, nỗ lực, kỹ năng, kiến thức, hành vi làm việc thực tế.

CÔNG THỨC ĐỘNG LỰC



ĐẦU VÀO TỪ CÁC THÀNH VIÊN TRONG TỔ CHỨC

Thời gian Nỗ lực
Học vấn Kinh nghiệm
Kỹ năng Kiến thức
Hành vi công việc



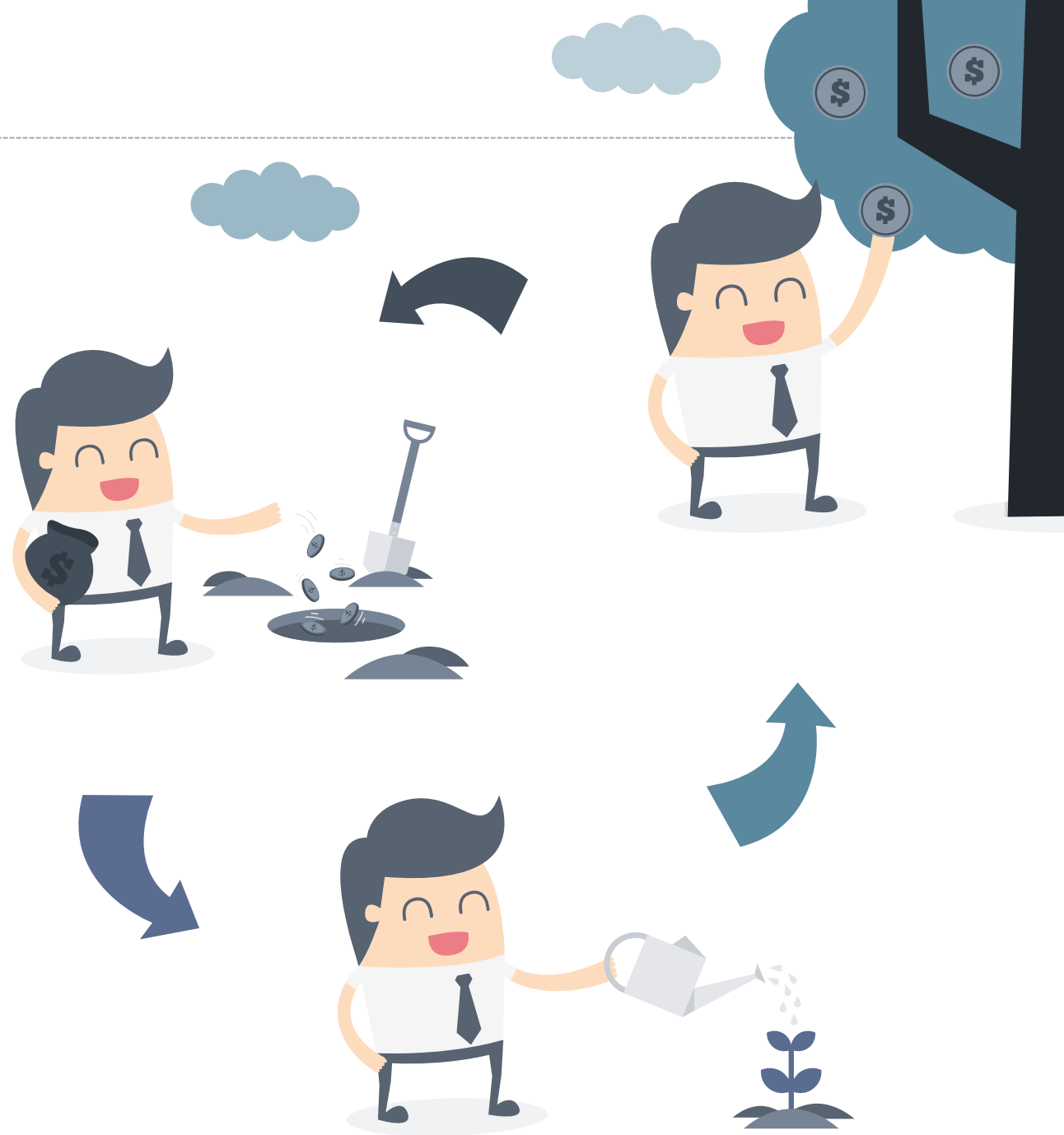
THÀNH TÍCH

Đóng góp cho hiệu quả, kết quả
và đạt được mục tiêu của tổ chức



KẾT QUẢ NHẬN ĐƯỢC

Thù lao Công việc ổn định
Phúc lợi Nghỉ phép
Hài lòng Tự chủ
Niềm vui Trách nhiệm
Cải thiện đời sống



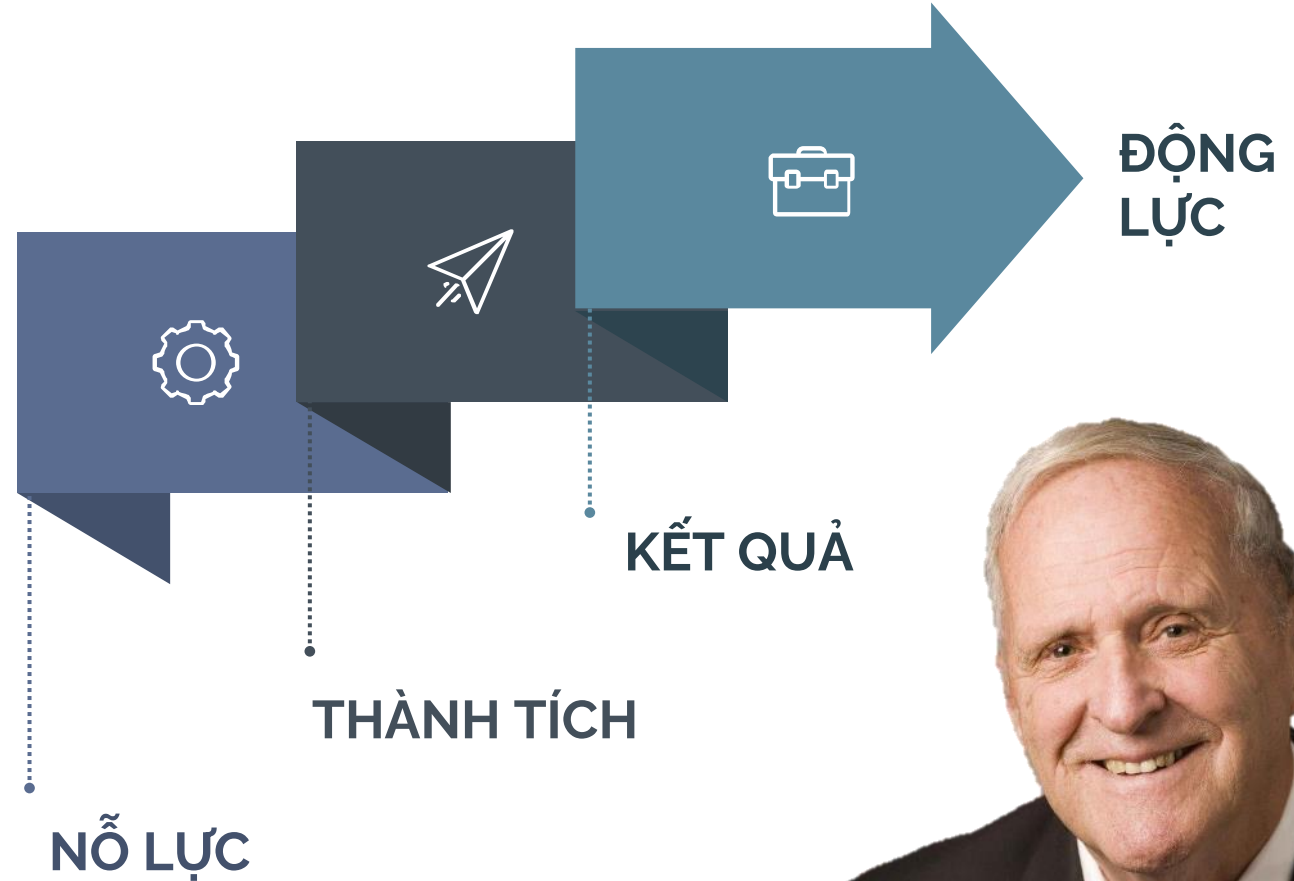
2

LÝ THUYẾT VỀ ĐỘNG LỰC



LÝ THUYẾT KỶ VỌNG

Lý thuyết cho rằng động lực sẽ cao khi người lao động tin tưởng mức độ nỗ lực cao dẫn đến thành tích cao và thành tích cao dẫn đến đạt được kết quả mong muốn



*Victor Harold Vroom
(1964)*



LÝ THUYẾT KỶ VỌNG

KỶ VỌNG

Mức độ nỗ lực dẫn đến một mức độ thành tích nhất định

NỖ LỰC



THÀNH TÍCH

KẾT QUẢ



TÍNH GIÁ TRỊ

Mức độ được mong muốn của mỗi kết quả có sẵn từ một công việc/tổ chức đối với một người

TÍNH CÔNG CỤ

Mức độ thành tích nhất định dẫn tới việc đạt được kết quả



LÝ THUYẾT KỶ VỌNG



KỶ VỌNG CAO

Cố gắng hết sức
→ Hoàn thành tốt công việc

TÍNH CÔNG CỤ CAO

Thành tích cao
→ Kết quả nhất định

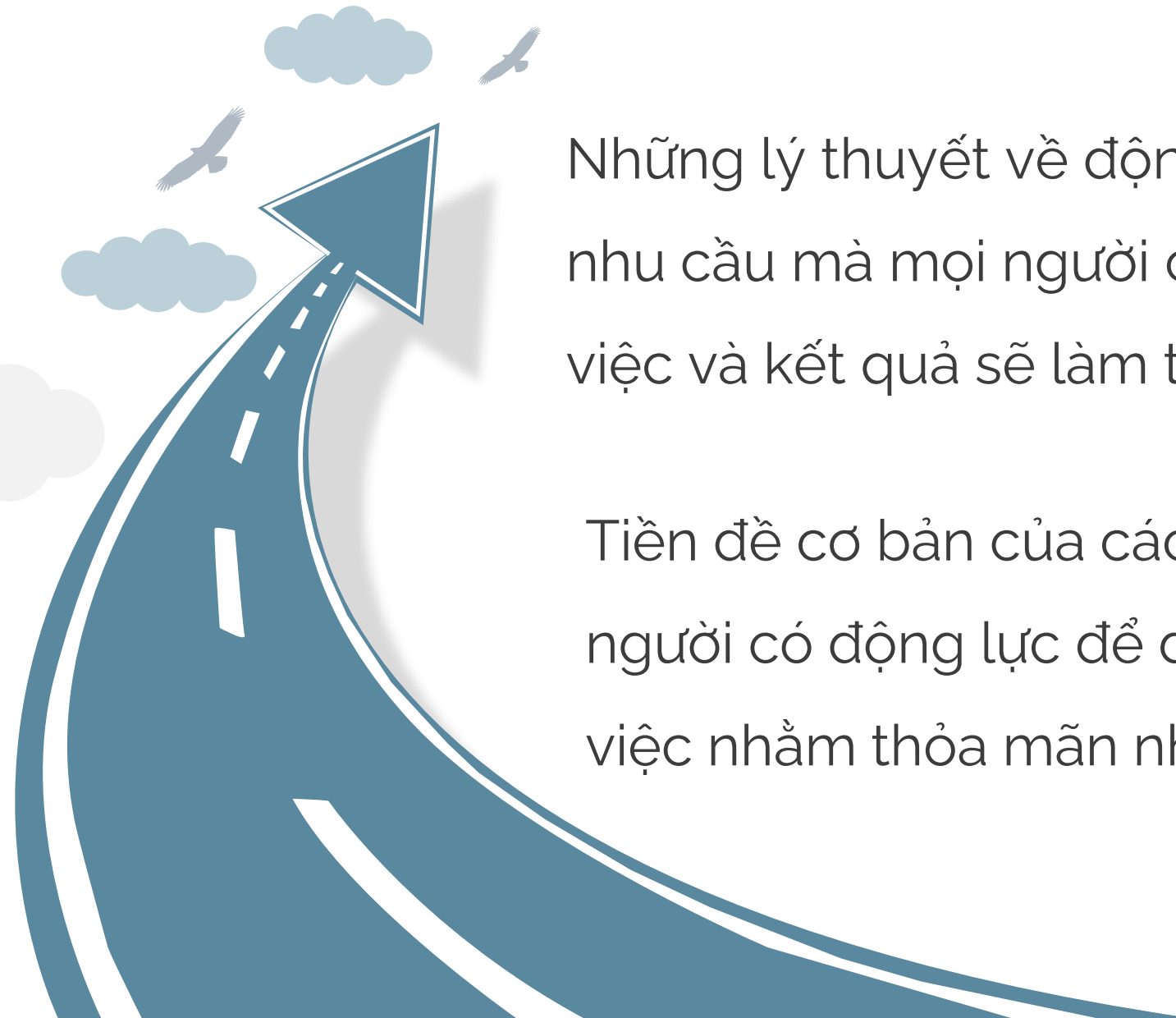
TÍNH GIÁ TRỊ CAO

ĐỘNG LỰC CAO

Mọi người đều mong
muốn kết quả bắt nguồn
từ thành tích cao



LÝ THUYẾT NHU CẦU



Những lý thuyết về động lực tập trung vào những nhu cầu mà mọi người cố gắng thỏa mãn trong công việc và kết quả sẽ làm thỏa mãn các nhu cầu này

Tiền đề cơ bản của các lý thuyết nhu cầu là con người có động lực để đạt được kết quả trong công việc nhằm thỏa mãn nhu cầu của họ

THANG BẬC NHU CẦU CỦA MASLOW



Con người cần được đáp ứng 5 nhu cầu cơ bản để tồn tại và phát triển.

Nhu cầu chưa được đáp ứng ở cấp thấp nhất sẽ tạo động lực cho hành vi; khi cấp nhu cầu này đã được thỏa mãn, một người sẽ cố gắng thỏa mãn nhu cầu ở cấp tiếp theo.



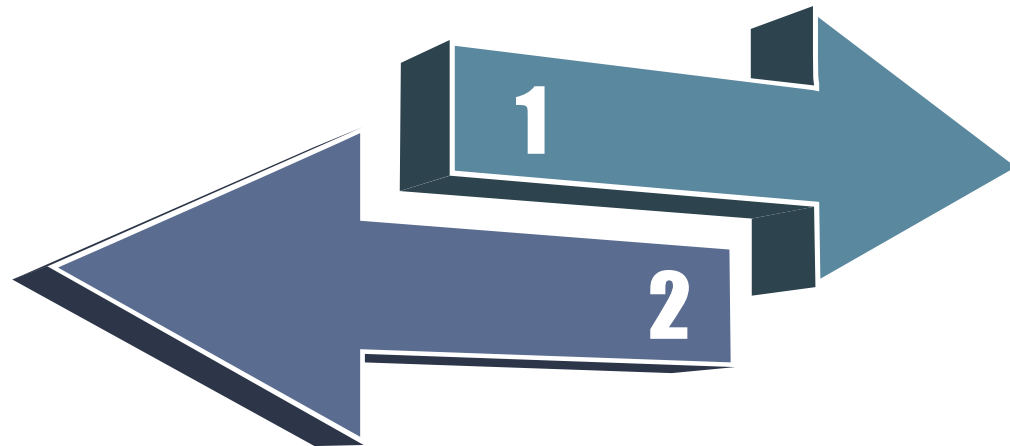
Abraham Maslow
"A Theory of Human Motivation" (1943)



LÝ THUYẾT VỀ CÁC YẾU TỐ DUY TRÌ VÀ ĐỘNG LỰC CỦA HERZBERG

NHU CẦU DUY TRÌ

Liên quan đến bối cảnh **vật chất** và **tâm lý** nơi công việc được thực hiện



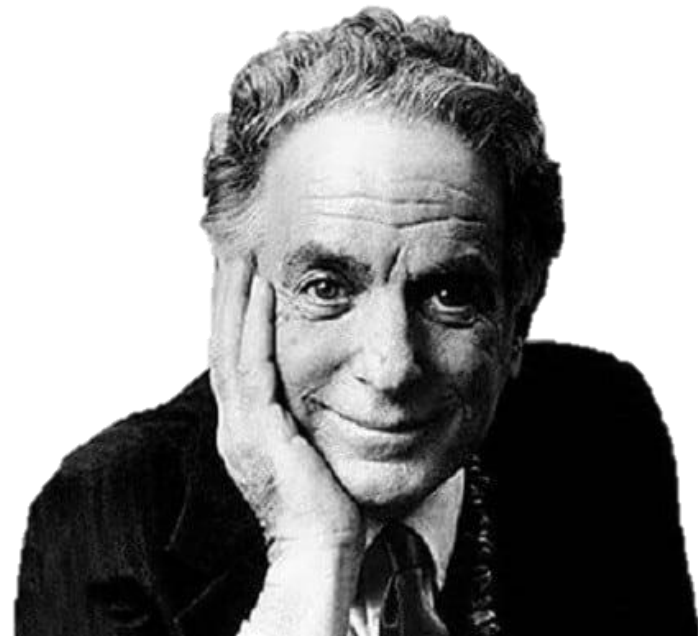
NHU CẦU ĐỘNG LỰC

Liên quan đến **bản chất** của công việc và **mức độ** thách thức của nó



Nhu cầu động lực phải được đáp ứng để tạo động lực và sự hài lòng với công việc cao

Frederick Herzberg
Herzberg's Two-Factor Theory



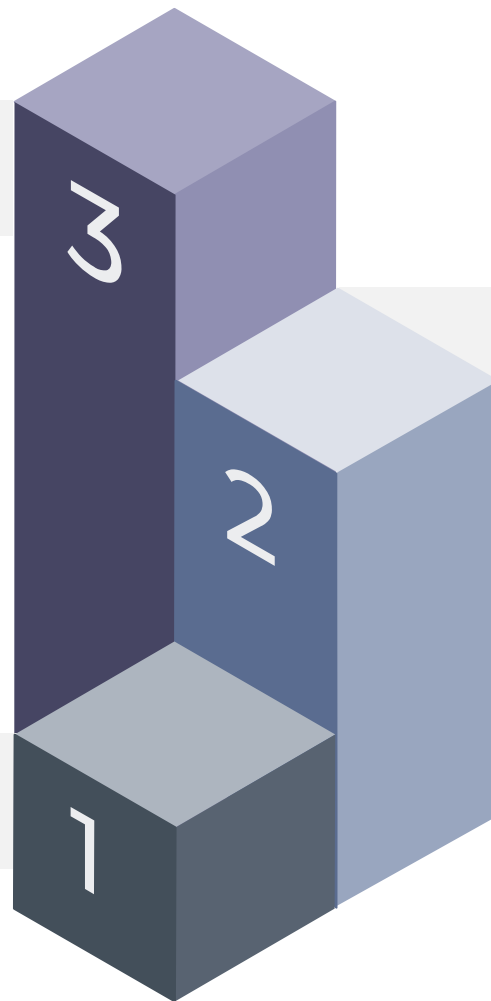
THUYẾT NHU CẦU ĐẠT ĐƯỢC

NHU CẦU QUYỀN LỰC

Mức độ mà một cá nhân mong muốn **kiểm soát** hoặc **ảnh hưởng** đến người khác

NHU CẦU THÀNH TÍCH

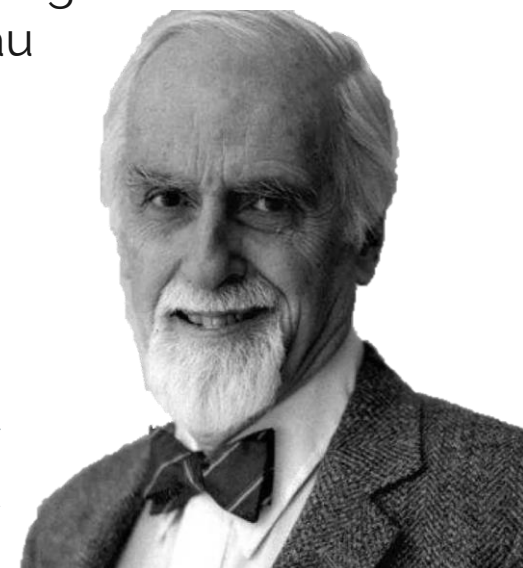
Mong muốn mãnh liệt để thực hiện tốt các nhiệm vụ đầy thách thức và đáp ứng các tiêu chuẩn cá nhân về sự xuất sắc



NHU CẦU LIÊN KẾT

Mức độ mà một cá nhân quan tâm về việc thiết lập và duy trì quan hệ liên nhân tốt, được yêu thích và giúp những người xung quanh mình hòa hợp với nhau

David Clarence McClelland
Acquired Needs Theory



LÝ THUYẾT VỀ SỰ CÔNG BẰNG



Lý thuyết về động lực tập trung vào cảm nhận của mọi người về sự công bằng trong **kết quả công việc** so **với đầu vào công việc** của họ

SỰ CÔNG BẰNG

Sự cân bằng, không thiên vị và công bằng mà tất cả thành viên tổ chức được hưởng

SỰ BẤT CÔNG

Thiếu công bằng

John Stacey Adams
Equity Theory



LÝ THUYẾT VỀ SỰ CÔNG BẰNG

MỘT NGƯỜI

Kết quả

Đầu vào

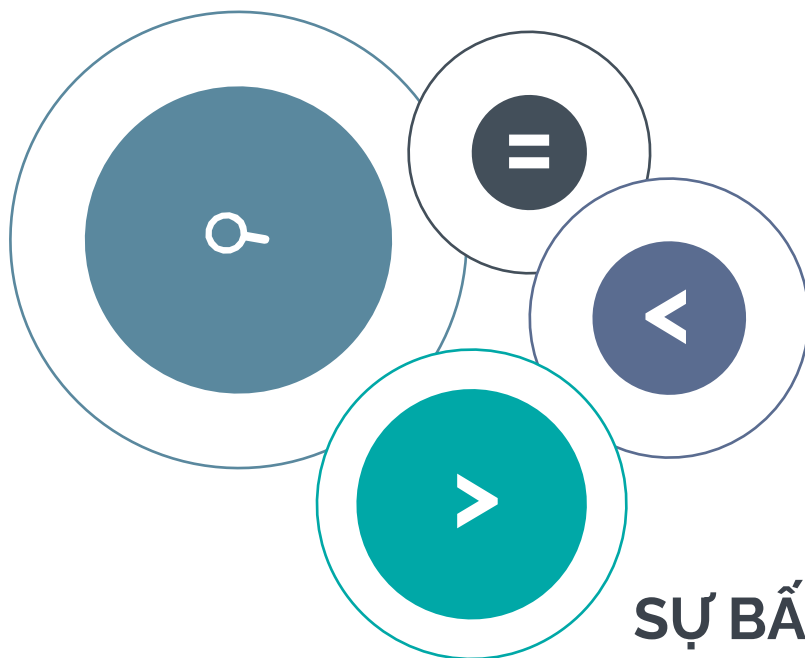
NGƯỜI THAM CHIẾU

Kết quả

Đầu vào



SỰ CÔNG BẰNG



SỰ BẤT CÔNG DO TRẢ LƯƠNG QUÁ THẤP

Tồn tại khi một người cảm nhận rằng tỷ lệ kết quả - đầu vào của mình nhỏ hơn tỷ lệ của một người tham chiếu

SỰ BẤT CÔNG DO TRẢ LƯƠNG QUÁ CAO

Tồn tại khi một người cảm nhận rằng tỷ lệ kết quả - đầu vào của mình lớn hơn tỷ lệ của một người tham chiếu

CÔNG BẰNG VÀ CÔNG LÝ TRONG CÁC TỔ CHỨC

Lý thuyết công bằng tập trung vào phân phối kết quả một cách công bằng trong các tổ chức để khuyến khích động lực cao

CÔNG BẰNG TRONG PHÂN PHỐI

Cảm nhận của một người về sự công bằng trong **phân phối kết quả** trong một tổ chức



CÔNG BẰNG VÀ CÔNG LÝ TRONG CÁC TỔ CHỨC



SỰ CÔNG BẰNG LIÊN NHÂN

Cảm nhận của nhân viên về sự công bằng trong cách **đối xử liên nhân** mà người đó nhận được từ **bất kỳ ai phân phối kết quả cho người đó**



SỰ CÔNG BẰNG THỦ TỤC

Cảm nhận của nhân viên về sự công bằng của các thủ tục được sử dụng để **xác định cách phân phối kết quả** trong một tổ chức

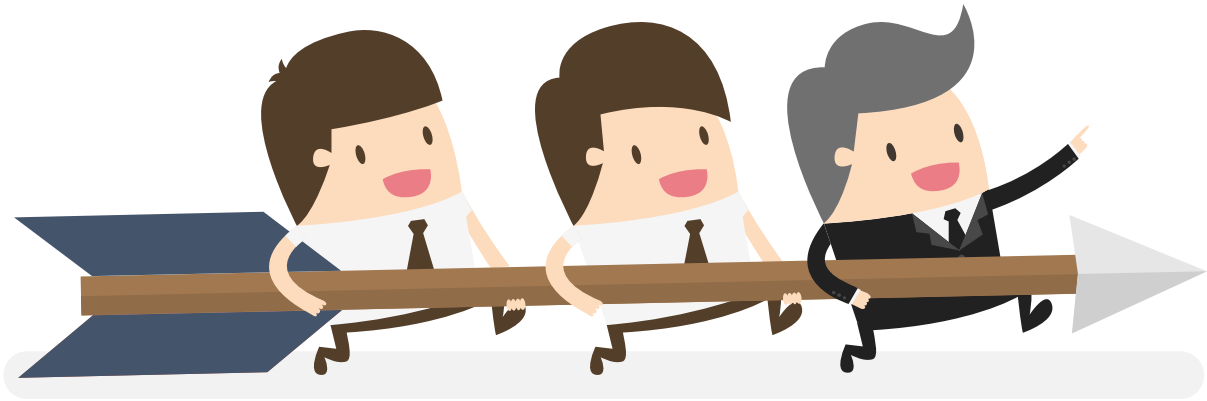
SỰ CÔNG BẰNG THÔNG TIN

Cảm nhận của nhân viên về mức độ mà nhà quản trị của người đó cung cấp **lời giải thích** cho các **quyết định** và **các thủ tục** đến với họ

LÝ THUYẾT XÁC LẬP MỤC TIÊU



Tập trung vào việc xác định các loại **mục tiêu hiệu quả nhất** trong việc tạo ra động lực và thành tích ở mức cao và giải thích tại sao các mục tiêu lại có những tác động này



CÁC LÝ THUYẾT HỌC TẬP

Lý thuyết tập trung vào việc **tăng động lực** và **thành tích** của nhân viên bằng cách **liên kết các kết quả** mà nhân viên nhận được với việc thực hiện các hành vi mong muốn và việc đạt được mục tiêu

HỌC TẬP

Sự **thay đổi** tương đối lâu dài về **kiến thức** hoặc **hành vi** của một người bắt nguồn từ **thực tiễn** hoặc **kinh nghiệm**



LÝ THUYẾT VỀ SỰ CÙNG CỐ HÀNH VI

CÙNG CỐ HÀNH VI

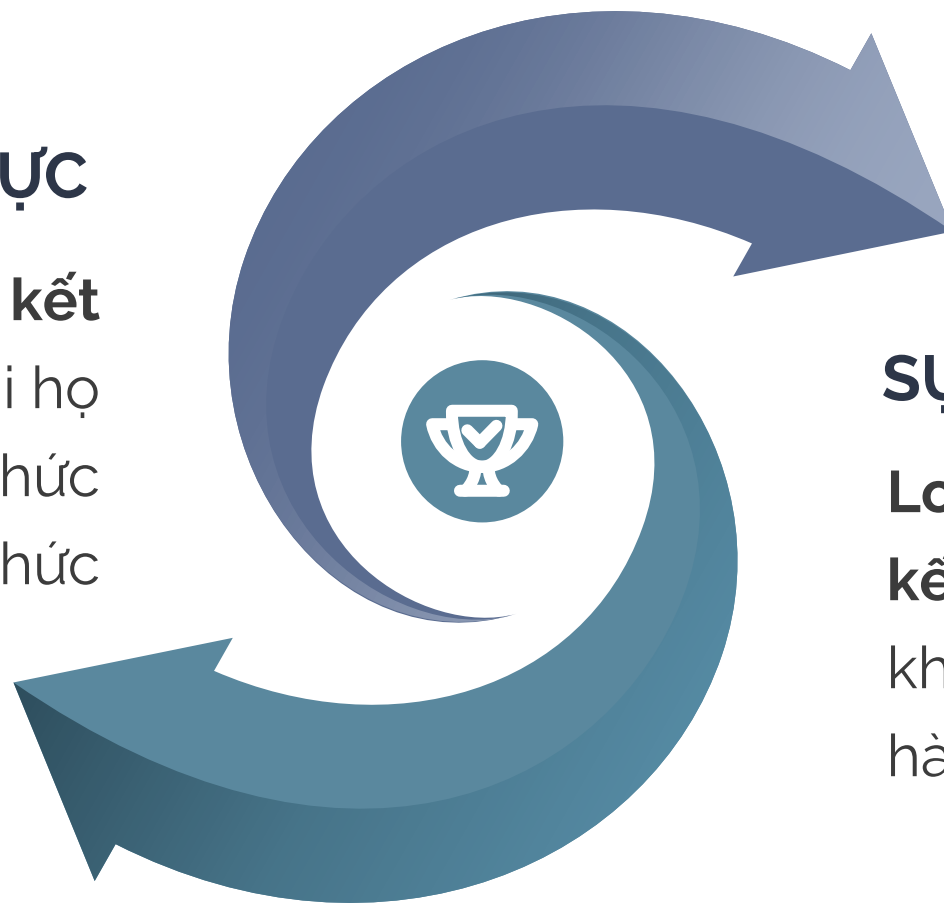
Mọi người học cách **thực hiện** các hành vi dẫn đến kết quả mong muốn và học cách **không thực hiện** các hành vi dẫn đến kết quả không mong muốn



LÝ THUYẾT VỀ SỰ CÙNG CỐ HÀNH VI

SỰ CÙNG CỐ TÍCH CỰC

Mang lại cho mọi người **kết quả** họ **mong muốn** khi họ thực hiện các hành vi chức năng tổ chức



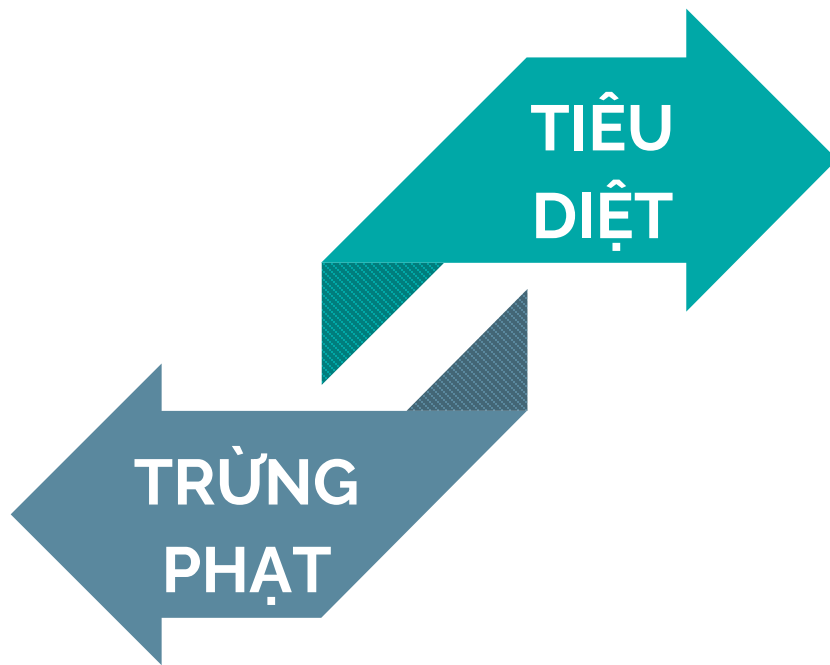
SỰ CÙNG CỐ TIÊU CỰC

Loại trừ hoặc **loại bỏ** các **kết quả không mong muốn** khi mọi người thực hiện các hành vi chức năng tổ chức

LÝ THUYẾT VỀ SỰ CÙNG CỐ HÀNH VI



Quản lý một kết quả không mong muốn hoặc tiêu cực khi hành vi gây rối loạn chức năng diễn ra



Hạn chế thực hiện các hành vi gây rối loạn chức năng bằng cách **loại bỏ** bất kỳ điều gì đang củng cố các hành vi đó



LÝ THUYẾT HỌC TẬP XÃ HỘI



Lý thuyết xem xét cách thức việc **học tập** và **động lực** chịu ảnh hưởng như thế nào từ **suy nghĩ và niềm tin** của con người và **sự quan sát hành vi** của những người khác

LÝ THUYẾT HỌC TẬP XÃ HỘI

Học tập diễn ra khi người học trở nên có động lực để thực hiện một hành vi bằng cách **xem một người khác** thực hiện hành vi đó và được củng cố để làm như vậy

HỌC TẬP NHỜ
QUAN SÁT
NGƯỜI KHÁC

TỰ Củng cố

Bất kỳ kết quả mong muốn hoặc hấp dẫn hoặc phần thưởng nào mà mọi người có thể **dành cho bản thân** vì thành tích tốt

SỰ TỰ TIN VÀO NĂNG
LỰC BẢN THÂN

Niềm tin của một người về **khả năng của mình** thực hiện thành công một hành vi

3

THÙ LAO VÀ ĐỘNG LỰC



THÙ LAO VỚI VAI TRÒ ĐỘNG LỰC

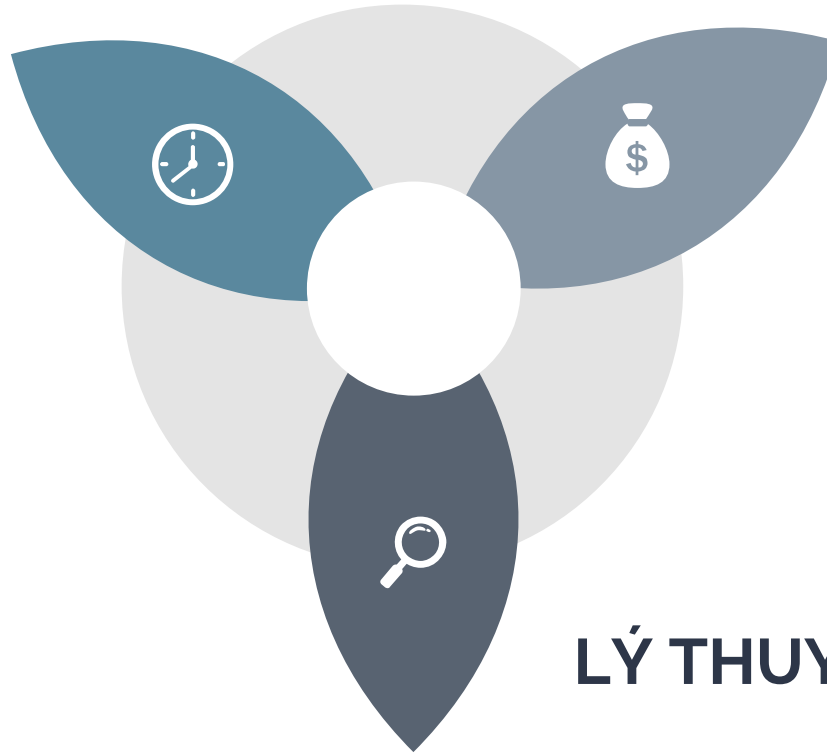
LÝ THUYẾT KỶ VỌNG

Tính công cụ, mối liên hệ giữa thành tích và kết quả phải cao để có động lực cao



CÁC LÝ THUYẾT NHU CẦU

Thù lao được sử dụng để đáp ứng nhiều loại nhu cầu



LÝ THUYẾT CÔNG BẰNG

Thù lao phải được phân phối tương ứng với đầu vào

THÙ LAO VỚI VAI TRÒ ĐỘNG LỰC

LÝ THUYẾT XÁC LẬP MỤC TIÊU

Thù lao phải được liên kết với việc đạt được mục tiêu



LÝ THUYẾT HỌC TẬP

Các kết quả (thù lao), được phân phối dựa trên việc thực hiện các hành vi chức năng tổ chức



TRẢ CÔNG THEO THÀNH TÍCH VÀ KẾT QUẢ CÔNG VIỆC

KẾ HOẠCH TRẢ CÔNG THEO THÀNH TÍCH

Một kế hoạch thù lao dựa trên thành tích



VÍ DỤ VỀ KẾ HOẠCH TRẢ CÔNG THEO THÀNH TÍCH

TIỀN LƯƠNG THEO SẢN PHẨM

Tiền lương của nhân viên dựa trên số lượng đơn vị sản phẩm mà nhân viên sản xuất ra

TRẢ HOA HỒNG

Mức lương của cá nhân dựa trên phần trăm doanh số bán hàng mà nhân viên thực hiện



KẾ HOẠCH SCANLON

Dựa trên việc giảm phí tổn hoặc cắt giảm chi phí

CHIA SẺ LỢI NHUẬN

Một phần lợi nhuận của tổ chức

TĂNG LƯƠNG HAY THƯỞNG?

QUYỀN CHỌN CỔ PHIẾU CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG

Một công cụ tài chính cho phép người hưởng quyền này mua cổ phiếu của một tổ chức ở một mức giá nhất định trong một thời gian nhất định hoặc trong các điều kiện nhất định





Mời bạn chọn câu hỏi

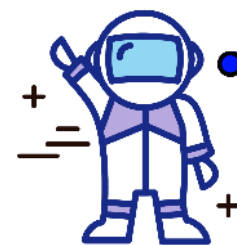
Câu 1

Câu 2

Câu 3

Câu 4

Câu 5



Mời bạn chọn câu hỏi Câu 1

Nhà khoa học nghiên cứu vaccine COVID 19 thích được nghiên cứu những con virus nhỏ bé; mong muốn từ đó tìm được Vaccine giải cứu nhân loại và được thúc đẩy bởi mức thu nhập cực kỳ cao. Vậy hành vi của ông ta là?

- A. Hành vi có động lực bên trong cao
- B. Hành vi có động lực bên ngoài cao
- C. Hành vi có động lực xã hội cao
- D. Cả 3 phương án đều đúng

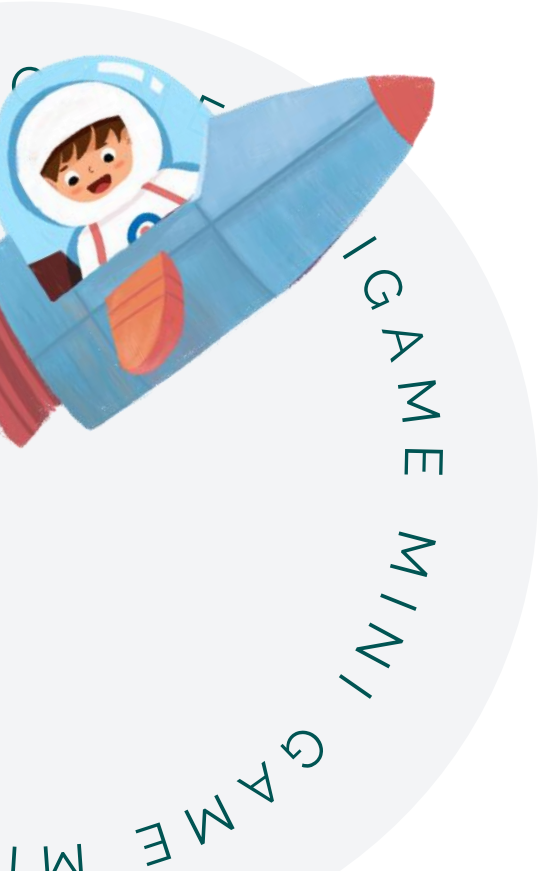


Mời bạn chọn câu hỏi

Câu 2

Lý thuyết kỳ vọng tập trung vào?

- A. Đầu vào, thành tích và kết quả
- B. Đầu vào, thành tích
- C. Tập trung vào kết quả đạt được
- D. Cả 3 đều sai



Hoạt động quản trị cần thiết vì

- A. Thể hiện người điều hành cấp cao là quan trọng nhất
- B. Thể hiện người điều hành cấp thấp luôn có năng lực kém hơn người điều hành cấp cao
- C. Mang lại hiệu quả hơn cho công việc
- D. Cho thấy sự phân chia cấp bậc rõ ràng



Động viên được thực hiện để

- A. Thỏa mãn một nhu cầu nào đó của nhân viên
- B. Xác định mức lương và thưởng hợp lý
- C. Xây dựng một môi trường làm việc tốt
- D. Tạo ra sự nỗ lực cho nhân viên trong công việc



Mời bạn chọn câu hỏi

Câu 5

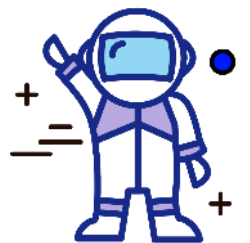
**Lý thuyết nhu cầu của Maslow gồm
mấy thang bậc nhu cầu**

A. 2

B. 3

C. 4

D. 5





THANK YOU FOR YOUR WATCHING

Nhóm 1

