

1.Lợi ích của việc sử dụng kỹ năng trong đời sống và công việc

- . Người lãnh đạo ban đầu có tố chất của nghề, sau đó cần lao động để chuyển hóa tố chất thành sản phẩm trong nghề.
- . Sản phẩm của người lãnh đạo là quyền lực pháp lý/chuyên môn/cá nhân
- . Kỹ năng không phải bản chất nhưng nó nhân bội cái mình có

2.Hiệu quả mang lại từ việc động viên đúng cách

- . Hiệu suất = Năng lực * Động viên
- . Làm được những điều vượt khả năng hiện tại của người ta nhờ sự động viên
- . Nếu không biết động viên sẽ nhân bội cái ngu lên và bớt sự cống hiến của họ lại
- . Khen láo còn hơn chê thiệt

3.Sự động viên khác nhau giữa 4 nhóm người cơ bản

- . Người cần động viên
 - . Giá trị cao - Rất hiếm
 - . Nhân sự cốt lõi - chiến lược
 - . Động viên bằng cam kết và phân quyền
 - . Giá trị thấp - Rất hiếm
 - . người làm các yếu tố phục vụ
 - . thái độ quản trị bằng phương pháp hợp tác
 - . Động viên vật chất
- . Giá trị cao - Không hiếm
 - . Lao động năng suất, tạo của cải lâu dài cho doanh nghiệp
 - . Động viên kiểm soát cùng động viên vật chất/tinh thần ở liều lượng nhất định
- . Giá trị thấp - Không hiếm
 - . Lao động thời vụ
 - . Động viên bằng vật chất/tinh thần

4.Khả năng chuyển đổi giữa các nhóm đối tượng

- . Xuất phát điểm của bất cứ ai đều không cai nên ai cũng có cơ hội chuyển nhóm
- . Giá trị của mọi người là không đồng nhất nên 1 giải pháp không thể áp dụng cho tất cả
- . Ai cũng tìm được việc, điều quan trọng là mình được giao giải quyết vấn đề gì.

5.Khái niệm động cơ làm việc

- . Động cơ là cái người ta cần, cái người ta đang bức xúc
- . Động cơ là cội nguồn của hành động
- . Không phát hiện động cơ thì mọi động viên là vô nghĩa

6.Nhận biết các loại động cơ thúc đẩy hiệu quả động viên

- . Tháp nhu cầu của Maslow (từ thấp đến cao)
 - . Động cơ được thỏa mãn sinh lý
 - . Động cơ được an toàn
 - . Động cơ được yêu thương
 - . Động cơ được tôn trọng
- . Khi nhu cầu ở tầng nào được thỏa mãn, động viên sẽ nhắm đến nhu cầu ở tầng cao hơn.
- . Động cơ cần mang tính duy trì liên tục và ổn định để đảm bảo năng suất
- . Cội nguồn của động viên là lý thuyết động cơ

7.Cách áp dụng động viên bằng vật chất và tinh thần

- . Vật chất mang lại động cơ tức thì, dùng nhiều sẽ bị nhờn
- . Tinh thần mang lại động cơ lâu dài, đảm bảo sự gắn bó

8.Mở rộng và làm phong phú công việc cho nhân viên

- . Mục tiêu cuối cùng của doanh nghiệp là đạt mục tiêu thông qua người khác
- . Mở rộng - Làm phong phú
 - . nhịp độ làm việc
 - . quy trình/trình tự làm việc
 - . phương pháp làm việc
- > Không được không mở để tránh nhàm chán
- . Cho người ta linh hoạt để một mức độ để nhân viên có không gian tự chủ
- . Tôn trọng và tiếp thu ý kiến của nhân viên theo dư địa. Tôn trọng cách làm mới nếu vẫn đảm bảo kết quả

9.Gia tăng sự tham gia của nhân viên

- . Tham gia trở thành động viên vì con người có nhu cầu thỏa mãn cái tôi -> người ta rất thích nói

- . Trong tập thể không sợ kẻ phản động, sợ nhất là đám đông ngồi yên
- . Gia tăng sự tham gia
 - . Tạo kênh cho nhân viên giao tiếp
 - . Không thái độ tiêu cực với những thông tin mới, đưa phản hồi mang tính xây dựng
- . Lãnh đạo bằng
 - . cơ bắp/đòn roi -> xúc phạm thể xác
 - . quy trình -> xúc phạm tâm hồn
 - . mục tiêu -> không phải việc nào cũng làm được
 - . tình huống
 - . lệnh chỉ đạo
 - . lệnh chỉ dẫn
 - . lệnh tham dự

10.Khen đúng lúc để nâng hiệu quả động viên

- . Mọi lời khen đều tạo hiệu ứng khích lệ và hưng phấn, kể cả khen láo
- . Mọi lời chê đều mang lại ức chế, kể cả chê đúng
- . Kỹ thuật khen
 - . Khen chỗ đám đông
 - . Khen chỗ mạnh nhất
 - . Khen đúng mức độ
 - . Khen đúng văn hóa

11.Giao trách nhiệm tạo động lực làm việc cho nhân viên

- . Giao trách nhiệm là giao lòng tin
- . Cách giao
 - . Nâng rủi ro lên
 - . Xé việc ra giao cho nhân viên
- > Có thêm thời gian để tạo động lực cho nhân viên

12.Khen thưởng bằng cách thăng tiến

- . Thăng tiến là 1 dạng khen thưởng trong nhu cầu được tôn trọng

- . Thăng tiến phải dựa trên công trạng
- . Thăng tiến phải tỷ lệ thuận với công trạng
- . Không được hứa thăng tiến vào các vị trí không có thật
- . Không hứa thăng tiến vào vị trí có thật nhưng không bao giờ làm

13.Tăng cường hiệu quả công việc bằng cách tạo môi trường kinh doanh

- . Tạo môi trường vật chất
 - . Cung cấp đủ công cụ để đảm bảo hiệu suất làm việc
 - . Nghe phản hồi về môi trường vật chất thì lập tức có phản hồi tích cực
- . Tạo môi trường tinh thần
 - . Môi trường minh bạch, công bằng, rõ ràng, sòng phẳng
 - . Môi trường chuyên nghiệp để họ có thể phát triển

14.Dùng tiền thưởng để gia tăng hiệu quả động viên

- . Ai cũng thích tiền, càng giàu càng thích tiền
- . Người ta chỉ đề lương lên nếu thấy được năng suất tăng
- . Động viên bằng tiền tạo động lực tức thì nhưng rất mau quên
- . Làm thu nhập của người đối diện tăng bằng thưởng, bằng phúc lợi, bằng chế độ đãi ngộ (né tăng lương)
- . Tăng lương chỉ có tác dụng trên nền công bằng : năng suất tăng đến mức xứng đáng được tăng lương