

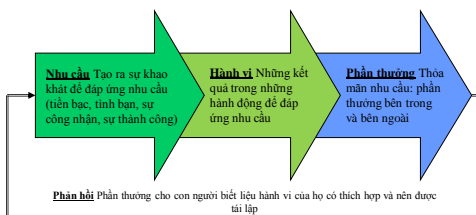
Chương 8

ĐỘNG CƠ THÚC ĐẨY VÀ TRAO QUYỀN

Lãnh đạo và sự thúc đẩy

- Động cơ thúc đẩy chỉ các lực lượng hoặc ở bên trong hoặc từ bên ngoài tác động tới con người đánh thức lòng nhiệt tình, tính kiên trì để theo đuổi một chuỗi hành động nào đó.

Hình 8.1 Mô hình đơn giản về động cơ



Các loại phần thưởng

- Phần thưởng bên trong
- Phần thưởng bên ngoài
- Phần thưởng cá nhân
- Phần thưởng cho toàn hệ thống

Các loại phần thưởng (t.t.)

- Phần thưởng bên trong
 - là sự thỏa mãn bên trong mà một người nhận được trong quá trình thực hiện công việc.
- Phần thưởng bên ngoài
 - được trao hay nhận được từ người khác, cụ thể là cấp trên, như thăng chức và tăng lương.

Các loại phần thưởng (t.t.)

- Phần thưởng cho toàn hệ thống
 - sẽ nhận được trên cơ sở một hệ thống, áp dụng chung cho tất cả mọi người trong tổ chức, hay trong một bộ phận, phòng, ban.

Hình 8.2 Ví dụ về phần thưởng

	Bên ngoài	Bên trong
Cá nhân	Công trạng gia tăng	Cảm thấy tự hoàn thiện bản thân
Toàn hệ thống	Bảo đảm những lợi ích	Tự hào là thành phần của một tổ chức "thành công"

Nhu cầu bậc cao và nhu cầu bậc thấp

- Các phần thưởng bên trong như sự hoàn thành, năng lực, sự đáp ứng, và tự khẳng định rất hấp dẫn với nhu cầu cá nhân ở mức cao hơn. Còn các phần thưởng bên ngoài ví dụ sự tiện lợi vật chất, an toàn căn bản và bảo hiểm nói chung hấp dẫn nhu cầu mức thấp của các cá nhân.

Hình 8.3: Nhu cầu của con người và phương pháp thúc đẩy



Các lý thuyết động viên dựa trên nhu cầu

- Thuyết về hệ thống thứ bậc của nhu cầu
- Thuyết hai nhân tố
- Thuyết nhu cầu đạt được
- Các thuyết khác

Lý thuyết về hệ thống thứ bậc của nhu cầu

- Theo Maslow con người được thúc đẩy bởi nhiều nhu cầu và các nhu cầu này tồn tại trong một hệ thống có thứ bậc (hình 8.4).

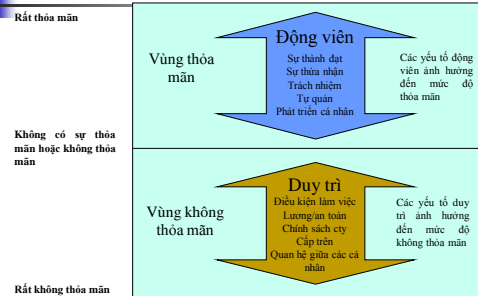
Hình 8.4 Hệ thống thứ bậc nhu cầu của Maslow



Thuyết hai nhân tố của Frederick Herzberg

- Herzberg cho rằng các đặc tính công việc liên quan tới sự không thỏa mãn rất khác biệt so với các đặc tính công việc liên quan đến sự thỏa mãn. Do vậy, ông có quan niệm về hai nhân tố ảnh hưởng đến sự động viên trong công việc.

Hình 8.5 Thuyết hai nhân tố



Lý thuyết nhu cầu đạt được

- Thuyết của McClelland cho rằng một số nhu cầu là do con người tiếp thu được thông qua trải nghiệm cuộc sống.
- Ba nhu cầu thường được nghiên cứu nhất:
 - Nhu cầu thành tích
 - Nhu cầu xác định tư cách
 - Nhu cầu quyền lực

Những thuyết động viên khác

- Sự ủng hộ trong thúc đẩy
- Thuyết kỳ vọng
- Thuyết công bằng

Sự ủng hộ trong thúc đẩy

- Thuyết này đơn giản chỉ xét mối quan hệ giữa hành vi và kết quả của nó bằng cách thay đổi hành vi của người phục tùng thông qua việc sử dụng thích hợp những phần thưởng và trừng phạt tức thì.

Thuyết kỳ vọng

- Thuyết này cho rằng sự động viên, khuyến khích tùy thuộc vào nguyện vọng của từng cá nhân về khả năng của họ trong việc thực hiện nhiệm vụ và nhận được phần thưởng xứng đáng.

Hình 8.6 Các yếu tố của thuyết kỳ vọng



Thuyết công bằng

- Thuyết công bằng cho rằng con người được thúc đẩy để tìm thấy công bằng xã hội trong những phần thưởng mà họ mong nhận được dựa trên thành tích của mình.

Trao quyền để đáp ứng nhu cầu cao

- Trao quyền tạo ra một động cơ thúc đẩy mạnh mẽ bởi vì nó đáp ứng các nhu cầu cá nhân ở mức cao hơn.
- Các nhà lãnh đạo có lợi nhiều nhờ mở rộng các khả năng mà sự tham gia của các nhân viên đem đến cho tổ chức.

Các nhân tố của trao quyền

- Để thực hiện trao quyền hữu hiệu cần phải có 5 nhân tố:
 - Nhân viên được nhận thông tin về công việc của công ty.
 - Nhân viên nhận được kiến thức và kỹ năng để đóng góp vào mục tiêu của công ty.
 - Nhân viên có quyền đưa ra những quyết định độc lập.

Các nhân tố của trao quyền (t.t.)

- Để thực hiện trao quyền hữu hiệu cần phải có 5 nhân tố:
 - Nhân viên hiểu được ý nghĩa và sự tác động của công việc họ làm.
 - Nhân viên được thưởng dựa vào thành tích của công ty.

Các chương trình động viên trên toàn tổ chức

- Cung cấp ý nghĩa của công việc
- Các cách tiếp cận khác:
 - Quyền sở hữu của nhân viên
 - Chia sẻ lợi nhuận
 - Trả lương theo năng lực
 - Trả lương theo thành tích
 - Làm giàu công việc