

Chọn một tổ chức mà em quan tâm nêu những phương pháp tạo động lực của tổ chức đó. nêu ưu nhược điểm của các phương pháp và nêu giải pháp hoàn thiện các phương án đó

I Giới thiệu chung về công ty cổ phần công nghệ tin học Bách khoa

Công ty Cổ phần tin học Bách Khoa Là nhà phân phối dự án các sản phẩm của LG khu vực phía bắc, Cung cấp và lắp đặt hệ thống tổng đài và mạng điện thoại trong nhà, ăngten truyền hình, mạng máy tính, cáp và mạng thông tin; hệ thống điều hoà không khí tổng và cục bộ; hệ thống chống sét; thang máy, cầu thang, băng chuyền tự động; thiết bị âm thanh hội trường, hội thảo, các thiết bị bảo vệ, báo động; hệ thống phòng, báo, chữa cháy nổ; đường dây và trạm biến thế đến 35KV; ống cấp nước, thoát nước, bơm nước và các thiết bị xây dựng khác, giám sát, tư vấn, thiết kế kỹ thuật, lập dự toán, đào tạo trong các lĩnh vực khoa học kỹ thuật công nghệ... cho các công trình, các cơ quan hành chính của Nhà nước, Khu đô thị, Tòa nhà văn phòng ..

Hiện nay, Công ty cổ phần Tin học Bách Khoa với đội ngũ cán bộ có trình độ và kinh nghiệm đã từng tham gia nhiều dự án lớn trong các lĩnh vực trên cả nước từ nhiều năm. Trải qua nhiều năm hoạt động, đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty không ngừng phấn đấu học hỏi nhằm mang đến cho quý khách hàng những sản phẩm đạt chất lượng tốt, phong cách phục vụ và giá cả cạnh tranh. Với sức trẻ - năng động - sáng tạo cùng máy móc và trang thiết bị hiện đại Công ty sẽ làm thoả mãn mọi nhu cầu của khách hàng

Ngành nghề Công ty Cổ phần Tin học Bách Khoa đang hoạt động:

- Xây dựng công trình kỹ thuật; công trình bưu chính viễn thông; công trình dân dụng; công trình công nghiệp công trình giao thông; công trình thủy lợi; cơ sở hạ tầng

- Lắp đặt: mạng máy tính; truyền dẫn cáp quang; anten truyền hình; cáp và mạng thông tin; hệ thống điện thoại; tổng đài, thang máy cầu thang, băng truyền tự động, hệ thống điều hoà không khí trung tâm, cục bộ; hệ thống chống sét, thiết bị âm thanh, ánh sáng; thiết bị camera bảo vệ, báo động; hệ thống phòng, báo, chữa cháy nổ; đường dây và trạm biến thế đến 35 KV; Ống cấp nước, thoát

nước, bơm nước; các thiết bị xây dựng;
ảnh giá ưu nhược điểm

II Các phương pháp tạo động lực

1.Phương pháp kinh tế

- Xuất phát từ động cơ kinh tế: Ai cũng thích có tiền
- Đặc điểm: Tạo động lực cho công nhân viên bằng lợi ích kinh tế ,trên cơ sở thực hiện mục tiêu,nhiệm vụ mà đưa ra các khuyến khích lợi ích cũng như phạt vật chất đối với các cá nhân và tập thể có liên quan

1.1 Các công cụ kinh tế trực tiếp

Tiền lương :

-Thực hiện chi trả tiền lương theo nguyên tắc đảm bảo tiền lương chính sách cho mỗi người lao động phù hợp với qui định của pháp luật.Đồng thời gắn chế độ trả lương của cá nhân với kết quả kinh doanh của bộ phận và công ty

-Ngoài hệ số đánh giá hiệu quả hoàn thành công việc công ty đồng thời có các nguyên tắc tính hệ số hỗ trợ khác:

Hệ số hỗ trợ tài năng: Hệ số khuyến khích nhằm thu hút những lao động có tài năng phát triển ,có khả năng đóng góp lớn cho công ty hoặc tạo ra được sản phẩm mới.

Hệ số hỗ trợ công việc:Hệ số khuyến khích được áp dụng cho các đối tượng mà tính chất công việc phức tạp đòi hỏi có chuyên môn cao ,có tinh thần trách nhiệm cao như các cán bộ quản lý,ban giám đốc.....

Mức hệ số hỗ trợ: Hệ số hỗ trợ tài năng và công việc từ 0,1 đến 1,0.Hệ số hỗ trợ được cộng vào hệ số cấp bậc của cá nhân để tính lương cấp bậc hàng tháng cho công nhân đó

Thưởng:

-Thưởng cuối năm: mức thưởng tùy vào lợi nhuận của mỗi năm .Mức thưởng cụ thể tùy thuộc vào chức vụ ,hiệu quả công việc.

- Thưởng hàng tháng: Dựa vào kết quả đánh giá xếp hạng nhân viên đưa ra mức thưởng khích lệ phù hợp đặc biệt có những ý tưởng đóng góp lớn cho công ty

-Thưởng các dịp lễ tết 30.4 và 1.5

-Thưởng theo kết quả kinh doanh: áp dụng đối với phòng kinh doanh ,được hưởng trực tiếp một phần lợi nhuận từ doanh số kinh doanh hàng tháng,hàng quý

Phụ cấp:

-Phụ cấp làm thêm ngày nghỉ:200%

-Phụ cấp làm thêm ngày lễ :300%

1.2 Công cụ kinh tế gián tiếp

Phúc lợi

-Hàng tháng,năm công ty luôn đóng đầy đủ các khoản bảo hiểm y tế ,bảo hiểm xã hội ,bảo hiểm thất nghiệp cho nhân viên

Ngoài bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế cho người lao động theo quy định của Nhà nước, tùy theo cấp bậc và chức vụ, Công ty sẽ tiến hành mua các loại bảo hiểm khác như:

- Bảo hiểm khi đi công tác Nước ngoài.
- Bảo hiểm tai nạn 24/24
- Chăm sóc sức khỏe và nằm viện phẫu thuật cho nhân viên và người thân của cấp quản lý, với các quyền lợi như sau:
 - Nằm viện phẫu thuật
 - Bồi dưỡng nằm viện
 - Khám chữa răng
 - Điều trị ngoại trú
 - Chi phí điều trị sau khi xuất viện và chi phí hỗ trợ mai táng

Ngoài ra, nhân viên được vay tiền theo chương trình hợp tác giữa Công ty và Ngân hàng ACB với mức lãi suất ưu đãi, giải ngân nhanh chóng.

Ưu điểm:

-Tiền lương là một khoản tiền mà người lao động nhận được từ người sử dụng lao động sau khi đã hoàn thành những công việc nhất định”. Như vậy tiền lương là một trong những công cụ đặc lực, là động cơ thúc đẩy con người làm việc. Tiền lương mà người lao động được trả phải đảm bảo phản ánh đúng sự đóng góp của người lao động và được những nhu cầu cần thiết cơ bản trong cuộc sống của họ thì người lao động mới phát huy được tài năng của mình, thúc đẩy được động lực lao động

-Tiền thưởng là một trong những công cụ đãi ngộ quan trọng trong việc tạo động lực cho lao động, làm tăng thêm thu nhập cho lao động khuyến khích họ làm việc hăng say hơn”.Mức thưởng được qui định khá rõ ràng,đối tượng khen thưởng rất

phù hợp ,mức thưởng tùy thuộc vào lợi nhuận của công ty hàng năm làm cho mọi người lao động tích cực làm việc để tăng lợi nhuận cho công ty.

-Các khoản phúc lợi xã hội có ý nghĩa to lớn thể hiện sự quan tâm của công ty đến nhân viên.Điều đó có tác dụng khuyến khích rất lớn với người lao động trong công ty

Nhược điểm :

-Mức lương và thưởng :Tuy đã đáp ứng được yêu cầu của nhân viên nhưng chưa thực sự để họ làm việc hết mình về công việc vì thực sự mức lương chưa thật hấp dẫn.

-Trả lương thưởng được đánh giá theo bảng đánh giá hiệu quả công việc.Tuy nhiên việc đánh giá được thực hiện bởi bộ phận quản lí nhưng thực sự chưa khách quan ,các tiêu chuẩn đánh giá chưa rõ ràng gây ra sự đố kị lẫn nhau trong công ty,ảnh hưởng đến động lực lao động

-Thực tế,ở công ty thực hiện chính sách không công khai lương của mỗi người vì tiền lương được trả qua tài khoản nên mọi người không biết lương thực tế của nhau khiến nhân viên hoài nghi không có mục tiêu lương thưởng rõ ràng.

2.Phương pháp tạo động lực bằng công cụ hành chính tổ chức

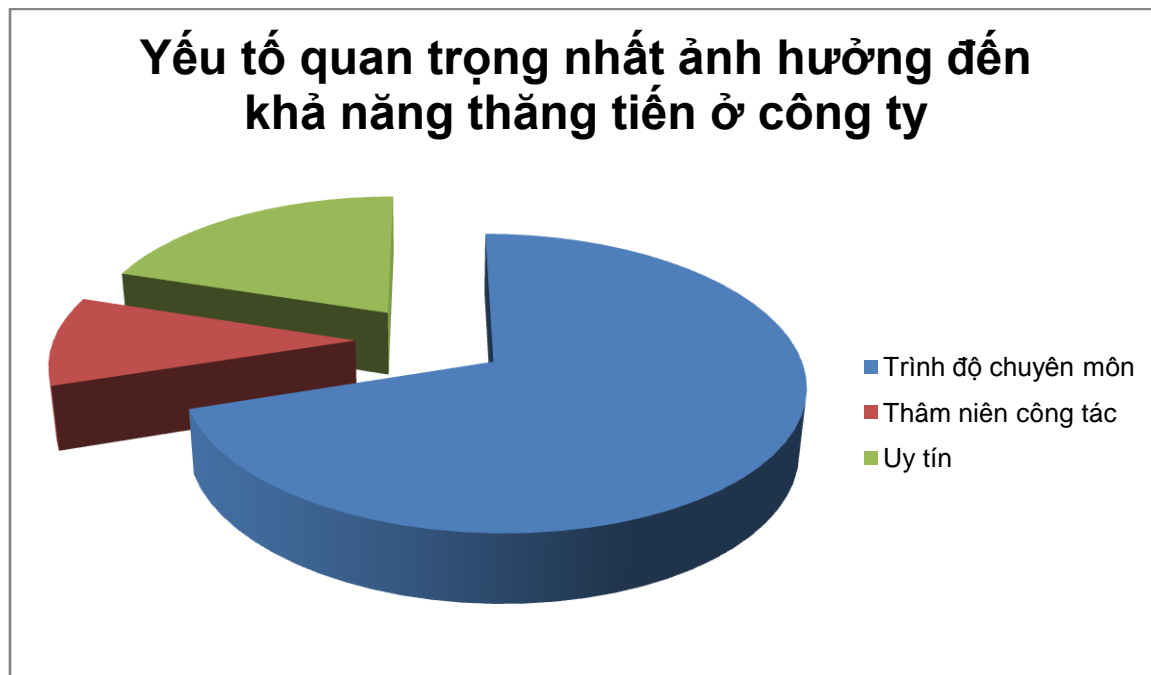
Hàng năm, Giám đốc hoặc trưởng phòng của công ty có thể đề bạt một số cán bộ có uy tín, có tinh thần trách nhiệm, có năng lực chuyên môn đảm bảo các vị trí công tác mới với cấp bậc cao hơn. Hoặc tại các phân xưởng thì quản đốc có thể nâng bậc cho công nhân. Vị trí công tác mới thường có tầm quan trọng hơn vị trí công tác cũ song trách nhiệm của người lao động cũng tăng lên.

Việc đề bạt cán bộ không chỉ tránh sự nhàm chán mà còn thỏa mãn nhu cầu quyền lực của người lao động.

Chính sách đề bạt cán bộ của công ty đã thúc đẩy cán bộ vừa nỗ lực rèn luyện bản thân vừa có ý thức trách nhiệm cao với công việc. Như vậy, việc đề bạt thăng chức cho nhân viên đã được quan tâm tới. Bởi điều này không chỉ giúp họ có động lực

làm việc tốt hơn mà còn thỏa mãn được một trong những nhu cầu cao nhất của con người đó là nhu cầu quyền lực. Hơn hết, khi người ta có quyền lực thì các nhu cầu khác cũng dễ dàng được đáp ứng như nhu cầu về vật chất, an toàn và sự tôn trọng... Vì vậy khi nói tất cả mọi người trong công ty đều luôn nỗ lực không ngừng và hi vọng công sức họ bỏ ra sẽ được đền đáp.

Chính sách đề bạt cán bộ đối với người lao động của công ty tương đối thông thoáng bởi tất cả mọi người đều có cơ hội được thăng chức nếu thành tích tốt, cũng như đóng góp của họ sẽ được ghi nhận. Ngay tại các phân xưởng, những người công nhân trực tiếp lao động, hay quản đốc đều có cơ hội nâng cao vị trí của mình.



Theo như thống kê trên phần lớn khả năng ảnh hưởng đến sự thăng tiến của công nhân viên trong công ty là trình độ chuyên môn. Sau đó là đến uy tín cá nhân. Cuối cùng là thâm niên công tác trong nghề. Qua đó cho thấy sự thăng tiến chủ yếu do năng lực cá nhân và đóng góp cho công ty.

Ưu điểm: Công ty đã tìm ra được những chủ trương, phương hướng công tác trước mắt và lâu dài đúng đắn, có bộ máy tổ chức hợp lý, cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, mang lại hiệu quả cao và có mục tiêu phát triển cụ thể theo từng giai đoạn.

Nhược điểm: Việc đề bạt thăng tiến còn chưa thực sự khách quan. Công tác tuyển dụng còn nhiều hạn chế, thiếu khoa học, bị động. Hết lượng tuyển dụng đầu vào chưa cao do khả năng so vắn còn chưa linh hoạt, thiếu kinh nghiệm.

3.Phương pháp tạo động lực tâm lý giáo dục

➤ Bố trí công việc hợp lý cho người lao động

Bố trí công việc cho người lao động một cách hợp lý, đúng nghề, đúng chuyên môn mà người lao động được đào tạo giúp họ có động lực làm việc tốt và đạt kết quả công việc tốt hơn. Tại công ty, các cán bộ công nhân viên chủ yếu được sắp xếp làm đúng chuyên môn, nhiệm vụ, được phân chia vào các phòng ban cụ thể thực hiện những chức năng riêng đồng thời có đóng góp ý kiến với lãnh đạo cấp trên khi có những vấn đề nảy sinh.

Tuy cán bộ công nhân viên không đúng chuyên ngành là ít khoảng gần 15% nhưng đây cũng là một trong những vấn đề cần quan tâm. Vì không đúng chuyên môn mà họ được đào tạo thì họ sẽ không có say mê trong công việc, như vậy khó có thể hoàn thành tốt công việc được giao. Vì vậy, công ty nên có biện pháp phân công công việc cho CBCNV trong công ty một cách hợp lý hơn.

Chúng ta đều biết mức độ hài long về công việc được đảm nhận càng cao thì người lao động càng có thể gắn bó dĩa lâu với công việc. Nhưng khi điều đó không được thỏa mãn thì họ cảm thấy nhàm chán, không hứng thú say mê với công việc. Vì thế tạo động lực bằng cách thỏa mãn sắp xếp bố trí công việc phù hợp cần được chú trọng.

➤ Xây dựng bầu không khí trong công ty.

Khi đến công sở làm việc, hầu hết người lao động đều muốn tạo mối quan hệ tốt với đồng nghiệp, điều này ảnh hưởng lớn tới tâm lý người lao động. Bầu không khí vui vẻ, thân mật tại công sở có tác dụng tạo cảm giác thoải mái cho người lao động từ đó thúc đẩy hiệu quả làm việc.

Trong công ty, mối quan hệ giữa cán bộ công nhân viên rất thân thiện, đoàn kết giúp đỡ nhau trong công việc. Tại các phân xưởng, mọi người làm việc tập trung và sôi nổi. Tại các phòng ban thuộc khối gián tiếp cũng là không khí vui vẻ thoải mái, làm giảm sự căng thẳng và áp lực công việc.

Luôn phải tạo ra bầu không khí làm việc vui vẻ, tích cực nhằm hạn chế tới đa sức ép công việc là yêu cầu quan trọng của công cụ này. Chất lượng sản phẩm ngày càng được nâng cao, giá thành phải hạ, tạo ra sức ép lớn cho người lao động. Nhìn chung bầu không khí của công ty hiện nay khá tốt, phần nào giải quyết vấn đề trên. Hằng năm công ty tổ chức các lớp đào tạo về vận hành, sửa chữa các máy móc thiết bị phục vụ sản xuất, tổ chức các lớp tập huấn cho nhân viên kế toán và kho... Nhu cầu học tập, nâng cao kỹ năng là một trong những nhu cầu cơ bản của người lao động, nhất là trong thời đại ngày nay khi khoa học ngày càng phát triển. Khi mà nhu cầu sinh lý được đáp ứng, con người muốn nâng cao hiểu biết của mình, mong muốn xã hội tôn trọng, được thành đạt, thăng tiến, tự hoàn thiện mình, công ty nên chú ý nhu cầu này để tạo động lực cho người lao động.

Đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng cho người lao động là động lực thúc đẩy người lao động hăng hái làm việc. Hơn nữa, học tập giúp người lao động có thêm kỹ năng tốt giúp công việc của công ty trôi chảy với hiệu suất cao hơn, giúp giảm bớt tai nạn lao động, sự giám sát của người quản lý, thỏa mãn nhu cầu an toàn của người lao động, kích thích tâm lý thoải mái.

Hoạt động đào tạo của công ty tiến hành như sau:

- Công ty khuyến khích mọi thành viên tham gia tự đào tạo, tự học hỏi nâng cao kiến thức của mình.

- Kinh phí đào tạo được công ty trợ cấp 100% hoặc một phần.
- Năm 2008, công ty đã trích ra một phần kinh phí lớn dành cho đào tạo như sau:
 - +Đào tạo khối nhân viên văn phòng: 60.800.000 đồng
 - +Đào tạo thợ điện: 30.512.000 đồng
 - +Sát hạch trình độ khối văn phòng: 55.000.000 đồng
 - +sát hạch tay nghề: 57.600.000 đồng
- Đối với công nhân, đào tạo theo phương pháp đào tạo tại chỗ.
 - +Đào tạo tại các cơ sở sản xuất kinh doanh, các phòng nghiệp vụ theo kiểu truyền đạt kinh nghiệm.
 - +Tham gia các hoạt động thực tế của đơn vị
 - +Điều động luân chuyển cán bộ trong ngành hướng tới mục tiêu cân đối hợp lý nhân viên.
- Đào tạo bên ngoài: công ty cử cán bộ nhân viên đi học tập nghiên cứu tại các cơ sở trong nước và nước ngoài. Thời gian qua công ty rất quan tâm đến hình thức đào tạo này để tạo ra cán bộ trình độ cao cho công ty.

Một số kết quả đào tạo của công ty trong giai đoạn 2008-2010

Hình thức đào tạo	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010
Cử đi đào tạo ngắn hạn trong nước	9	12	21
Cử đi đào tạo dài hạn trong nước	5	8	14
Cử đi đào tạo ngắn hạn nước ngoài	4	4	10
Cử đi đào tạo dài hạn nước ngoài	1	3	3
Tự đào tạo khả năng chuyên môn	41	50	63
Tự đào tạo nghiệp vụ thi nâng bậc	50	71	95

❖ Ưu nhược điểm của phương pháp:

- Ưu điểm:** Công ty đã tạo được môi trường làm việc thoải mái, điều kiện

làm việc tốt. Công ty thường xuyên củng cố và nâng cao tinh thần đoàn kết của tập thể cán bộ trong Công ty, quan tâm đến đời sống vật chất của họ, giúp họ yên tâm và ổn định, vì thế cán bộ công nhân viên toàn Công ty đã tận tụy trong công việc, say mê với công tác chuyên môn.

-Nhược điểm: do đặc thù và tính chất công việc của Công ty là hoạt động trong lĩnh vực viễn thông tin học nên cần một môi trường làm việc thật sự thoải mái và yên tĩnh, phát huy khả năng sáng tạo của người lao động. Về cơ cấu lao động lại chủ yếu là nam giới, nữ giới chỉ chiếm một phần ít điều này gây khó khăn cho việc tổ chức các hoạt động xã hội trong Công ty. Đồng thời, việc đào tạo công nhân đòi hỏi chi phí bỏ ra khá lớn. Hiện nay, một số máy móc thiết bị đã cũ và lạc hậu hết khấu hao nhưng chưa được thay thế và đổi mới do nguồn vốn đầu tư hạn hẹp và chủ yếu là do nội lực của Công ty. Điều này ảnh hưởng xấu đến kết quả làm việc của cán bộ công nhân viên trong Công ty.

Tổng kết ưu nhược điểm của các phương pháp

Phương pháp	Ưu điểm	Nhược điểm
1. Phương pháp kinh tế	<ul style="list-style-type: none">-Tác động trực tiếp vào vật chất nên có tác dụng khá rõ nét-Đời sống vật chất tốt hơn sẽ giúp nhân viên chú tâm vào công việc đạt hiệu quả hơn	<ul style="list-style-type: none">-Không công khai các khoản tiền lương của từng cá nhân khiến cho mọi người không có mục tiêu phấn đấu rõ ràng-Đôi khi được coi là quá cứng nhắc khi cứ vi phạm là trừ vào tiền lương gây áp lực cho nhân viên-Mọi người làm việc vì tiền chứ không phải vì đam mê với công việc nên

		chất lượng không cao
2.Phương pháp hành chính tổ chức	<ul style="list-style-type: none"> -thỏa mãn nhu cầu quyền lực của người lao động. trọng dụng được nhân tài, giúp cho nhân viên vừa có nỗ lực rèn luyện bản thân vừa có ý thức trách nhiệm cao trong công việc -Các nội quy, qui chế có tác dụng mạnh mẽ trong việc giám sát hoạt động của nhân viên 	<ul style="list-style-type: none"> -công cụ hành chính mà công ty đang sử dụng là đề bạt nhân viên có thể làm xuất hiện những mâu thuẫn và ghen ghét, đổ ky -Chưa có định hướng nấc thang thăng tiến cho từng nhân viên -Sẽ gây mất lòng cho những nhân viên hay tự ái -Những người ham mê quyền lực sẽ dẫn đến hiện tượng chuyên quyền độc đoán
3.Phương pháp tâm lý giáo dục	<ul style="list-style-type: none"> -Tạo môi trường làm việc tốt,nâng cao tinh thần đoàn kết tập thể -Tương đối mềm dẻo trong thực hiện nên tạo được cảm tình cho nhân viên ,khuyến khích họ bằng tình yêu công việc 	<ul style="list-style-type: none"> -Cơ cấu lao động chủ yếu là nam giới khó khăn trong tổ chức tập thể - Kinh phí đào tạo nhân viên training khá lớn đôi khi chỉ mang tính hình thức

II Giải pháp đối với phương pháp tạo động lực ở công ty

1.Giải pháp đối với các công cụ kinh tế

- Phòng ban lập bảng đánh giá thực hiện công việc. Bảng đánh giá chuyển về phòng Hành chính – quản trị xem xét, sau đó chuyển Giám đốc công ty duyệt làm căn cứ thưởng cho người lao động. Việc này không chỉ có tác dụng tạo động lực làm việc cho người lao động mà đánh giá sự thực hiện công việc công bằng hơn, không để lãng phí thời gian làm việc của họ như tình trạng hiện nay một số cán bộ vẫn còn thói quen “đi muộn, về sớm, làm việc cho qua”. Mức thưởng nên được đưa ra một cách rõ ràng thông qua việc thảo luận và quyết định của ban lãnh đạo Công ty.

Hình thức thưởng có thể phong phú hơn ví dụ ngoài thưởng bằng tiền, có thể thưởng bằng các hình thức khác như bằng hiện vật... Lãnh đạo cần có sự quan tâm đến đời sống không chỉ của nhân viên mà của cả gia đình họ vì cũng có khi gia đình là một động lực chính giúp họ làm việc tốt hơn. Việc bình bầu các danh hiệu thi đua hàng tháng nên thực hiện trực tiếp tại từng tổ, từng bộ phận sản xuất, từng phòng ban để đảm bảo tính công bằng dân chủ, kết quả bình bầu tại các bộ phận tập trung về hội đồng khen thưởng của công ty để xét duyệt lại, sau đó công khai trước toàn bộ công nhân viên trong Công ty. Để thực hiện việc thông báo tới người lao động, Công ty có thể xây dựng bản tin dùng để dán danh sách những người lao động, các bộ phận sản xuất và các phòng ban đạt các danh hiệu thi đua hàng tháng.

Cần chú ý khen thưởng phải kịp thời, tránh hiện tượng khen thưởng chậm trễ vì nếu chậm trễ khen thưởng không kịp thời sẽ không phát huy tính kích thích của tiền thưởng, tiền thưởng sẽ ít có tác dụng. Việc chi thưởng phải công bằng, khách quan dựa vào sự đóng góp của từng cá nhân, và thành tích chung của cả nhóm, dựa vào mức độ phức tạp và mức độ hoàn thành công việc của từng người để chia thưởng cho công bằng hợp lý, tránh tình trạng phân phối bình quân tiền thưởng. Có như vậy mới kích thích lòng hăng say lao động, sự nhiệt tình trong công việc với tinh thần sáng tạo của người lao động

Tăng các khoản phúc lợi và dịch vụ:

Mục tiêu của chương trình phúc lợi của Công ty là cần phải gắn kết, hòa hợp với các chính sách quản lý nguồn nhân lực. Lãnh đạo nên quan tâm các loại hình phúc lợi và dịch vụ như sau:

- Các dịch vụ và phúc lợi về mặt tài chính: nhằm hỗ trợ về mặt tài chính cho nhân viên và gia đình được đề cập trực tiếp đến các khoản tài chính cá nhân của nhân viên.
- Các dịch vụ chuyên nghiệp: Cung cấp các phúc lợi miễn phí cho nhân viên như phúc lợi về y tế, phòng đọc...cho nhân viên.
- Các dịch vụ giải trí như: tổ chức các bữa tiệc, đi dã ngoại và tặng thưởng đặc biệt. Phúc lợi này cần chú ý nhiều hơn để tạo tính thoải mái, thân thiện cho nhân viên đồng thời tận dụng quỹ phúc lợi phong phú của Công ty.

- Các dịch vụ về nhà ở và đi lại như: có các khu ở với giá thuê rẻ hoặc được miễn phí và trợ cấp đi lại.

- Phúc lợi và các dịch vụ theo quy định của luật pháp như: bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế... Có thể trao đổi những phúc lợi khác nhau cho nhân viên chẳng hạn như các phiếu nghỉ mát có thể được chuyển đổi thành một hình thức chi trả khác như trả bằng tiền nếu người lao động thích. Vì vậy, vấn đề tài chính của nhân viên cũng đóng vai trò quan trọng.

Ngoài ra, lãnh đạo cần đề cập tới tất cả phúc lợi yêu cầu bởi luật lao động như là: tính an toàn, chế độ nghỉ hưu, bảo hiểm xã hội, quỹ công đoàn theo quy định của Nhà nước...

2. Giải pháp đối với các công cụ hành chính tổ chức

➤ Tạo cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp.

Khi con người đã ở trên đỉnh cao của sự thành đạt, một sự đầu tư đáng kể đã được sử dụng để chắc chắn rằng mọi thành viên của Công ty đang trên đường đến với những mục tiêu nghề nghiệp cũng như hy vọng của chính mình. Để phục vụ điều này, Công ty đã phát triển chương trình "Quản lý nghề nghiệp". Chương trình này bao gồm các đánh giá hàng năm về đóng góp của các thành viên và sự đền bù nếu cần thiết. Mục đích là để làm cho các thành viên thỏa mãn với định hướng nghề nghiệp của họ. Do đó, chương trình này sẽ cung cấp cho các nhân viên cơ hội để thăng tiến thông qua quá trình đào tạo, kinh nghiệm thực tiễn và khả năng làm việc trong môi trường năng động. Đây là một chương trình có tác dụng tạo động lực rất tốt cho người lao động, nên Công ty cần duy trì và làm phong phú hơn nội dung của chương trình.

- Phân tích kỹ năng và kinh nghiệm hiện có của nhân viên một cách hệ thống và đào tạo cho phù hợp với những kỹ năng, kinh nghiệm cần thiết cho bước tiếp theo để leo lên nấc thang nghề nghiệp. Khoảng cách giữa những gì mà một nhân viên có và những gì mà người đó cần phải có sẽ được giải quyết thông qua một kế hoạch

kết hợp đào tạo chính thức. Xét từ quan điểm duy trì nhân viên, nấc thang nghề nghiệp là phương pháp hiệu quả nhất vì nó tránh được trạng thái "giậm chân tại chỗ"

Đối với những cá nhân có khả năng thăng tiến, hãy xác định khoảng trống giữa kỹ năng và kinh nghiệm mà họ hiện có với kỹ năng và kinh nghiệm họ cần để thực hiện vai trò mới. Sau đó lấp đầy những khoảng trống đó bằng cách đào tạo và giao những nhiệm vụ thích hợp.

Hiện nay Công ty chưa xây dựng một chương trình phát triển nghề nghiệp cho nhân viên trong thời gian tới, vì vậy để tạo động lực cho cán bộ công nhân viên thì Công ty nên xây dựng một chương trình phát triển nghề nghiệp cụ

➤ Sử dụng và bố trí nhân lực cho phù hợp.

Bố trí các bộ phận phòng ban trong công ty cho phù hợp với chiến lược phát triển chung của Công ty. Hiện nay do tính chất công việc và chiến lược phát triển của Công ty trong thời gian tới cần bổ sung nguồn nhân lực cho Công ty nên việc bố trí nguồn nhân lực ở các bộ phận phòng ban trong Công ty cho phù hợp là vấn đề cần được quan tâm. Đồng thời phân công nhiệm vụ rõ ràng cho người lao động.

Đối với hai trung tâm lớn: trung tâm tin học và trung tâm viễn thông của Công ty cần phải có kế hoạch tuyển dụng và đào tạo phù hợp. Lượng lao động trực tiếp của hai trung tâm này khá đông chủ yếu là kỹ sư viễn thông và công nghệ thông tin nên cần có một mô hình tổ chức khoa học để kiểm soát sự thực hiện công việc một cách dễ dàng hơn. Đồng thời, cần tận dụng tối đa nguồn lực hiện có của trung tâm này nói riêng và toàn Công ty nói chung. Công ty cũng cần quan tâm đến mong muốn của người về công việc bởi vì mỗi người đều có hứng thú về công việc mà họ làm thì kết quả làm việc mới tốt. Vì vậy, cần sử dụng và bố trí nhân lực cho phù hợp với năng lực sở thích và nguyện vọng của cán bộ công nhân viên trong Công ty tạo điều kiện cho họ phát huy hết khả năng của mình.

Đối với lao động trẻ nên bố trí những công việc mang tính sáng tạo, thách thức để họ có thể phát huy thế mạnh của mình. Hiện nay, Công ty có rất nhiều dự án viễn thông – tin học trong và ngoài nước. Những chuyến công tác xa kèm theo những chế độ ưu đãi tốt, cơ hội thăng tiến sẽ là một trong những hứng thú cho lao động trẻ. Đối với lao động lâu năm hay có thâm niên công tác dài nên bố trí vào những công việc mang tính chất ổn định và thường xuyên làm mới công việc cho họ nhằm tạo hứng thú trong công việc và tạo hiệu quả công việc cao.

➤ Kỷ luật nghiêm minh đối với các trường hợp vi phạm.

Kỷ luật nghiêm minh tạo ra sự công bằng cho người lao động, tạo ra cho người lao động những hành vi tích cực, không chỉ như vậy kỷ luật nghiêm minh còn giúp cho người lao động biết được những hành vi nào sẽ được tổ chức chấp nhận, để từ đó họ có ý thức tự giác về hành vi của mình. Để kỷ luật được nghiêm minh công bằng Công ty nên tiến hành các công tác sau:

Trước hết:

-Phổ biến về nội quy kỷ luật cho người lao động để ngăn ngừa những hành vi bị kỷ luật.

-Hướng dẫn thảo luận nhằm kiểm điểm tình hình kỷ luật lao động ở các đơn vị, các tổ, đội...

-Theo dõi chặt chẽ hơn quá trình lao động của người lao động để kịp thời phát hiện những biểu hiện của hành vi vi phạm kỷ luật lao động, để kịp thời uốn nắn hành vi người lao động.

3. Phương pháp tâm lý giáo dục

➤ Các biện pháp khuyến khích cá nhân:

Chương trình tuyên dương nhân viên: Có ý nghĩa tích cực về mặt tinh

thần cho cán bộ công nhân viên trong Công ty. Chẳng hạn như người lao động được tuyên dương hay trao tặng bằng khen trước sự chứng kiến của toàn thể cán bộ công nhân viên trong Công ty.

Chương trình khuyến khích nhân viên tham gia vào quá trình ra quyết định nhằm tận dụng toàn bộ năng lực của nhân viên. Khi đưa nhân viên tham gia vào quá trình ra quyết định và tăng mức độ tự chủ và quyền kiểm soát của họ trong quá trình thực hiện quyết định sẽ làm cho nhân viên đó có động lực hơn, tận tụy hơn với tổ chức, năng suất hơn và thỏa mãn cao hơn với công việc của mình.

Lãnh đạo các bộ phận – phòng ban cũng nên phân quyền và phân chia công việc kèm theo trách nhiệm cho cấp dưới. Từ đó kiểm soát sự thực hiện công việc của họ, tránh hiện tượng lãnh đạo phải làm tất cả các công việc trong khi đó nhân viên lại chưa tận dụng được hết năng lực và khả năng làm việc. Khi được phân quyền kèm theo trách nhiệm, nhân viên sẽ làm việc có trách nhiệm và hăng say để hoàn thành tốt nhất công việc được giao.

➤ Cải thiện môi trường và điều kiện làm việc:

Công ty cần tạo ra một môi trường làm việc tốt, thoải mái, dễ chịu hơn nữa, tạo ra tính đoàn kết phấn đấu cho cán bộ công nhân viên toàn Công ty vì mục tiêu chung. Cán bộ công nhân viên trong Công ty sẽ cảm thấy thoải mái hơn nếu họ có thể có được các mối quan hệ tốt đẹp với các đồng nghiệp của mình và họ được tôn trọng. Lãnh đạo và người quản lý của công ty có thể tạo ra được một môi trường làm việc dễ chịu

Ngoài môi trường làm việc để tạo động lực cho nhân viên cần phải tạo ra cho họ một điều kiện làm việc tốt nhất. Lĩnh vực hoạt động của Công ty là các dịch vụ truyền thông, tin học và dịch vụ nên hầu hết cán bộ công nhân viên trong Công ty cần được trang bị đầy đủ các thiết bị có liên quan đến lĩnh vực mà mình làm việc. Đồng thời, cần phải tạo môi trường làm việc yên tĩnh, thoải mái, bố trí các trang thiết bị một cách khoa học để đạt hiệu quả công việc cao hơn. Ngoài ra, Công ty

cần giám sát việc thực hiện nội quy Công ty một cách chặt chẽ hơn nhằm tạo ra một môi trường có tính kỷ luật, làm việc nghiêm túc và mang tính chuyên nghiệp hơn.

- Hoạt động đào tạo cần tiến hành thường xuyên, liên tục, đảm bảo chất lượng.

Hoạt động đào tạo của Công ty phải được tiến hành thường xuyên, liên tục, đảm bảo chất lượng. Hiện nay, Công ty mới chỉ chú trọng đào tạo các kỹ năng phần cứng như các chứng chỉ tin học: chứng chỉ của Sun (Java, Unix), Microsoft, Oracle, Các khoá về Phân tích thiết kế, Test và thiết kế đồ hoạ....Ngoài việc đào tạo về trình độ nghiệp vụ chuyên môn, Công ty cũng cần chú ý đào tạo các kỹ năng mềm như: Kỹ năng Quản lý cho Nhà quản lý cấp trung, Kỹ năng quản trị dự án, Kỹ năng bán hàng, Kỹ năng thuyết trình, Kỹ năng trình bày báo cáo, Marketing dành cho nhà Quản lý, Giao tiếp chủ động trong công việc, Anh văn, Đấu thầu, PR, Đầu tư...

Cần xây dựng kế hoạch đào tạo riêng cho từng bộ phận, phòng ban trong công ty.

+ Đối với lao động quản lý: Công ty có thể kết hợp với phương pháp đào tạo tại chỗ cho người lao động bằng cách chuyển chuyên lao động. Điều này nhằm để tạo ra sự hiểu biết của người lao động đối với các vị trí công việc khác nhau công ty, tạo cho người lao động có cái nhìn toàn diện về các vị trí công việc của công ty, để có thể thấy được những khó khăn trong từng vị trí công việc. Từ đó người lao động có thể chia sẻ, hợp tác cùng nhau để đạt mục tiêu chung của tổ chức. Hơn nữa, chuyển chuyên lao động giúp cho người lao động thoát khỏi tính đơn điệu của công việc do phải làm mãi một công việc, tạo ra sự hấp dẫn trong công việc mới cho người lao động, điều đó kích thích thái độ học hỏi để có thể đáp ứng với công việc mới, kích thích tinh thần hăng say lao động.

+ Đối với lao động trực tiếp: Công ty cũng cần phải quan tâm nhiều hơn đến nhu cầu đào tạo của lao động trực tiếp, nếu họ có nhu cầu được học tập một cách bài bản để nâng cao hiểu biết và tay nghề của mình, công ty nên tạo điều kiện cho người lao động được thoả mãn nhu cầu đó, giảm bớt khối lượng công việc để người lao động có thời gian học tập, có thể gửi họ đến đào tạo ở trung tâm dạy nghề hoặc mở lớp tại công ty, công ty có thể hỗ trợ một phần hoặc toàn bộ kinh phí đào tạo cho người lao động.

IV.Cần kết hợp các phương pháp để đạt hiệu quả tốt nhất

-Con người là tổng hòa các mối quan hệ .Để đạt được hiệu quả làm việc tốt nhất con người cần được thoả mãn các nhu cầu căn bản

-Theo thuyết phân cấp nhu cầu của Maslow khi các nhu cầu căn bản như sinh lí ,an toàn thì cần có nhu cầu được xã hội tôn trọng.từ đó đáp ứng được nhu cầu căn bản thì có nhu cầu cao hơn là nhu cầu tự hoàn thiện.Do đó nhân viên khi đáp ứng được đầy đủ các nhu cầu về vật chất và tinh thần sẽ đạt hiệu quả tốt hơn

-Theo học thuyết tạo động lực theo quá trình

Động cơ= $E \cdot I \cdot V$

E kì vọng

I phương tiện (quan hệ thành tích phần thưởng)

V Chất xúc tác (quan hệ phần thưởng-mục tiêu cá nhân)

Con người sẽ có động lực làm việc hiệu quả nhất khi có cả 3 yếu tố trên