

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

VÕ VĂN TIẾN

TẠO ĐỘNG LỰC THỨC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ ĐÀ NẴNG

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng – Năm 2014

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. NGUYỄN QUỐC TUẤN

Phản biện 1: PGS. TS. Bùi Quang Bình

Phản biện 2: PGS. TS. Mai Văn Nam

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị kinh doanh hợp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 27 tháng 03 năm 2014

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Nguồn nhân lực có vai trò rất quan trọng, là yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại của đơn vị, doanh nghiệp. Việc sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả hay không, ảnh hưởng rất lớn đến tình hình hoạt động, sản xuất kinh doanh của đơn vị. Tuy nhiên, làm thế nào để huy động và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực đã có, thì còn có rất nhiều vấn đề đặt ra, trong đó giải pháp tạo động lực thúc đẩy người lao động phát huy hết khả năng của mình, để khuyến khích họ làm việc nhiều hơn và tốt hơn là vấn đề rất quan trọng.

Đối với Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng là một đơn vị hoạt động lĩnh vực giáo dục và đào tạo nghề, việc nâng cao động lực thúc đẩy người lao động (cán bộ, nhân viên, giáo viên) làm việc hiệu quả hơn đã và đang được Ban Giám hiệu nhà trường quan tâm. Tuy nhiên, so với nhu cầu thực tế của xã hội và khả năng của người lao động thì tiềm năng hiện tại của người lao động vẫn chưa được khai thác hết. Xuất phát từ thực tiễn đó, tác giả chọn đề tài “Tạo động lực thúc đẩy người lao động tại Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng” để nghiên cứu cho luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Tìm hiểu những vấn đề lý luận liên quan đến việc nâng cao động lực thúc đẩy người lao động.
- Phân tích thực trạng việc nâng cao động lực thúc đẩy người lao động tại Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng thời gian vừa qua.
- Đề xuất giải pháp nhằm tạo động lực thúc đẩy người lao động tại Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

a. Đối tượng nghiên cứu: là những vấn đề lý luận, thực tiễn liên quan đến việc tạo và nâng cao động lực thúc đẩy người lao động.

b. Phạm vi nghiên cứu:

Về nội dung, đề tài chỉ nghiên cứu một số nội dung chủ yếu liên quan đến việc tạo động lực thúc đẩy người lao động.

Về thời gian, giải pháp có liên quan được đề xuất trong đề tài chỉ có ý nghĩa cho thời gian trước mắt.

Về không gian, đề tài tập trung nghiên cứu, đề xuất các giải pháp để tạo động lực thúc đẩy người lao động tại Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng.

4. Phương pháp nghiên cứu

Tác giả sử dụng các phương pháp sau:

- Phương pháp tổng hợp;
- Phương pháp phân tích thực chứng;
- Phương pháp phân tích thống kê;
- Phương pháp toán;
- Phương pháp điều tra qua bảng câu hỏi.

5. Bố cục của đề tài

Ngoài phần mở đầu, mục lục, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục đề tài chia làm 3 chương:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận về tạo động lực thúc đẩy người lao động.

Chương 2: Thực trạng việc tạo động lực thúc đẩy người lao động tại Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng.

Chương 3: Giải pháp tạo động lực thúc đẩy người lao động tại Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng trong thời gian đến.

CHƯƠNG 1

MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN

VỀ TẠO ĐỘNG LỰC THỨC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG

1.1. KHÁI QUÁT VỀ TẠO ĐỘNG LỰC THỨC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG

1.1.1. Các khái niệm

a. Nhu cầu của người lao động

Nhu cầu là một hiện tượng tâm lý của con người; là đòi hỏi, mong muốn, nguyện vọng của con người về vật chất và tinh thần để tồn tại và phát triển. Tùy theo trình độ nhận thức, môi trường sống, những đặc điểm tâm sinh lý, mỗi người có những nhu cầu khác nhau.

b. Động cơ thúc đẩy người lao động

Động cơ là cái thúc đẩy hành động, gắn liền với việc thỏa mãn nhu cầu của con người, là toàn bộ những nỗ lực cả bên trong lẫn bên ngoài của một con người, có tác dụng khơi dậy lòng nhiệt tình và sự kiên trì theo đuổi một cách thức hành động đã xác định.

c. Động lực thúc đẩy người lao động

Động lực thúc đẩy người lao động là cái thúc đẩy, kích thích người lao động làm việc và cống hiến.

Như vậy động lực thúc đẩy là một chuỗi phản ứng nối tiếp nhau. Bắt đầu xuất phát là nhu cầu rồi đến mong muốn và các mục tiêu và dẫn đến sự thôi thúc (làm sao cho nhu cầu được thỏa mãn) và tiếp đó dẫn đến hành động để đạt được các mục tiêu và cuối cùng là thỏa mãn những điều mong muốn.

Tạo động lực thúc đẩy người lao động được hiểu là tổng thể các chính sách, biện pháp, công cụ tác động lên người lao động làm cho họ có nhiều phấn khởi, hăng say, tự nguyện trong công việc để thực hiện mục tiêu của tổ chức.

1.1.2. Tầm quan trọng của việc tạo động lực thúc đẩy người lao động

a. Đối với bản thân người lao động

Thỏa mãn được các nhu cầu đặt ra trong cuộc sống; thúc đẩy người lao động hăng say hơn, tập trung hơn trong công việc.

b. Đối với doanh nghiệp

Góp phần nâng cao năng suất lao động, tăng sức cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

Động lực lao động giúp người lao động hiểu và gắn bó hơn với doanh nghiệp. Nhờ đó mà doanh nghiệp có một đội ngũ lao động giỏi, trung thành, nhiều phát minh sáng kiến đem lại hiệu quả công việc tăng lên.

Góp phần nâng cao uy tín, làm đẹp hình ảnh của doanh nghiệp, nhờ đó mà thu hút được nhiều lao động giỏi.

c. Đối với xã hội

Động lực lao động gián tiếp xây dựng xã hội ngày một phồn vinh hơn dựa trên sự phát triển của các tổ chức kinh doanh.

1.1.3. Các học thuyết liên quan đến tạo động lực

a. Hệ thống thứ bậc các nhu cầu của Maslow

Theo Abraham Maslow, nhu cầu của con người có thể chia làm 5 bậc, được xếp từ thấp đến cao bao gồm: nhu cầu vật chất, nhu cầu an toàn, nhu cầu hội nhập, nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu tự khẳng định mình.

b. Lý thuyết về nhu cầu của David McClelland

David Mc Clelland cho rằng con người có ba nhu cầu cơ bản đó là nhu cầu thành tựu, nhu cầu liên minh và nhu cầu quyền lực.

c. Lý thuyết về bản chất con người của Mc.Gregor

Lý thuyết “X” giả định rằng, con người là lười biếng và không đáng tin cậy. Con người không có tham vọng, không đưa ra bất kỳ sáng kiến nào và tìm cách né tránh mọi trách nhiệm. Tất cả những gì con người

muốn là sự an toàn cho bản thân, không phải làm bất cứ điều gì.

Ngược lại, lý thuyết “Y” lại tin rằng con người luôn mong muốn học hỏi và đó là hành vi thuộc về bản chất của nhân loại, nhờ đó, họ tự xây dựng tính kỷ luật và tự phát triển. Con người không coi trọng phần thưởng thể hiện bằng tiền bạc mà coi trọng quyền tự do được đương đầu với khó khăn và thách thức.

d. Thuyết Hai nhân tố của Frederick Herzberg

Herzberg đã đưa ra mô hình hai nhân tố, đó là nhân tố không hài lòng và nhân tố hài lòng.

e. Học thuyết công bằng của J. Stacy Adams

Thuyết công bằng đưa ra quan niệm cho rằng, con người muốn được đối xử một cách công bằng. Mọi người thường có mong muốn nhận được những phần thưởng tương xứng với những đóng góp hay công sức mà họ đã bỏ ra.

g. Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom

Victor Vroom đưa ra hàm:

$$\text{Động lực} = \text{Kỳ vọng} \times \text{Phương tiện} \times \text{Hấp lực}$$

Tóm lại, những học thuyết trên đều tập trung vào một việc nghiên cứu những nhu cầu thiết yếu của con người. Theo quan điểm của tác giả, mỗi học thuyết được đề cập đều có những ý nghĩa vận dụng nhất định trong tạo động lực cho người lao động. Việc nghiên cứu các học thuyết này sẽ giúp cho nhà quản trị hiểu được cái gì kích thích con người hành động, từ đó có thể tạo ra công việc phù hợp đáp ứng được những nhu cầu, giúp nhân viên có được những hành vi làm việc phù hợp và thành công.

1.2. NỘI DUNG CỦA TẠO ĐỘNG LỰC THỨC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG

1.2.1. Công tác tiền lương

Đối với người lao động, tiền lương đóng vai trò quan trọng quan

trọng để tái sản xuất sức lao động. Tiền lương có quan hệ trực tiếp và có ý nghĩa quyết định đối với việc bồi dưỡng thể lực, trí lực và kích thích tính tích cực, tự giác của người lao động. Tiền lương là một trong những hình thức kích thích lợi ích vật chất đối với người lao động.

1.2.2. Công tác đánh giá thành tích.

Đánh giá thành tích là một hệ thống chính thức xét duyệt và đánh giá sự hoàn thành công tác của một cá nhân theo định kỳ trên cơ sở so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng và thảo luận về sự đánh giá đó với người lao động.

Đánh giá thành tích nhằm mục đích cải tiến sự thực hiện công việc của người lao động và giúp lãnh đạo doanh nghiệp đưa ra các quyết định nhân sự đúng đắn như đào tạo và phát triển, thù lao, thăng tiến, ...

Đánh giá thành tích ảnh hưởng lớn đến quyền lợi của người lao động. Do vậy, đây là một trong những yếu tố tạo động lực thúc đẩy người lao động.

1.2.3. Công tác đào tạo

Tạo động lực thúc đẩy người lao động bằng công tác đào tạo là xây dựng chính sách đào tạo nhằm tạo điều kiện cho người lao động được có cơ hội học tập nâng cao trình độ. Một trong những nhu cầu cơ bản của con người là được học tập nâng cao trình độ. Do vậy, đào tạo không những giúp cho doanh nghiệp đạt được mục tiêu đề ra mà còn khuyến khích người lao động.

1.2.4. Điều kiện làm việc

Điều kiện làm việc là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến mức độ tiêu hao sức lực và trí lực của người lao động trong quá trình tiến hành sản xuất. Trong đó mức độ tiêu hao sức lực và trí lực của người lao động phụ thuộc vào hai nhóm nhân tố chính, đó là tính chất công việc và tình trạng vệ sinh môi trường làm việc. Ngoài ra, điều kiện làm việc còn liên quan đến các chính sách về an toàn lao động. Tạo động lực làm việc cho người lao động

bằng cải thiện điều kiện làm việc tức là cần cải thiện các điều kiện làm việc để nâng cao tính tích cực làm việc của người lao động.

1.2.5. Công tác chăm lo đời sống tinh thần

Đời sống tinh thần là tất cả những gì thuộc về trạng thái tâm lý con người, không thể định lượng được. Chăm lo đời sống tinh thần tức là dùng những lợi ích tinh thần như quan tâm chăm sóc, động viên, tuyên dương, khen thưởng, sử dụng các hoạt động văn thể, phong trào, để kích thích tính tích cực trong trạng thái tâm lí. Thoả mãn các nhu cầu tinh thần, tình cảm tạo ra sự yên tâm, tự tin, cảm giác thoải mái, an toàn phần kích trong lao động.

Do vậy, chúng ta phải chú ý đến đời sống tinh thần vì khi nhu cầu tinh thần được đáp ứng, tính tích cực của người lao động sẽ được phát huy, người lao động sẽ hưng phấn làm việc với niềm hăng say, ra sức sáng tạo, nhiệt tình cống hiến, gắn bó đoàn kết với đồng nghiệp, với tổ chức.

1.3. NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN TẠO ĐỘNG LỰC THỨC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG

1.3.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

Bao gồm một số nhân tố sau: Khung cảnh kinh tế, dân số, lực lượng lao động, đối thủ cạnh tranh và Luật pháp.

1.3.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp

Bao gồm các nhân tố sau: Cơ cấu tổ chức, mục tiêu, chiến lược của doanh nghiệp, quy mô doanh nghiệp, trình độ kỹ thuật công nghệ doanh nghiệp áp dụng.

1.3.3. Các nhân tố thuộc về bản thân người lao động

Bao gồm một số nhân tố cơ bản: Tuổi tác, giới tính của người lao động, trình độ học vấn của người lao động, hoàn cảnh gia đình người lao động.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC THỨC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ ĐÀ NẴNG TRONG THỜI GIAN QUA

2.1. TÌNH HÌNH CỦA NHÀ TRƯỜNG ẢNH HƯỞNG ĐẾN CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC THỨC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG

2.1.1. Đặc điểm công tác tổ chức của nhà trường

a. Quá trình thành lập

Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng là trường công lập, được thành lập theo Quyết định số 194/QĐ-BLĐTB&XH ngày 31/1/2007 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội trên cơ sở nâng cấp Trường Kỹ thuật - Kinh tế Đà Nẵng.

b. Chức năng, nhiệm vụ

- Đào tạo nghề các hệ Cao đẳng, Trung cấp, Sơ cấp;
- Bồi dưỡng, nâng cao trình độ, kỹ năng nghề cho người lao động đang làm việc tại các cơ sở sản xuất, kinh doanh, dịch vụ;
- Liên kết với các trường trong và ngoài nước đào tạo đại học, các nghề công nghệ cao và các chuyên đề khác;
- Bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm cho giáo viên dạy nghề;
- Nghiên cứu ứng dụng Khoa học kỹ thuật – Công nghệ; Tổ chức sản xuất – Kinh doanh dịch vụ theo quy định của Pháp luật;
- Tổ chức giới thiệu việc làm cho người lao động sau khi tốt nghiệp.

c. Bộ máy quản lý

Căn cứ Quyết định số 7501/QĐ-UBND ngày 01 tháng 10 năm 2009 của Ủy ban nhân dân thành phố Đà Nẵng về việc phê duyệt Điều lệ Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng, cơ cấu tổ chức của Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng gồm:

1. Hội đồng trường.
 2. Hiệu trưởng, các Phó Hiệu trưởng.
 3. Các Hội đồng tư vấn.
 4. Các phòng chức năng:
 - Phòng Tổ chức – Hành chính;
 - Phòng Đào tạo;
 - Phòng công tác học sinh – sinh viên;
 - Phòng Tài chính;
 - Phòng Quản trị - Thiết bị;
 - Phòng Kiểm định và Hợp tác – Phát triển.
 5. Các khoa, tổ bộ môn:
 - Khoa Điện – Điện tử;
 - Khoa Cơ khí;
 - Khoa Công nghệ thông tin;
 - Khoa May – Thiết kế thời trang;
 - Khoa Kinh tế;
 - Khoa Du lịch;
 - Khoa Sư phạm Dạy nghề;
 - Khoa Cơ bản;
 - Tổ bộ môn chính trị.
 6. Các đơn vị trực thuộc:
 - Trung tâm Đào tạo thường xuyên – Tư vấn và xúc tiến việc làm;
 - Trung tâm Ứng dụng thực hành – Dịch vụ sản xuất;
 - Trung tâm Tin học và Ngoại ngữ;
 - Ban Quản lý Ký túc xá;
 - Thư viện.
 7. Tổ chức Đảng cộng sản Việt Nam, các đoàn thể và tổ chức xã hội.
- 2.1.2. Đặc điểm các nguồn lực của nhà trường**
- a. Nguồn nhân lực**

Nguồn nhân lực luôn luôn được Hội đồng nhà trường xem là vai trò quan trọng nhất vì đây là yếu tố quyết định đến kết quả hoạt động của nhà trường. Do vậy, việc sử dụng nguồn nhân lực để có hiệu quả cao nhất là rất cần thiết.

b. Đặc điểm cơ sở vật chất

Trong những năm qua Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng được thành phố và Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội quan tâm đầu tư xây dựng với tổng diện tích trên 1,9 héc ta, với tổng kinh phí xây lắp là 30 tỷ đồng, và 1,9 triệu USD.

Trường đã được thành phố cấp thêm 9 héc ta đất tại xã Hòa Sơn, Hòa Vang để mở rộng và phát triển nhà trường theo định hướng quy hoạch của thành phố.

Trường có hệ thống phòng học lý thuyết đảm bảo cho qui mô đào tạo hàng năm là 6.000 HS-SV ở hệ chính quy và trong tương lai lên đến 8.000 HS-SV. Phòng học được trang bị đồng bộ các thiết bị công nghệ phục vụ tốt cho phương pháp dạy học hiện đại như: Máy chiếu Projector, máy vi tính, các phòng Lab thực hành hiện đại, hệ thống mạng không dây phủ khắp toàn khu vực học tập của trường từ đó giúp HS-SV có thể truy cập Internet bất cứ lúc nào và hoàn toàn miễn phí.

Nhìn chung, cơ sở vật chất kỹ thuật của Nhà trường tương đối đầy đủ đáp ứng được cho quá trình hoạt động của Trường.

2.1.3. Tình hình hoạt động và quy mô đào tạo của Nhà trường trong thời gian qua

- Từ khi thành lập, năm 2008, Trường đào tạo 10 nghề, số lượng 2.902 học sinh, sinh viên. Đến năm 2012 Trường đã đào tạo 18 nghề, số lượng tăng gần gấp đôi - 5.437 học sinh, sinh viên, ở các trình độ cao đẳng nghề, trung cấp nghề, sơ cấp nghề, liên thông.

Kết quả đào tạo của Nhà trường từ năm 2008 đến năm 2012

được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.3. Quy mô đào tạo qua các năm

TT	Ngành nghề	Số lượng				
		2008	2009	2010	2011	2012
	Tổng số HSSV đào tạo; Trong đó phân theo ngành/ngành	2.902	3.976	4.344	4.079	5.437
1	Điện - Điện tử	654	938	1.082	1.089	1.384
2	Cơ khí	367	491	493	548	852
3	Máy thời trang	268	283	284	247	234
4	Công nghệ thông tin	411	641	700	590	756
5	Du lịch	465	587	690	694	1.221
6	Kinh tế	737	1.036	1.095	911	990

(Nguồn: Phòng Đào tạo)

2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC THÚC ĐẨY NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ ĐÀ NẴNG TRONG THỜI GIAN QUA

Nghiên cứu thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động chính là nghiên cứu mối quan hệ giữa cái mà người lao động mong muốn với khả năng, mức độ đáp ứng của Nhà trường đối với các mong muốn đó.

Tìm hiểu về thực trạng tạo động lực thúc đẩy người lao động tại Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng, tác giả đã tiến hành phỏng vấn bằng phiếu khảo sát đối với người lao động đang làm việc tại nhà trường nhằm tìm hiểu động lực thúc đẩy họ làm việc.

2.2.1. Thực trạng công tác tiền lương

a. Chính sách trả lương

Chính sách trả lương của Nhà trường tuy đã được quan tâm nhưng so với một số ngành, lĩnh vực khác thì vẫn còn ở mức tương đối thấp. Hiện nay, Nhà trường đang áp dụng chính sách trả lương theo hệ số nhân với mức lương cơ sở (trước đây là lương tối thiểu), đồng thời Nhà trường phân ra 02 nhóm lao động để trả lương, đó là:

- Nhóm lao động gián tiếp, gồm: Cán bộ quản lý, nhân viên văn phòng và nhân viên khác.

- Nhóm lao động trực tiếp: Giáo viên giảng dạy.

b. Căn cứ trả lương

Trong thời gian qua, việc xác định mức trả lương của Nhà trường cũng khá đơn giản, trên cơ sở mức tiền lương cơ sở theo quy định hiện hành của Nhà nước, Nhà trường thực hiện xác định mức tiền lương theo ngạch bậc như sau:

Tiền lương = {LCS x [hệ số lương theo ngạch, bậc hiện hưởng + hệ số phụ cấp chức vụ lãnh đạo (nếu có) + % (quy theo hệ số) phụ cấp thâm niên vượt khung (nếu có)]} + Phụ cấp ưu đãi

Trong đó:

- LCS: Mức lương cơ sở (mức lương tối thiểu);

- Phụ cấp chức vụ công việc được thể hiện tại bảng 2.8 sau:

Bảng 2.8. Bảng hệ số phụ cấp chức vụ công việc tại Nhà trường

STT	Chức danh	Hệ số phụ cấp
1	Hiệu trưởng	0,9
2	Phó Hiệu trưởng	0,7
3	Trưởng khoa, Trưởng phòng	0,45
4	Phó Trưởng khoa, Phó Trưởng phòng	0,35
5	Tổ trưởng	0,2

(Nguồn: Phòng Tài chính)

- Phụ cấp ưu đãi được áp dụng cho người lao động trực tiếp giảng dạy tại nhà trường theo quy định bằng 25% lương và phụ cấp.

Mức phụ cấp ưu đãi = Mức lương cơ sở x [hệ số lương theo ngạch, bậc hiện hưởng + hệ số phụ cấp chức vụ lãnh đạo (nếu có) + % (quy theo hệ số) phụ cấp thâm niên vượt khung (nếu có)] x tỷ lệ % phụ cấp ưu đãi.

Phụ cấp này được trả cùng kỳ lương hàng tháng (kể cả thời gian nghỉ hè) và không dùng để tính đóng, hưởng chế độ BHXH, BHYT.

Việc nâng bậc lương cho người lao động được Nhà trường thực hiện theo quy định của Nhà nước. Đối với trường hợp người lao động có những thành tích đột xuất trong công việc thì Nhà trường xem xét nâng lương trước thời hạn.

Qua căn cứ trả lương được trình bày như trên, Nhà trường đã ban hành quy chế lương và được phổ biến rộng rãi cho toàn thể nhân viên trong Trường.

c. Cơ cấu tiền lương

Cơ cấu tiền lương của Nhà trường bao gồm: Tiền lương cơ bản, các khoản phụ cấp, tiền thưởng và phúc lợi.

Qua thực tế, cho thấy phụ cấp cố định vẫn còn ở mức thấp, trong thời gian tới Nhà trường nên tăng thêm các mức phụ cấp góp phần tăng thu nhập cho NLĐ, nhằm góp phần khuyến khích họ làm việc tốt và chất lượng hơn.

- Tiền thưởng

Quỹ khen thưởng của Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng chiếm tỷ lệ 6% so với tổng quỹ tiền lương. Tiền thưởng của Nhà trường phụ thuộc vào kết quả đánh giá thành tích nhân viên, do đó, tiền thưởng đóng vai trò rất quan trọng trong công tác tạo động lực thúc đẩy NLĐ, nếu mức tiền thưởng không tương xứng với thành tích thì sẽ ảnh hưởng đến tâm lý NLĐ.

- Phúc lợi

Trong thời gian qua, BGH Nhà trường cũng quan tâm đến chính sách phúc lợi cho NLĐ để khuyến khích họ làm việc. Quỹ phúc lợi của Nhà trường chiếm 4% so với tổng quỹ tiền lương, bao gồm phúc lợi bắt buộc theo quy định pháp luật và pháp lợi tự nguyện.

2.2.2. Thực trạng công tác cải thiện điều kiện làm việc

Nhà trường thường xuyên quan tâm, kiểm tra và không ngừng

đầu tư kinh phí nhằm giúp NLD có một điều kiện làm việc tốt nhất trong khả năng hiện có, cụ thể: các phòng, ban trong Trường đều kết nối mạng internet, thông tin liên lạc, trong khung viên của trường có mạng internet không dây (Wifi) tạo điều kiện thuận lợi trong công tác quản lý, điều hành, các phòng làm việc được trang bị máy điều hòa nhiệt độ, đảm bảo môi trường sạch sẽ, không ô nhiễm.

2.2.3. Thực trạng công tác đánh giá thành tích nhân viên

Trong thời gian qua, Nhà trường đã rất chú trọng đến công tác đánh giá thành tích nhân viên vì đây là cơ sở để Nhà trường thực hiện khen thưởng, nâng bậc lương. Nếu công tác đánh giá thành tích không đúng, không công bằng thì sẽ tạo ra tâm lý bất mãn trong cán bộ, nhân viên.

Để thuận lợi cho công tác đánh giá thành tích, Nhà trường đưa ra bộ tiêu chí để đánh giá cán bộ, nhân viên. Trên cơ sở đó, lãnh đạo trực tiếp của nhân viên tiến hành đánh giá theo phương pháp cho điểm từng tiêu chí, tuy nhiên vẫn còn một số hạn chế như: không đo lường được mức độ hoàn thành công việc, dễ xảy ra sự đánh giá ngang bằng nhau với những nhân viên cùng chung một bộ phận, chưa phát hiện ra những ưu nhược điểm của từng cá nhân để có biện pháp khắc phục....

2.2.4. Thực trạng công tác đào tạo

Phương châm hoạt động của nhà trường: Xem con người là tài nguyên quan trọng nhất, thông qua công việc tận dụng và đào tạo con người hữu ích cho xã hội. Do đó, Nhà trường đã chú trọng đến công tác đào tạo, chủ yếu là đào tạo nâng cao trình độ môn nghiệp vụ phù hợp với tình hình phát triển về công tác dạy nghề của Nhà trường.

Nhìn chung, mục tiêu công tác đào tạo mang tính ngắn hạn trước mắt, chưa tập trung xác định đào tạo lâu dài.

Để NLD gắn bó tốt hơn trong thời gian tới, Nhà trường cần quan tâm hơn nữa công tác đào tạo NLD phù hợp với trình độ chuyên môn và công việc ở từng lĩnh vực.

2.2.5. Thực trạng công tác chăm lo đời sống tinh thần

Công tác chăm lo đời sống tinh thần của NLD là công tác quan trọng, trong những năm qua, Hội đồng Nhà trường cũng đã có nhiều biện pháp chăm lo đời sống tinh thần của NLD như: tổ chức khám sức khỏe định kỳ, tổ chức các hoạt động, tạo ra sân chơi cho toàn thể cán bộ, nhân viên, giao lưu giữa lãnh đạo và nhân viên cũng như gắn kết thêm tình cảm của giáo viên và học sinh, sinh viên của Nhà trường nhân các ngày lễ trong năm.

2.3. NGUYÊN NHÂN CỦA CÁC HẠN CHẾ CÔNG TÁC TẠO ĐỘNG LỰC TRONG THỜI GIAN QUA

Mặc dù Nhà nước, các Bộ, ngành, chính quyền đã ban hành các chính sách khuyến khích, ưu tiên và hỗ trợ trong lĩnh vực dạy nghề, nhưng khi triển khai vào thực tiễn tại Nhà trường các chính sách vẫn chưa đủ mạnh, chưa tác động tích cực nhằm đảm bảo các hoạt động của Nhà trường trong việc thực hiện các nhiệm vụ chuyên môn cũng như các chỉ tiêu liên quan đến đào tạo nghề của Nhà trường.

Là đơn vị dạy nghề công lập thuộc hệ thống dạy nghề cấp quốc gia nhưng việc đầu tư cơ sở vật chất, đặc biệt là các thiết bị dạy nghề theo các nghề trọng điểm hiện nay chưa đáp ứng nên công tác tạo động lực thúc đẩy NLD tại nhà trường còn chịu sự chi phối từ nhiều yếu tố khác như: cơ chế, chính sách, kinh phí...

Năng lực và kiến thức của đội ngũ cán bộ làm công tác quản lý còn hạn chế nên công tác tạo động lực của Nhà trường chưa sát với nhu cầu thực tế của người lao động.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC THỨC ĐÃY NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG NGHỀ ĐÀ NẴNG TRONG THỜI GIAN TỚI

3.1. CĂN CỨ ĐỂ XÂY DỰNG GIẢI PHÁP

3.1.1. Sự biến động của quy mô đào tạo trong giai đoạn hiện nay...

Trong giai đoạn hiện nay vấn đề đào tạo nghề đang là vấn đề bức xúc của cả nước. Việc cân đối lực lượng lao động đang là vấn đề cấp bách của các cấp, các ngành nhằm giải quyết tình hình thực tế “thừa thầy, thiếu thợ” hiện nay. Do vậy, phải nắm bắt và phân tích được đầy đủ về môi trường và quy mô đào tạo thì mới có thể tồn tại và phát triển được.

3.1.2. Mục tiêu, chiến lược của Nhà trường

Mục tiêu:

Xây dựng Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng trở thành Trường điểm hàng đầu của khu vực miền Trung và cả nước. Tăng quy mô đào tạo trên cơ sở hài lòng và thoả mãn của khách hàng. Qua đó góp phần đánh bóng thương hiệu của Nhà trường và vững mạnh trên thị trường cả nước và khu vực.

Chiến lược:

- Tiếp tục cải tiến và đổi mới phương pháp giảng dạy, nâng cao chất lượng học sinh, sinh viên khi ra trường.

- Không ngừng nâng cao năng lực quản lý và nâng cao đời sống cho người lao động; cải thiện môi trường làm việc; hoàn thiện chính sách trả lương hợp lý để khuyến khích người lao động làm việc hiệu quả và có tính gắn kết.

- Tăng cường công tác đào tạo cho người lao động nhằm nâng

cao chất lượng nguồn nhân lực.

3.1.3. Các quan điểm có tính định hướng khi xây dựng các giải pháp

a. Các giải pháp tạo động lực phải phục vụ cho mục tiêu, chiến lược của Nhà trường

Mọi hoạt động trong Nhà trường đều xuất phát từ mục tiêu, chiến lược của Nhà trường, do đó các giải pháp tạo động lực phải phục vụ cho mục tiêu chiến lược của Nhà trường mới được áp dụng.

b. Các giải pháp tạo động lực phải đảm bảo tính khoa học, thực tế và hiệu quả

Các giải pháp hoàn thiện và tăng cường công tác tạo động lực trong lao động phải phù hợp với điều kiện thực tế của Nhà trường, tức là các biện pháp đưa ra phải có tính khả thi, phù hợp với điều kiện thực tế và mang lại lợi ích thiết thực cho cả người lao động và Nhà trường.

3.2. CÁC GIẢI PHÁP CỤ THỂ

3.2.1. Hoàn thiện công tác tiền lương

a. Hoàn thiện chính sách tiền lương

Nhà trường nên có chính sách trả lương cao hơn so với các cơ sở dạy nghề hoặc các Trường tương đương trên địa bàn để giữ chân người lao động; nâng mức phụ cấp giảng dạy ngang bằng với các Trường tương đương; đối với những người có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật được áp dụng tại Trường sẽ được nâng lương trước thời hạn.

b. Hoàn thiện căn cứ trả lương

Xuất phát từ thực tế việc xác định mức trả lương của Nhà trường, đồng thời trên cơ sở mức tiền lương được pháp luật quy định, Nhà trường nên tiến hành xác định lại mức tiền lương.

Để có cơ sở xác định mức lương mới phù hợp với công việc của từng nhân viên, từng bộ phận, loại bỏ bất bình đẳng, Nhà trường nên

thực hiện định giá công việc. Định giá công việc nhằm mục đích làm cho tiền lương gắn với giá trị công việc do đó loại bỏ bất bình đẳng trong nhà trường chỉ vì cơ cấu lương bất hợp lý, triển khai những thứ bậc công việc làm căn cứ trả lương.

c. Hoàn thiện cơ cấu tiền lương

Cơ cấu tiền lương hiện tại của Nhà trường chưa được hợp lý, tác giả đề xuất tăng lương cơ bản, phụ cấp đứng lớp, tăng tiền thưởng và phúc lợi nhằm tăng tiền lương cho người lao động, cụ thể tại bảng sau:

Bảng 3.2. Dự kiến cơ cấu tiền lương của Nhà trường trong thời gian đến

Chỉ tiêu	Tỷ trọng (%)	Số tiền (triệu đồng)
Tiền lương cơ bản	70	10.405,5
Phụ cấp	16	2.378,4
Tiền thưởng	8	1.189,2
Phúc lợi	6	891,9
Cộng	100	14.865

- Tăng các khoản phụ cấp

+ Phụ cấp giảng dạy: Đối với giáo viên trực tiếp đứng lớp nên nâng thêm mức phụ cấp giảng dạy, cụ thể như bảng 3.3 sau

Bảng 3.3. Phụ cấp giảng dạy của giáo viên đứng lớp

STT	Trình độ CMKT	Phụ cấp giảng dạy (đồng/tiết dạy)
1	Từ Thạc sĩ trở lên	60.000
2	Kỹ sư, cử nhân: - Có thời gian giảng dạy từ 5 năm trở lên - Có thời gian giảng dạy dưới 5 năm	45.000 30.000

+ Phụ cấp điện thoại: Đối với cán bộ quản lý thường xuyên điều hành công việc ngoài giờ hành chính nên bổ sung thêm phụ cấp điện thoại cụ thể như sau:

Bảng 3.4. Phụ cấp điện thoại cho cán bộ tại Trường Cao đẳng Nghệ Đà Nẵng

STT	Chức vụ	Số lượng (Người)	Số tiền (nghìn đồng/tháng)
01	Hiệu trưởng	01	500
02	Phó Hiệu trưởng	02	400
03	Trưởng các phòng, ban, khoa, đơn vị	16	200
04	Phó các phòng, ban, khoa, đơn vị	22	100

+ Phụ cấp công tác phí: Đối với nhân viên ở bộ phận thường đi lại nhiều bằng phương tiện cá nhân. Cần phải hỗ trợ thêm 200 nghìn đồng/người/tháng.

- Tiền thưởng

Nhà trường cần đa dạng hơn nữa các hình thức khen thưởng như: Thưởng tiết kiệm văn phòng phẩm, vật tư thực hành, thưởng hoàn thành vượt chỉ tiêu kế hoạch, thưởng sáng kiến cải tiến,...

- Phúc lợi

+ Đối với phúc lợi bắt buộc, Nhà trường nên tiếp tục thực hiện đầy đủ và nghiêm chỉnh theo đúng quy định của nhà nước về các chế độ BHXH, BHYT BHTN và KPCĐ.

+ Đối với phúc lợi tự nguyện, Nhà trường nên tiếp tục duy trì các chương trình của những năm qua, như: Thực hiện đầy đủ chương trình khám sức khỏe định kỳ cho người lao động; Không

ngừng quan tâm đến chất lượng bữa ăn của người lao động tại căng tin của Nhà trường, đảm bảo chế độ dinh dưỡng ngày càng tăng cao và vệ sinh an toàn thực phẩm, không để xảy ra tình trạng ngộ độc thực phẩm ảnh hưởng đến sức khỏe của người lao động.

Ngoài ra Nhà trường nên áp dụng thêm một số hình thức phúc lợi tự nguyện để khuyến khích người lao động yên tâm công tác và gắn bó lâu dài với Nhà trường:

+ Nhân dịp các ngày lễ lớn: 30/4 và 1/5; 2/9; Tết dương lịch, ngày quốc tế phụ nữ 8/3 và 20/10, nên chi cho NLD tùy theo tình hình thực tế và kinh phí hiện có của Nhà trường.

3.2.2. Cải thiện điều kiện làm việc

a. Nâng cao mức độ hài lòng của nhân viên về đặc điểm công việc

Xây dựng bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn công việc cho từng chức danh, vị trí cụ thể để có thể dựa vào đó giao cho nhân viên công việc phù hợp với năng lực và thể mạnh cũng như giúp họ hiểu rõ công việc phải làm.

Giới thiệu từ ban đầu những nội dung giúp cho nhân viên hiểu rõ bản chất công việc, tầm quan trọng của công việc mà họ đang thực hiện cũng như tầm quan trọng nhất định của mỗi vị trí trong Nhà trường đối với hoạt động chung và mối quan hệ giữa công việc họ đang làm và công việc của các đồng nghiệp.

Nhà trường nên có chính sách luân chuyển cán bộ khi người lao động có nhu cầu hoặc khi thấy vị trí đó chưa được phát huy.

b. Hoàn thiện môi trường làm việc

Nhà trường nên thường xuyên bảo trì máy móc thiết bị phục vụ công việc chuyên môn, hệ thống điều hoà không khí để tránh gây tình trạng ảnh hưởng sức khỏe đến người lao động. Nhà trường nên dán các thông báo yêu cầu người lao động và học sinh, sinh viên luôn có ý

thức giữ vệ sinh môi trường chung. Bên cạnh đó, cần đầu tư thêm phòng đọc sách, báo; bản tin nội bộ; phòng truyền thống, sân chơi thể dục, thể thao...

3.2.3. Hoàn thiện công tác đánh giá thành tích nhân viên

Để đảm bảo công tác đánh giá thành tích là đúng, công bằng, rõ ràng, cần phải xây dựng bản mô tả công việc, bản yêu cầu của công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc.

Để công tác đánh giá thực hiện công việc được hiệu quả Nhà trường cần chú ý đến các vấn đề đó là:

- Công tác đánh giá phải được thực hiện thường xuyên.
- Cán bộ quản lý trực tiếp cần thể hiện họ là người hiểu biết, quan tâm đến công việc của nhân viên được đánh giá.
- Cán bộ tổ chức hành chính cần phối hợp với cán bộ quản lý trực tiếp và người lao động, đề nghị họ cũng tham gia vào việc hoạch định công việc, làm cơ sở cho việc đánh giá tốt hơn, nhằm loại trừ những sửa đổi trong việc đánh giá.
- Đào tạo, huấn luyện cán bộ tổ chức hành chính trong công tác đánh giá thực hiện công việc của người lao động một cách khoa học, có bài bản.
- Cần có sự trao đổi, thậm chí là đàm phán, thương lượng giữa cán bộ tổ chức hành chính và các cán bộ quản lý trực tiếp.

3.2.4. Tăng cường công tác đào tạo

Mục tiêu của giải pháp là thực hiện tốt công tác đào tạo để thúc đẩy NLD tích cực làm việc, tăng năng suất và hiệu quả lao động. Trong đó tập trung xác định:

- Nhu cầu đào tạo
- Kế hoạch đào tạo và kinh phí đào tạo
- Thực hiện các chương trình đào tạo hợp lý
- Chế độ đãi ngộ cho người được đào tạo

3.2.5. Chăm lo đời sống tinh thần

Mục tiêu của giải pháp là tạo ra không khí đoàn kết, gắn bó với tập thể, tạo ra đời sống tinh thần vui tươi, thoải mái, giúp NLĐ yên tâm công tác; tương trợ, giúp đỡ, động viên, chia sẻ niềm vui, thành tích đạt được, cùng nhau tìm cách tháo gỡ những khó khăn, khuất mắc tạo ra niềm phấn khích, từ đó NLĐ ra sức phấn đấu, cống hiến, gắn bó lâu dài với Nhà trường.

- Xây dựng văn hoá Nhà trường
- Quan tâm hơn nữa đến tâm tư, nguyện vọng NLĐ
- Xây dựng mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên, đồng nghiệp
- Tổ chức các hoạt động vui chơi, giải trí cho NLĐ

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Nắm bắt được tầm quan trọng của công tác tạo động lực thúc đẩy NLD, cho nên ngay từ khi mới thành lập, Trường Cao đẳng Nghề Đà Nẵng đã chú trọng đến công tác tạo động lực thúc đẩy dựa trên khả năng thực tế của Nhà trường và đã đạt một số thành tựu nhất định. Tuy nhiên Nhà trường vẫn còn một số khó khăn và những tồn tại cần được khắc phục.

Để góp phần giải quyết những tồn tại về công tác tạo động lực thúc đẩy người lao động, đề tài “Tạo động lực thúc đẩy người lao động tại Trường Cao đẳng Nghề Đà Nẵng” đã rút ra những điểm tích cực cần phát huy, đồng thời thấy được những mặt hạn chế, những tồn tại cần phải giải quyết. Trên cơ sở đó đề ra giải pháp góp phần tạo động lực thúc đẩy NLD.

Để thực hiện tốt các giải pháp nhằm tạo động lực thúc đẩy cho người lao động tại Trường Cao đẳng nghề Đà Nẵng, tác giả xin đóng góp một số kiến nghị đề xuất sau:

3.3.1. Đối với Nhà trường

- Các nhà quản lý phải có trình độ và năng lực về nhiều mặt, sử dụng các công cụ tạo động lực đòi hỏi nhà quản lý phải hiểu biết và thông thạo không chỉ các vấn đề về kinh tế mà còn về tâm lý con người, giao tiếp tốt và đặc biệt phải có phẩm chất đạo đức vững vàng.

- Công tác đánh giá nhân viên phải rõ ràng, các tiêu chuẩn đánh giá phải cụ thể phù hợp với từng nhóm đối tượng.

- Các hoạt động tạo động lực cho người lao động phải phù hợp với khả năng tài chính của Nhà trường. Nếu ngân sách hạn chế thì Nhà trường nên sử dụng công cụ phi kinh tế nhiều hơn.

- Các điều lệ, các quy tắc do Nhà trường đặt ra phải được thi hành nghiêm minh và khách quan đối với toàn bộ nhân viên. Việc làm

này nhằm gắn kết trách nhiệm của từng nhân viên đối với công việc của họ; góp phần thực hiện đạt mục tiêu của Nhà trường một cách nhanh chóng và đúng hướng.

3.3.2. Đối với các cấp chính quyền

- Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội cần sớm ban hành bổ sung một số quy định, chế độ chính sách đối với giáo viên dạy nghề phù hợp với từng nhóm nghề: Chức danh giáo viên; cán bộ quản lý dạy nghề; Chính sách ưu đãi giáo viên dạy nghề xứng đáng. Có chính sách ưu đãi trong việc tuyển chọn đội ngũ giáo viên, đặc biệt đội ngũ giáo viên giỏi, trẻ.

- UBND thành phố cần đầu tư về cơ sở vật chất và hỗ trợ trong công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực để phục vụ trong lĩnh vực đào tạo nghề.

Tuy nhiên, do giới hạn về thời gian và phạm vi nghiên cứu, nên chắc chắn luận văn sẽ không thể tránh khỏi những thiếu sót và cần được nghiên cứu, bổ sung và tiếp tục hoàn thiện. Rất mong nhận được sự đóng ý kiến của các thầy cô, và các nhà khoa học để luận văn có thể hoàn thiện hơn.