

MỘT SỐ BIỆN PHÁP KÍCH THÍCH LAO ĐỘNG CỦA NGƯỜI LÃNH ĐẠO

Nguyễn Thị Tinh

Trường Đại học Sư phạm Hà Nội

1. Một số khái niệm

- Lãnh đạo là người đề ra chủ trương, đường lối, định phương pháp hoạt động cho một tổ chức, một đơn vị (3, tr. 202).
- Quản lý là điều khiển, tổ chức thực hiện công việc (3, tr. 202).
- Sự lãnh đạo là một quá trình tổ chức kết hợp và thúc đẩy các thành viên thực hiện các mục tiêu của nhóm (2, tr. 83).

Một số nhà tâm lý học xã hội cho rằng: Kích thích là sự thôi thúc bên trong của con người đến với lao động, sự thôi thúc đó dựa trên một tác động khách quan nào đó lên ý thức (1, tr. 115).

Khi kích thích lao động, người lãnh đạo cần dựa trên những cơ sở nào?

2. Cơ sở khoa học xác định những kích thích lao động

Để kích thích một cách có hiệu quả, tối ưu bất cứ một hoạt động lao động nào, người lãnh đạo và quản lý phải chú ý đến các yếu tố như:

- Mục đích công việc
- Động cơ làm việc của cá nhân
- Nhu cầu, hứng thú của cá nhân
- Năng lực, sở trường của cá nhân
- Mối quan hệ của cá nhân với môi trường và với cá nhân khác...

Kích thích là một vấn đề tâm lý tạo nên những điều kiện khách quan và những yếu tố chủ quan thúc đẩy mọi người hoạt động một cách tích cực và có ý thức mang lại hiệu quả lao động tối ưu. Vậy có bao nhiêu loại kích thích?

3. Các loại kích thích

Về cơ bản, người ta chia yếu tố kích thích thành hai phạm vi sau:

- Những kích thích vật chất.
- Những kích thích về tinh thần (tâm lý).

Trong giới hạn của bài viết này, chúng tôi chủ yếu đề cập đến những kích thích vật chất của người lãnh đạo nhằm kích thích lao động của những người dưới quyền.

4. Một số biện pháp kích thích vật chất của người lãnh đạo và quản lý

Ông cha ta từ xưa đã có câu: “Có thực mới vực được đạo”. Câu nói này cho tới ngày nay vẫn còn có ý nghĩa quan trọng đối với mọi hoạt động của con người. Bởi lẽ, ai cũng mong muốn có việc làm phù hợp (vừa sức mình) mà lại có đồng lương cao để sống, để thoả mãn những nhu cầu vật chất và tinh thần của bản thân và của gia đình mình. Vậy có những biện pháp kích thích vật chất nào?

a. Kích thích bằng tiền

- Trả lương:

Trả lương là một trong những biện pháp kích thích vật chất được các nhà lãnh đạo và quản lý sử dụng tương đối phổ biến. Trên thế giới và ở Việt Nam hiện nay có các cách trả lương sau:

+ Trả lương tùy theo mức độ quan trọng của công việc. Ví dụ: lương của ngành giáo dục là một trong những ngành có mức lương cao hơn so với các ngành nghề khác, lương của cán bộ giảng dạy (giáo viên) cao hơn lương của cán bộ hành chính. Chính vì vậy mà trong nhiều năm qua, do chính sách và chế độ mới đối với ngành giáo dục nên đã thu hút được đông đảo thế hệ trẻ, đặc biệt là sinh viên tài năng tham gia hoạt động trong ngành. Chúng tôi đã từng làm các đề tài nghiên cứu và tổ chức những cuộc điều tra phỏng vấn sinh viên trường Đại học Sư phạm Hà Nội: “Vì sao các em dự thi và tham gia học tập ở trường này?”. Ngoài những ý kiến cho rằng: “Đây là trường có vị trí xã hội, là nghề cao quý, danh giá, là nghề trông người...”, thì những ý kiến như: “Không phải đóng học phí; ra trường lương cao, thậm chí gấp 1,5 lần so với các ngành nghề khác; nghề ổn định...” không phải là ít.

+ Trả lương tùy theo giá trị của người làm việc. Ví dụ như lương của các giáo sư, phó giáo sư, tiến sĩ, thạc sĩ... là khác nhau.

+ Trả lương tùy theo mức độ sản xuất của người làm việc. Ví dụ, các doanh nghiệp thường trả lương theo sản phẩm người lao động làm ra.

Mỗi cách trả lương trên đều có những ưu điểm và hạn chế nhất định, mỗi cách trả lương phù hợp với một loại lao động. Song, có một điểm chung là cho dù trả lương theo cách nào thì mục tiêu cuối cùng của nhà lãnh đạo là kích thích (khuyến khích) người lao động làm việc và tăng năng suất lao động.

- Trả thưởng và kỷ luật bằng tiền:

Đây là một trong những biện pháp kích thích có hiệu quả đáng kể về mặt vật chất và tinh thần, và đang được sử dụng rộng rãi ở nhiều tổ chức trong nước.

Biện pháp này có tác dụng khích lệ người lao động làm việc tốt hơn, làm cho họ thấy được niềm vui và giá trị của con người trong lao động. Năng suất lao động cao, tiền lương được nhiều mà tiền thưởng cũng nhiều hơn và ngược lại, năng suất lao động thấp, không những không được thưởng mà còn bị phạt vì không đạt định mức.

Biện pháp này áp dụng định kỳ và tùy theo khả năng phát đạt của từng tổ chức mà thưởng theo tháng, quý, năm và số lượng tiền thưởng cũng không giống nhau. Ngay trong dạy học và giáo dục, biện pháp này cũng có một ý nghĩa quan trọng. Ví dụ, trong chương trình: “Đào tạo giảng viên” của Australia tại Việt Nam (tháng 09/2000 - 09/2001) thuộc dự án VAT tại trường Đại học Ngoại ngữ Hà Nội, chúng tôi thấy, một trong những nguyên tắc học tập mà các giảng viên Australia đã nêu và sử dụng rất hiệu quả đó là nguyên tắc “công nhận và khen thưởng” được thực hiện sau mỗi buổi học. Các học viên học tập tích cực và có hiệu quả thường được các giảng viên khen ngợi và tặng thưởng khi thì một chiếc huy hiệu của nước Úc, hoặc một con thú bông, cũng có khi là một chú Kanguru mạ vàng 18K, và đôi khi chỉ là một bộ đồ dùng học tập nhỏ như thước kẻ, bút... Mặc dù đã là học viên người lớn, song chúng tôi cũng cảm thấy rất vui và được khích lệ.

Ngay trong khoa Tâm lý - Giáo dục thuộc trường Đại học Sư phạm cũng vậy, thường mỗi kỳ hoặc mỗi năm học, những cá nhân có thành tích tốt, đạt các danh hiệu như: Lao động giỏi, giáo viên giảng dạy giỏi, chiến sĩ thi đua, giỏi việc trường đảm việc nhà... bên cạnh việc khen ngợi bằng tinh thần (giấy khen, bằng khen...) đều có những phần thưởng bằng tiền tương ứng khích lệ tinh thần lao động của giáo viên. Ngược lại, nếu các cá nhân chưa hoàn thành nhiệm vụ thì nhà trường sẽ tạm giữ một phần lương (500.000 đồng/tháng).

Ngoài biện pháp trả lương và trả thưởng bằng tiền như trên thì “kích thích lao động bằng cách tạo ra một khung cảnh và điều kiện làm việc thoải mái” cũng là một trong những biện pháp kích thích vật chất mang lại hiệu quả đáng kể.

b. Kích thích lao động bằng cách tạo ra một khung cảnh và điều kiện làm việc thoải mái

Con người bất kể là lãnh đạo hay người công nhân, ai cũng mong muốn được làm việc trong những căn phòng thoáng mát, đủ ánh sáng, không khí và điều kiện làm việc thoải mái, không có những cảm giác gây ức chế. Điều đó làm giảm sự mệt mỏi, nhàm chán do công việc đem lại. Nhiều công trình nghiên cứu về ảnh hưởng của điều kiện làm việc đến năng suất lao động cho thấy: các yếu tố ánh sáng, nhiệt độ, màu sắc, âm thanh, mùi vị, không gian... nơi làm việc có ảnh hưởng không nhỏ đến người lao động, làm tăng hoặc giảm năng suất lao động.

Cũng xuất phát từ lý do này mà trong nhiều năm qua, trường Đại học Sư phạm Hà Nội đã, đang tiếp tục xây dựng những phòng học đa năng, hiện đại, hệ thống giảng đường đảm bảo những yêu cầu về vệ sinh học đường. Hầu hết các phòng làm việc và phòng chờ giáo viên được sửa sang lại, được trang bị đầy đủ các tiện nghi và phương tiện làm việc, tạo điều kiện tối đa cho cán bộ, công nhân viên chức hoạt động đạt hiệu quả cao nhất.

Bên cạnh việc tạo dựng những khung cảnh làm việc thích hợp với người lao động, người lãnh đạo còn áp dụng một số biện pháp kích thích vật chất khác để:

- Tăng cường sức lực của người lao động.
- Cải tiến phương pháp và điều kiện làm việc.

- Kích thích về tinh thần và tâm lý lao động.

c. Một số biện pháp kích thích vật chất khác

- Tăng sức lực của người lao động bằng cách:

+ Tuyển chọn người lao động phải căn cứ vào từng loại công việc, sức khoẻ, vóc dáng, trọng lượng và hiệu lực của các giác quan phải phù hợp với công việc.

+ Trong quá trình lao động, người lao động phải thường xuyên được kiểm tra sức khoẻ, hưởng chế độ bảo hiểm y tế và các chế độ bồi dưỡng sức khoẻ...

Biện pháp này có thể nói được thực hiện rất hiệu quả đối với khoa Tâm lý - Giáo dục và trường Đại học Sư phạm Hà Nội. Cụ thể là: hàng năm, trường tổ chức khám sức khoẻ định kỳ một lần cho cán bộ, công nhân viên chức; các chế độ bảo hiểm được đảm bảo; đặc biệt là các chế độ bồi dưỡng sức khoẻ như: bồi dưỡng sức khoẻ ngoại trú: 80.000 đồng/ ngày, tối thiểu là 5 ngày và tối đa là 10 ngày; bồi dưỡng sức khoẻ tại nhà: 50.000 đồng/ ngày, tối thiểu là 5 ngày và tối đa là 10 ngày. Ngoài ra, Công đoàn trường còn có chế độ trợ cấp đột xuất trong các trường hợp ốm đau, thai sản hoặc gia đình có thân nhân mất, mức trợ cấp trung bình là 100.000 đồng.

- Tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động: Người lãnh đạo cần tạo điều kiện cho người lao động nghỉ ngơi đúng lúc, nghiên cứu và sắp xếp thời gian làm việc, nghỉ ngơi một cách hợp lý, phù hợp với tính chất công việc và đặc điểm tâm sinh lý của từng cá nhân.

Trên đây là một số biện pháp kích thích vật chất của người lãnh đạo đối với người lao động nhằm kích thích, khích lệ người lao động hoạt động tích cực và hiệu quả. Thực tế cho thấy, nếu chúng ta chỉ chú trọng đến việc kích thích lao động bằng vật chất (tiền) mà không chú ý đến các yếu tố tâm lý và tinh thần khác thì người lao động sẽ tự ý hạn chế năng suất lao động, mặc dù có thể sản xuất nhiều hơn để có tiền. Và như vậy, vô hình chung, nhà lãnh đạo vẫn không đạt được ý muốn kích thích nhằm phát huy tối đa năng lực của người lao động. Bởi vì ngoài nhu cầu vật chất, con người còn cần phải được thoả mãn các nhu cầu về tinh thần và tâm lý như: Được đối xử tử tế, được tôn trọng tự do, được nghỉ ngơi thoả mái, được phát huy sáng kiến, được có cơ hội thăng tiến, được trọng vọng, được giao tiếp, được sống chan hoà với đồng nghiệp, được quan tâm... Do đó, để có thể kích thích người lao động một cách tối ưu, người lãnh đạo cần phải quan tâm cả tới những kích thích về tinh thần, tâm lý.

Tài liệu tham khảo

1. Đỗ Long, Vũ Dũng. *Tâm lý học xã hội với quản lý doanh nghiệp*. NXB Khoa học xã hội, Hà Nội, 1995.
2. Trần Hiệp. *Tâm lý học xã hội - những vấn đề lý luận*. NXB Khoa học xã hội, Hà Nội, 1996.
3. Tập thể tác giả Trung tâm nghiên cứu Khoa học tổ chức và quản lý. *Khoa học tổ chức và quản lý - Một số vấn đề lý luận và thực tiễn*. NXB Thống kê, Hà Nội, 1999.