ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

HÀ TRUNG HIỀN

BẦU KHÔNG KHÍ TÂM LÝ XÃ HỘI TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN GIÁO DỤC VIỆT NAM – VIETEDU

LUẬN VĂN THẠC SĨ TÂM LÝ HỌC

HÀ NỘI - 2019

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

HÀ TRUNG HIỀN

BẦU KHÔNG KHÍ TÂM LÝ XÃ HỘI TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN GIÁO DỤC VIỆT NAM – VIETEDU

Chuyên ngành: TÂM LÝ HỌC
Má số: 60310401

LUẬN VĂN THẠC SĨ TÂM LÝ HỌC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: GS.TS NGUYỄN HỮU THỤ

HÀ NỘI - 2019

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi dưới sự hướng dẫn của GS.TS Nguyễn Hữu Thụ.

Các số liệu, tài liệu trong luận văn có nguồn gốc, xuất xứ rõ ràng.

Hà Nội, ngày…….tháng……năm 2019

Học viên

Hà Trung Hiền

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, tôi xin được bày tỏ lòng cảm ơn sâu sắc tới GS.TS Nguyễn Hữu Thụ - Giảng Viên khoa Tâm lý học – Trường đại học Khoa học – Xã hội và Nhân văn- Đại học Quốc gia Hà Nội về sự hướng dẫn, chỉ bảo tận tình, cùng những lời khuyên quý giá của thầy trong quá trình học tập và nghiên cứu cũng như thực hiện đề tài.

Tôi xin gửi lời cảm ơn tới các thầy, cô giảng dạy tại Trường Đại học Khoa học – Xã hội và Nhân văn cùng các thầy -cô trong khoa Tâm lý học đã trang bị cho tôi những kiến thứchữu ích trong thời gian tôi học tại trường. Đó là tiền đề cơ sở để tôi có thể thực hiện được tốt đề tài.

Tôi xin gửi lời cảm ơn đến toàn bộ ban Giám đốc, các anh- chị giáo viên cũng là đồng nghiệp của tôi tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu, đã cho tôi một môi trường nghiên cứu thực tế để tôi có thể vận dụng những kiến thức đã học vào nghiên cứu; giúp tôi có được những cơ sở, số liệu điều tra thực tế

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Hà Nội, ngày…….tháng……năm 2019

Học viên

Hà Trung Hiền

.

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1 Khái quát về mẫu nghiên cứu 32
Bảng 3.1 Đánh giá của giáo viên về hình thức ra quyết định.....41
của ban giám đốc công ty 41
Bảng 3.2 Các hình thức giải quyết mâu thuẫn giữa các giáo viên với nhau của ban giám đốc công ty qua sự đánh giá của giáo viên.....43
Bảng 3.3 Đánh giá của nhân viên/giáo viên về mức độ thể hiện.....44
phẩm chất năng lực của ban giám đốc công ty 44
Bảng 3.4 Mức độ giao tiếp của giáo viên với ban giám đốc.....45
Bảng 3.5 Sự thỏa mãn của giáo viên đối với mối quan hê theo chiều "dọc".....47
Bảng 3.6 Đánh giá BKKTLXH qua sự thỏa mãn của giáo viên với quan hê theo chiều "dọc".....50
Bảng 3.7 Các chủ đề giao tiếp của giáo viên tại công ty công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu.....51
Bảng 3.8 Mức độ hỗ trợ giúp đỡ từ đồng nghiệp.....53
Bảng 3.9 Mức độ mâu thuẫn giữa các giáo viên – nhân viên 54
Bảng 3.10 Cảm nhận của giáo viên- nhân viên khi làm việc cùng đồng nghiệp 56
Bảng 3.11 Sự thỏa mãn của giáo viên đối với quan hệ theo chiều "ngang".....57
Bảng 3.12 Đánh giá BKKTLXH qua sự thỏa mãn của giáo viên với quan hệ theo chiều "ngang".....59
Bảng 3.13 Sự chấp nhận phân công lao động 60
Bảng 3.14 Mức độ tổ chức các hoạt động ngoại khóa, hoạt động xã hội 62
Bảng 3.15 Sự thỏa mãn của giáo viên đối với tính chất công việc, chế độ chính sách và điều kiện làm viêc, lương - thưởng 65
Bảng 3.16 Đánh giá BKKTLXH qua sự thỏa mãn với tính chất công việc, chế độ - chính sách và điều kiện làm việc, lương – thưởng.....68
Bảng 3.17 Đánh giá chung bầu không khí tâm lý qua các mặt cụ thể tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu 69
Bảng 3.18 Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố.....72

NHỮNG CHỮ VIẾT TẮT TRONG LUẬN VĂN

STT	Tóm tắt	Thuật ngữ
1	BKKTLXH	Bầu không khí tâm lý xã hội
2	BKKTL	Bầu không khí tâm lý
3	ĐTBC	Điểm trung bình chung
4	ĐTB	Điểm trung bình
5	MQH	Mối quan hệ
6	RTX	Rất thường xuyên
7	TX	Thường xuyên
8	TT	Thỉnh thoảng
9	HK	Hiếm khi
10	CBG	Chưa bao giờ

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

LỜI CẢM ƠN

DANH MỤC BẢNG BIỂU
NHỮNG CHỮ VIẾT TẮT TRONG LUẬN VĂN

MỤC LỤC 1

MỞ ĐẦU 3

1.Tính cấp thiết của vấn đề nghiên cứu 3

2.Mục đích nghiên cứu. 4

3.Đối tượng nghiên cứu 4

4.Giả thuyết nghiên cứu 4

5.Khách thể nghiên cứu 4

6.Nhiệm vụ nghiên cứu 4

7.Phương pháp nghiên cứu 5

1.1.Tổng quan về lịch sử nghiên cứu bầu không khí tâm lý 6

***1.1.1.Các nghiên cứu ở nước ngoài* 6**

***1.1.2.Các nghiên cứu trong nước* 9**

1.2.Lý luận về bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu 13

***1.2.1.Bầu không khí tâm lý xã hội* 13**

***1.2.2.Bầu không khí tâm lý của Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu* .18**

***1.2.3.Biểu hiện bầu không khí tâm lý tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu* 22**

1.3.Các yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội 25

***1.3.1.Các yếu tố khách quan* 26**

***1.3.2.Các yếu tố về tâm lý cá nhân* 28**

***1.3.3.Các yếu tố về tâm lý xã hội* 29**

Chương II. TỔ CHỨC NGHIÊN CỨU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU 32

2.1. Vài nét về khách thể và địa bàn nghiên cứu. 32

***2.1.1. Vài nét về khách thể.* 32**

***2.1.2. Vài nét về địa bàn nghiên cứu* 33**

2.2. Phương pháp nghiên cứu 35

***2.2.1. Phương pháp nghiên cứu tài liệu* 35**

2.2.2. Phương pháp phỏng vấn sâu **36**
2.2.3. Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi **36**
2.2.4. Phương pháp xử lý kết quả bằng phần mềm SPSS. **38**
2.3. Thang đo đánh bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu **39**
Tiểu kết chương 2 ..... **40**
Chương III. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU THỰC TIỄN BẦU KHÔNG KHÍ TÂM LÍ XÃ HỘI TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN GIÁO DỤC VIỆT NAM – VIETEDU **41**
3.1 Bầu không khí tâm lý xã hội tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam - VietEdu thể hiện qua các thành tố. **41**
3.1.1 Bầu không khí tâm lý xã hội tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu thể hiện qua sự thỏa mãn các mối quan hệ theo chiều "dọc". **41**
3.1.2 Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn các mối quan hệ theo chiều "ngang ". **50**
3.1.3 Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn với tính chất công việc, điều kiện làm việc, lương – thưởng. **60**
3.2. Đánh chung bầu không khí tâm lí xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu **68**
3.3 Các yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu. **69**
3.3.1 Yếu tố khách quan. **69**
3.3.2 Yếu tố cá nhân. **72**
3.3.3 Yếu tố tâm lý xã hội. **73**
3.4. Một số biện pháp tâm lý – giáo dục thúc đẩy bầu không khí tâm lý xã hội lành mạnh tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu. **73**
Tiểu kết chương 3 ..... **76**
KẾT LUẬN **77**
KIẾN NGHỊ **79**
TÀI LIỆU THAM KHẢO **81**
PHỤC LỤC **84**

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của vấn đề nghiên cứu

Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đã và đang giúp Việt Nam có những bước tiến nhất định trong nền kinh tế thế giới. Các công ty liên tiếp mở ra, trong đó có những mô hình công ty kinh doanh nhỏ với phong phú lĩnh vực kinh doanh đã giúp cho Việt Nam giải quyết được những bài toán về nhân sự. Tuy nhiên một vấn đề được đặt ra đó là: "Làm thế nào để các công ty quy mô nhỏ, có thể phát triển vững mạnh hơn, và có một nền móng vững chắc trong nền kinh tế đang diễn ra những cuộc cạnh tranh khốc liệt". Câu trả lời chính là "con người", một công ty sẽ vững mạnh nếu nhân viên của họ vững mạnh. Và yếu tố đóng vai trò then chốt để tạo nên những đội ngũ vững mạnh chính là bầu không khí tâm lý xã hội trong tập thể. Bầu không khí tâm lý xã hội chính là trạng thái tâm lý của tập thể, nó thể hiện sự phối hợp tâm lý xã hội, sự tương tác lâm lý giữa các thành viên và mức độ dung hợp các đặc điểm tâm lý trong quan hệ liên nhân cách của họ. Các công trình nghiên cứu khoa học đã chỉ ra trong một tập thể sản xuất, bầu không khí tâm lý càng tích cực, quan hệ giữa các cá nhân càng thân thiện, mối quan hệ của con người đối với lao động càng tốt thì việc thực hiện các nội quy, quy chế, chính sách của người lao động và hiệu quả làm việc càng được nâng cao.

Xuất phát từ lý do trên và qua thực tiễn chúng tôi nhận thấy, công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu đang gặp phải nhưng tình trạng tiêu cực như: Như hiệu quả làm việc của giáo viên giảm, xuất hiện tình trạng giáo viên có tinh thần chán nản, muốn xin nghỉ việc. Chỉ trong một thời gian ngắn mà con số giáo viên xin nghỉ đã lên tới 20 người, các trường liên kết với công ty phản ánh rất nhiều về chất lượng giảng dạy. Do đó chúng tôi tiến hành nghiên cứu đề tài: " Bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu", để có thể tìm hiểu nguyên nhân về thực trạng trên, cũng như tìm hiểu về các yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội và đề xuất một số biện pháp tâm lý giáo dục để nâng cao bầu không khí tâm lý xã hội tại đây.

2. Mục đích nghiên cứu.

Nghiên cứu lý luận và thực trạng bầu không khí tâm lý xã hội tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – ViệtEdu và chỉ ra những yếu tố ảnh hưởng tới bầu không khí tâm lý xã hội trong công ty. Từ đó đề xuất một số biện pháp giúp ban lãnh đạo công ty xây dựng bầu không khí tâm lý lành mạnh tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu.

3. Đối tượng nghiên cứu

Mức độ và biểu hiện của bầu không khí tâm lý qua sự thỏa mãn của giáo viên đối với các mối quan hệ như: ban lãnh đạo (quan hệ dọc), đồng nghiệp (quan hệ ngang), quan hệ với tính chất công việc, điều kiện làm việc, lương – thưởng.

4. Giả thuyết nghiên cứu

Bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu là khá lành mạnh. Có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý trong công ty. Trong đó yếu tố khách quan (điều kiện vật chất – điều kiện làm việc) là quan trọng nhất.

5. Khách thể nghiên cứu

Nghiên cứu 77 khách thể trong VietEdu cụ thể:

- Tổ tiếng anh: 30 Giáo viên
- Tổ kĩ năng sống: 25 Giáo viên
- Tổ vẽ: 15 giáo viên
- Tổ kinh doanh: 5 thành viên
- Ban giám đốc: 02 người (Giám đốc, phó giám đốc).

6. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Đọc và phân tích các lý thuyết, quan điểm và các công trình nghiên cứu về bầu không khí tâm lý để xây dựng cơ sở lý luận cho đề tài.
- Nghiên cứu thực trạng bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu và các yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý của công ty.

- Đề xuất một số biện pháp cho việc xây dựng bầu không khí tâm lý xã hội lành mạnh và tích cực trong Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu.

7. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu
- Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi
- Phương pháp phỏng vấn sâu.
- Phương pháp xử lý kết quả nghiên cứu qua SPSS

Chương I. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ BẦU KHÔNG KHÍ TÂM LÝ XÃ HỘI

1.1. Tổng quan về lịch sử nghiên cứu bầu không khí tâm lý

1.1.1. Các nghiên cứu ở nước ngoài

Trong tâm lý học hiện tượng "bầu không khí tâm lý tập thể" được các nhà tâm lý học quan tâm nghiên cứu khá lâu và rộng rãi trong các lĩnh vực tâm lý học như: Tâm lý học xã hội, tâm lý học quản lý, tâm lý học kinh doanh, tâm lý học công nghiệp, khoa học hành vi tổ chức….Có thể khái quát lại theo các hướng nghiên cứu như sau.

Thứ nhất là hướng nghiên cứu tập trung về bản chất, cấu trúc, biểu hiện và biện pháp xây dựng bầu không khí tâm lý xã hội.

Theo hướng nghiên cứu này có các tác giả nổi tiếng như: E.Mayo Mỹ) và F. Roethlisberger (1924 – 1929) đã tiến hành nghiên cứu các quan hệ không chính thức và ảnh hưởng của nó đến hiệu quả sản xuất tại các nhóm lao động. Họ đưa ra kết luận sau "Trạng thái tâm lý của tập thể sản xuất kinh doanh ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả lao động". Mặc dù chưa đề cập đến bầu không khí tâm lý một cách chính thức nhưng đề tài đã đề cập đến khá nhiều khía cạnh của hiện tượng này, đặc biệt là hệ thống thái độ cảm xúc giữa các thành viên, đó là một cơ sở quan trọng trong cấu trúc bầu không khí tâm lý nhóm.

Trong những năm 30 của thế kỷ 20, K. Lewin đã cho ra đời tác phẩm "Một lý thuyết động lực về nhân cách". Trong tác phẩm này, K. Lewin đã tập trung nghiên cứu quan hệ bên trong nhóm và vai trò của người lãnh đạo, quản lý đối với bầu không khí tâm lý nhóm ở các thời điểm khác nhau. Ông đã chỉ ra tính quy định của phong cách lãnh đạo trong việc tạo ra bầu không khí tâm lý tích cực hoặc tiêu cực trong các nhóm nhỏ và chính K. Lewin là người đầu tiên sử dụng thuật ngữ bầu không khí tâm lý. Như vậy, K. Lewin được xem như người khởi đầu những nghiên cứu chính thức về bầu không khí tâm lý của tổ chức. Từ đó thuật ngữ bầu không khí tâm lý được sử dụng phổ biến hơn trong tâm lý học phương tây.

F.Fiedler dã nghiên cứu bầu không khí trong công ty theo cách tiếp cận của tâm lý học quản lý. Trong tác phẩm "lý thuyết hiệu quả lãnh đạo" (1967) của mình, ông khẳng định: hiệu quả phong cách lãnh đạo phụ thuộc nhiều vào bầu không khí (tình huống lãnh đạo) trong công ty. Bản chất bầu không khí trong công ty là mối quan

hệ giữa lãnh đạo và người dưới quyền, quan hệ giữa họ với quyền lực của người lãnh đạo. Theo đó, ông cho rằng nếu những người lãnh đạo được yêu mến, kính trọng, cấu trúc nhiệm vụ của họ được thể hiện rõ ràng (về mục tiêu, phương pháp, tiêu chuẩn) và nếu công ty hoặc một tập thể có thể trao quyền cho người lãnh đạo để hoàn thành công tác thì điều đó có thể làm tăng hiệu qủa lãnh đạo.

Theo hướng nghiên cứu này còn có các nhà tâm lý học hoạt động (Liên Xô) gồm: Các nhà tâm lý học Xô Viết đã chỉ ra biểu hiện của bầu không khí tâm lý thông qua mối quan hệ của người lao động với công việc và đối với những người xung quanh.

Năm 1966, thuật ngữ "Bầu không khí tâm lý" lần đầu tiên được N.C. Man-xu-rốp sử dụng. Ông đã chỉ ra trong các yếu tố ảnh hưởng đến năng suất lao động có bầu không khí tâm lý tập thể. N.C. Man-xu-rốp cũng chỉ ra một số con đường để xây dựng một bầu không khí tâm lý tập thể tích cực như tổ chức một môi trường làm việc tốt, chăm sóc đời sống tinh thần cho người lao động, chăm lo đời sống vật chất cho người lao động, sử dụng các biện pháp kích thích động cơ làm việc của tập thể

Năm 1969, V.M.Sepel là người đầu tiên đưa ra định nghĩa bầu không khí tâm lý tập thể: "Bầu không khí tâm lý là sắc thái xúc cảm giữa các thành viên trong tập thể. Nó xuất hiện trên cơ sở có sự gần gũi thiện cảm giống nhau về mặt tính cách, hứng thú, xu hướng [30, tr18].

V.L.Mikheev, P.N.Giaplin và A.I.Xecbacov xem hình thức biểu hiện của bầu không khí tâm lý là sự hài lòng của các thành viên trong các mối quan hệ, với công việc, với điều kiện hoạt động chung, tình đoàn kết trong tập thể, dư luận tập thể.[29]

A.l. Xecbacov xem hình thức biểu hiện của bầu không khí tâm lý xã hội là sự biểu hiện của trạng thái tâm lý xã hội của các thành viên trong tập thể , biểu hiện như sự hài lòng hay không hài lòng của họ đối với các quan hệ,công việc chung, sự đoàn kết và dư luận xã hội của tập thể.

Theo E.x Cudơmin và Vôncốp thì "Bầu không khí tâm lý ià trạng thái tân lý xã hội của tập thể sản xuất, là cơ sở phán ánh tính chất, nội dung và khuynh hướng tâm lý thực tế của các thành viên trong tập thê [31, tr. 147]

Thứ hai là hướng nghiên cứu tập trung vào các yếu tổ ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội.

Geoges Homans (1950) là một trong các nhà tâm lý học đã có khá nhiều công trình nghiên cứu bầu không khí tâm lý. Theo ông, có bốn yếu tổ ảnh hưởng trực tiếp tới bầu không khí tâm lý của tổ chức là: (1) hoạt động của các cá nhân trong nhóm, (2) tình cảm của cá nhân trong nhóm, (3) tác động qua lại của các thành viên trong nhóm, (4) chuẩn mực trong nhóm. Bầu không khí tâm lý là hệ thống bên trong, thực chất là những tình cảm và quan hệ qua lại giữa các thành viên trong nhóm. Hệ thống trong (bầu không khí tâm lý) quyết định cách đối phó của tổ chức với các tác động từ bên ngoài, đồng thời là điều kiện để cho tổ chức phát triển .[2, tr 356]

Herberg đã đưa ra lý thuyết hai nguyên tố. Theo lý thuyết này thì bầu không khí tổ chức của doanh nghiệp phụ thuộc vào mức độ thỏa mãn hai nhóm yếu tố: các yếu tố động cơ và các yếu tố duy trì. Các yếu tố động cơ thúc đẩy người lao động là: hiện thực hóa bản thân, được thừa nhận, được đánh giá, có nhiều cơ hội thăng tiến trong công việc. Các yếu tố có thể làm cho người ta bất mãn trong công việc là: điều kiện làm việc, chế độ, chính sách của xí nghiệp và của ngành, quan hệ giữa người với người, tiền lương và phúc lợi, hệ thống quản lý. Để có được bầu không khí lành mạnh của công ty thì cần thỏa mãn đồng thời cả hai nhóm yếu tố trên cho các thành viên trong tổ chức.

A.X.Trecnưsep đã chỉ ra những ảnh hưởng về mặt tổ chức, sự phụ thuộc của ý thức, trách nhiệm của mỗi cá nhân tới sự hình thành bầu không khí tâm lý.

Hướng nghiên cứu thứ ba, tập trung vào ảnh hưởng của bầu không khí tâm lý xã hội đến hiệu quả và năng suất lao động. Theo hướng này có các tác giả gồm:

L. Festinger, S. Schater K. W. Back, B. E. Colins, B. Raven. Các nghiên cứu này chủ yếu tập trung vào việc làm rõ ảnh hưởng của bầu không khí tâm lý tập thể đối với hiệu quả sản xuất của tập thể đó. Các nghiên cứu đều đưa ra một nhận định chung rằng: Bầu không khí tâm lý thuận lợi làm tăng hiệu quả và năng suất lao động trong tập thể và chỉ ra những yếu tố góp phần tạo nên bầu không khí tâm lý thuận lợi cho tập thể. [34]

G. Forehand đã nhận định về các nghiên cứu bầu không khí tâm lý của tổ chức là: làm rõ những chỉ số về nhân cách tạo ra bầu không khí tâm lý của tổ chức, tìm ra các phương pháp nghiên cứu thực nghiệm bầu không khí tâm lý của tổ chức; một số

nghiên cứu khác hướng vào mối quan hệ phụ thuộc của hành vi vào các yếu tố tâm lý nhân cách và các yếu tố tâm lý nhóm. [36, tr 363]

1.1.2. Các nghiên cứu trong nước

Đối với các nghiên cứu trong nước, các nhà tâm lý học bắt đầu quan tâm nghiên cứu bầu không khí tâm lý từ khoảng những năm 80 của thế kỷ XX. Tuy nhiên, xét về mức độ tương quan với các vấn đề khác của tâm lý học thì những nghiên cứu của chúng ta về lĩnh vực này chưa nhiều và chưa thành hệ thống.

Hướng nghiên cứu tập trung vào: bản chất, biểu hiện, cấu trúc, đặc điểm,biện pháp xây dựng bầu không khí tâm lý xã hội, trong đó bao gồm các tác giả như:

Tác giả Nguyễn Hữu Thụ trong cuốn "Tâm lý học quản trị kinh doanh" đã đề cập đến bầu không khí tâm lý. Theo tác giả "Bầu không khí tâm lý là: Bầu không khí tâm lý trong tập thể sản xuất kinh doanh là trạng thái tâm lý xã hội của tập thể phản ánh mức độ phát triển các mối liên hệ nhân cách, tâm trạng, xu hướng, quan điểm, sự thỏa mãn, và cả thái độ của các thành viên với công việc, bạn bè, đồng nghiệp, ban lãnh đạo trong tập thể"... Ngoài ra tác giả cũng đề cập đến "cấu trúc của bầu không khí tâm lý, các yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý, và những yếu tố cần thiết tạo nên bầu không khí tâm lý lành mạnh trong tập thể" [22]

Ngoài ra có thêm các tác giả đã đề cập đến nó trong các cuốn tài liệu như như: Tâm lý học xã hội [3] của tác giả Vũ Dũng, Tâm lý học xã hội [1] của tác giả Nguyễn Đình Chỉnh, Phạm Ngọc Uyển, Tâm lý học xã hội [7] – những vấn đề lý luận của tác giả Trần Hiệp (chủ biên) cùng một số tác phẩm khác. Trong những tài liệu này, các tác giả đã đúc kết về định nghĩa –cấu trúc cũng như một số yếu tố chi phối đến sự hình thành và phát triển của một bầu không khí tâm lý tập thể.

Tác giả Nguyễn Bá Dương nêu ra khái niệm bầu không khí tâm lý là "hiện tượng biểu hiện mức độ hoạt động, hòa hợp các phẩm chất tâm lý cá nhân của con người trong tập thể và môi trường tự nhiên tạo chỗ ở cho thành viên làm việc và sự kết hợp về mặt tâm lý giữa các thành viên trong tập thể quy định bầu không khí tâm lý tập thể".[4]

Trong cuốn "Tâm lý học lao động" [26, tr. 86] và cuốn "Tâm lý học quản lý" [24, tr. 13 –94], tác giả Trần Trọng Thủy đã nghiên cứu theo hướng phân tích các biện pháp nhằm xây dựng bầu không khí tâm lý lành mạnh. Trong đó, biện pháp cốt

lõi là tích cực ngăn ngừa các xung đột xảy ra giữa các thành viên. Để thực hiện được điều đó, người có trách nhiệm phải:

- Lựa chọn các thành viên có phẩm chất đạo đức, có sự tương đồng tâm lý vào cùng một nhóm, đặc biệt là về mục đích làm việc và tính cách cá nhân.
- Song song đó, phải sắp xếp cán bộ một cách chính xác, người lãnh đạo cần có cấp phó và người giúp việc phù hợp, vì xung đột hiển nhiên sẽ xảy ra nếu không có sự nhất trí cao trong phương pháp lãnh đạo. Những xung đột trong bộ máy quản lý sẽ nhanh chóng lây lan sang tập thể, bởi khi xung đột mỗi người sẽ tìm đến một nhóm người nào đó trong tập thể làm chỗ dựa để ủng hộ quan điểm của mình.
- Không chỉ sắp xếp con người, tác giả cũng lưu ý về mặt tổ chức công việc sao cho hợp lý –rõ ràng – có nguyên tắc. Công việc trôi chảy, phối hợp nhịp nhàng, tiền lương tốt thì xung đột ít có điều kiện xảy ra.

Hướng nghiên cứu thứ hai tập trung về các yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội cụ thể:

Vũ Dũng cũng đã tiến hành một số công trình nghiên cứu tập thể sản xuất kinh doanh tại Hà Nội. Theo ông, bầu không khí tâm lý là trạng thái tâm lý của tập thể, thể hiện sự phối hợp các đặc điểm tâm lý, sự tương tác giữa các thành viên và mức độ tương hợp các đặc điểm tâm lý trong quan hệ liên nhân cách. Các yếu tố ảnh hướng tới bầu không khí tâm lý xã hội của tập thể bao gồm: phong cách làm việc của người lãnh đạo, điều kiện lao động, chế độ khuyến khích thúc đẩy người lao động của công ty. [3]

Tác giả Nguyễn Hữu Thụ với đề tài: "Nghiên cứu bầu không khí tổ chức và ảnh hưởng của nó tới hiệu quả sản xuất kinh doanh của tập thể" (2007). Tác giả kết luận bầu không khí tổ chức phụ thuộc vào trình độ phát triển của các mối quan hệ "dọc' và các mối quan hệ "ngang" và sự thỏa mãn điều kiện làm việc của các thành viên trong công ty và bầu không khí tổ chức có ảnh hưởng thuận tới hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty trên cả ba mặt: lợi ích kinh tế, sự đoàn kết và tính tích cực của các thành viên. Vì vậy, việc xây dựng bầu không khí tổ chức lành mạnh, phát triển cao làm cho mỗi thành viên coi công ty là nhà, luôn sẵn sàng giúp

đỡ, chia sẻ lẫn nhau có vai trò quyết định cho sự phát triển và thành đạt của các công ty.[23]

"Tâm lý học quản lý dành cho người lãnh đạo", tác giả Nguyễn Bá Dương. Trong tác phẩm này, tác giả đã đưa ra những yếu tố quy định bầu không khí tâm lý tập thể. Đó là:

- Môi trường tự nhiên tạo nên chỗ ở, chỗ làm việc
- Môi trường tâm lý: mối quan hệ giữa các thành viên trong tập thể.

Để tạo một môi trường tâm lý tốt, người quản lý cần phải:

- Làm cho các thành viên trong nhóm thấu hiểu nhau.
- Hình thành tinh thần tự tôn tập thể, ý thức về nhóm chung.
- Hạn chế và giải quyết kịp thời các xung đột trong nội bộ nhóm. [4, tr. 203 – 207]

Hướng nghiên cứu thứ ba là nghiên cứu ảnh hưởng của bầu không khí tâm lý xã hội đến hiệu quả năng suất lao động, hiệu quả làm việc trong một tập thể, hay một tổ chức sản xuất nhất định, bao gồm các tác giả như:

Tác giả Phạm Mạnh Hà với đề tài: "Tìm hiểu bầu không khí tập thể và chiều hướng ảnh hưởng của nó tại Công ty cổ phần Nam Thắng, Hà Nội", trong đề tài này tác giả đã đưa ra kết luận: "Bầu không khí tâm lý trong tập thể lao động sản xuất có vai trò hết sức quan trọng, là một trong những nhân tố quyết định tới năng suất chất lượng lao động của từng thành viên nói riêng và toàn tập thể nói chung". Sau đó tác giả chứng minh thêm các yếu tố quy định bầu không khí tâm lý trong tập thể: Các mối quan hệ người - người trong sản xuất (trong đó bao gồm mối quan hệ giữa người lao động với người lao động) và mối quan hệ giữa người lao động với lao động.[5]

Tác giả Lê Ngọc Lan trong tác phẩm "Bầu không khí tâm lý gia đình và việc giáo dục trẻ em" đã khẳng định: Một bầu không khí tâm lý tích cực tạo điều kiện thuận lợi để trẻ em sống trong môi trường đó có một nhận thức lành mạnh – thái độ tốt và thói quen tích cực đối với những người xung quanh. [15, tr. 4]

Các tác giả như Phạm Thị Ngọc với đề tài "Bầu không khí tâm lý của trung tâm khách hàng tổng công ty Viettel" (2010) đã chỉ ra thực trạng làm việc tại trung tâm chăm sóc khách hàng tổng công ty viettel và làm rõ yếu tố ảnh hưởng đến thực

trạng đó và bầu không khí tâm lý chính là yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của nhân viên chăm sóc khách hàng tổng công ty Viettel.[18]

Tác giả Trần Thị Bích Thủy (2012) với đề tài: Bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty phở 24" cũng đưa ra những kết luận về sự ảnh hưởng của bầu không khí tâm lý đến hiệu quả là việc của các nhân viên trong công ty phở 24 [27].

Các luận văn đã tập trung nghiên cứu thực trạng bầu không khí tâm lý của tập thể lao động, phân tích các nguyên nhân tạo ra bầu không khí tâm lý tập thể và đồng thời đề cao vai trò, ảnh hưởng của bầu không khí tâm lý đến trạng thái tâm lý của cá nhân, hiệu quả lao động của người lao động.

Tóm lại, tất cả các công trình trong và ngoài nước đều đã nghiên cứu về "Bầu khí tâm lý", các đề tài đều tập trung theo ba hướng chính đó là:

- Hướng nghiên cứu tập trung vào: bản chất, biểu hiện, cấu trúc, đặc điểm, biện pháp xây dựng BKKTLXH.
- Hướng nghiên cứu tập trung về các yếu tố ảnh hưởng đến BKKTLXH.
- Hướng nghiên cứu tập trung về ảnh hưởng của BKKTLXH đến hiệu quả năng suất lao động, hiệu quả làm việc trong một tập thể, hay một tổ chức sản xuất nhất định.

Hiện nay, quản lý con người trước hết phải thấu hiểu được tâm lý của đối tượng. Nắm bắt tâm lý và mong muốn của nhân viên luôn là yếu tố hàng đầu trong bất cứ chiến lược phát triển nào đó của công ty. Chỉ khi biết được nhân viên có nhu cầu, mong muốn những gì thì lúc đó doanh nghiệp có cách quản lý đúng đắn và hiệu quả, chu đáo nhất, đồng thời tạo ra được môi trường làm việc trong sạch, lành mạnh. Có sự quản lý đúng đắn của lãnh đạo và sự làm việc hiệu quả của nhân viên thì doanh nghiệp mới phát triển được. Luận văn với đề tài "Bầu không khí tâm lý xã hội trong Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam -VietEdu" là sự tiếp thu và phát huy những quan điểm, những công trình nghiên cứu lý luận của tác giả nghiên cứu về bầu không khí tâm lý trước đây để trả lời cho câu hỏi " Thực trạng BKKTLXH tại VietEdu như thế nào, yếu tố ảnh hưởng nhiều nhất đến thực trạng đó là gì?

1.2. Lý luận về bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

1.2.1. Bầu không khí tâm lý xã hội

1.2.1.1. Định nghĩa

Có rất nhiều quan điểm khác nhau về định nghĩa "Bầu không khí tâm lý"

Ở nước ngoài, theo E.X. Cudơmin, J.P. Vôncốp quan tâm đến những biểu hiện của bầu không khí tâm lý nên cho rằng: Bầu không khí tâm lý là trạng thái tâm lý xã hội của tập thể sản xuất cơ sở, nó phản ánh tính chất, nội dung và khuynh hướng tâm lý thực tế của các thành viên trong tập thể. [31]

Còn V.I. Mikhiev chú ý tới dư luận của tập thể thông qua hệ thống thái độ đối với các đối tượng giao tiếp và đưa ra khái niệm: Bầu không khí tâm lý là dư luận xã hội ở tập thể xí nghiệp và cơ quan về các vấn đề thái độ lao động, thái độ đối với xí nghiệp, đối với lãnh đạo và đối với các đồng chí khác. [29]

Ở trong nước, Trần Trọng Thủy chú trọng tới tâm trạng chung của tập thể và mối quan hệ qua lại giữa các thành viên trong tập thể do vậy đã đưa ra: Bầu không khí tâm lý trong tập thể là tính chất các mối quan hệ qua lại giữa các thành viên trong tập thể và là tâm trạng chung trong tập thể đó.[24]

Nguyễn Bá Dương quan niệm: Bầu không khí tâm lý tập thể là hiện tượng tâm lý biểu hiện mức độ hoạt động, hòa hợp về các phẩm chất tâm lý cá nhân của con người trong tập thể, nó được hình thành từ thái độ của mọi người trong tập thể đối với công việc, bạn bè, đồng nghiệp và người lãnh đạo trong tập thể. [4]

Tác giả Nguyễn Hữu Thụ định nghĩa: "Bầu không khí tâm lý trong tập thể sản xuất kinh doanh là trạng thái tâm lý xã hội của tập thể phản ánh mức độ phát triển các mối liên hệ nhân cách, tâm trạng, xu hướng, quan điểm, sự thỏa mãn, và cả thái độ của các thành viên với công việc, bạn bè, đồng nghiệp, ban lãnh đạo trong tập thể". [22]

Mặc dù còn nhiều điểm khác nhau, nhưng điểm qua một số định nghĩa đã trình bày ở trên chúng ta thấy các tác giả đã đi đến thống nhất một số vấn đề:

- Coi bầu không khí tâm lý tập thể là trạng thái tâm lý của tập thể.
- Bầu không khí tâm lý tập thể là tính chất các mối quan hệ qua lại trong tập thể.

– Là thái độ của các thành viên trong tập thể đối với nhau và đối với công việc.

Từ những tổng hợp trên, chúng tôi hoàn toàn nhất trí với khái niệm của tác giả Nguyễn Hữu Thụ về bầu không khí tâm lý và lấy đó làm kim chỉ nam cho việc nghiên cứu. Chúng tôi đưa ra khái niệm về bầu không khí tâm lý tập thể như sau*:*

Bầu không khí tâm lý trong tập thể sản xuất kinh doanh là trạng thái tâm lý xã hội của tập thể phản ánh mức độ phát triển các mối quan hệ liên hệ nhân cách, tâm trạng, xu hướng, quan điểm, sự thỏa mãn của các thành viên với công việc, điều kiện làm việc và quan hệ của họ đối với đồng nghiệp, ban lãnh đạo trong tập thể".

Như vậy với khái niệm đưa ra ta thấy rằng:

– Bầu không khí tâm lý chính là trạng thái tâm lý của tập thể.
– Nó phản ánh mức độ phát triển các mối quan hệ liên nhân cách, tâm trạng, xu hướng, quan điểm.
– Nó phản ánh sự thỏa mãn hay không thỏa mãn tính chất và nội dung của 3 nhóm quan hệ phổ biến là: Quan hệ với lãnh đạo (quan hệ theo chiều "dọc"), Quan hệ với đồng nghiệp (quan hệ theo chiều "ngang") , quan hệ với tính chất công việc.
– Để đánh giá BKKTLXH qua mối quan hệ với lãnh đạo - quan hệ dọc gồm: sự thỏa mãn hay không thỏa mãn với phong cách lãnh đạo, phẩm chất đạo đức của người lãnh đạo. Mối quan hệ với đồng nghiệp - quan hệ ngang gồm: sự thỏa mãn hay không thỏa mãn về giao tiếp, công việc, lối sống, tác phong, đạo đức của đồng nghiệp. Mối quan hệ với tính chất công việc gồm: sự thỏa mãn hay không thỏa mãn với điều kiện làm việc, chế độ lương - thưởng.

Trong đề tài này, chúng tôi tiếp thu và sẽ đi đánh giá bầu không khí tâm lý xã hội qua sự thỏa mãn hay không thỏa mãn tính chất và nội dung của 3 nhóm quan hệ phổ biến là: Quan hệ với lãnh đạo (quan hệ theo chiều "dọc"), quan hệ với đồng nghiệp (quan hệ theo chiều "ngang") , quan hệ với tính chất công việc.

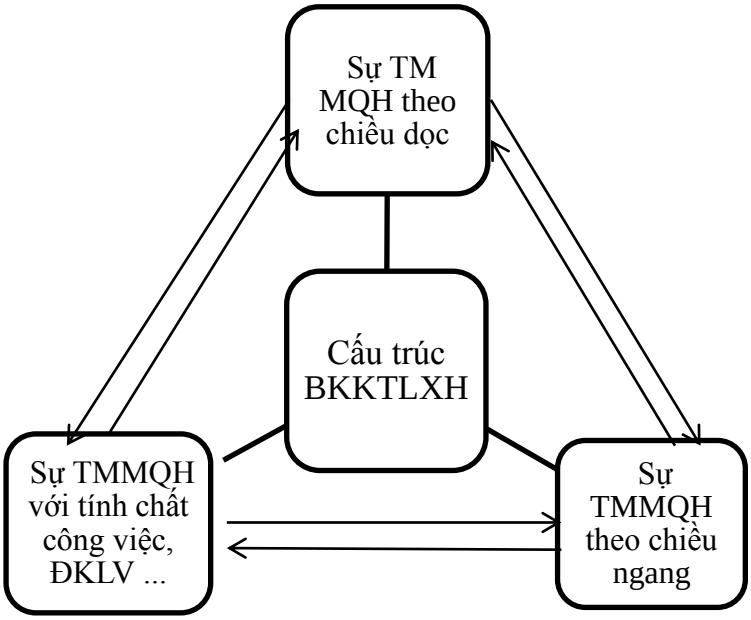
1.2.1.2. Cấu trúc của bầu không khí tâm lý xã hội.

Theo tác giả Nguyễn Hữu Thụ trong cuốn "Tâm lý học quản trị kinh doanh" thì bầu không khí tâm lý chính là trạng thái tâm lý, vì thế nó phản ánh mức độ thỏa

mãn hay không thỏa mãn tính chất và nội dung của 3 nhóm quan hệ phổ biến trong tập thể là: Quan hệ theo chiều "dọc", quan hệ theo chiều "ngang", và quan hệ đối với tính chất công việc và điều kiện làm việc, lương –thưởng của tập thể.[22]

- Về quan hệ theo chiều "dọc": Là mức độ thỏa mãn đối với việc công khai, dân chủ, khách quan hay không của lãnh đạo. Hay còn là sự thỏa mãn hay không thỏa mãn của các thành viên trong tập thể đối với nội dung, phong cách lãnh đạo, uy tín, phẩm chất và năng lực của lãnh đạo, trong việc tổ chức lao động và ra quyết định quản lý.
- Về quan hệ theo chiều "ngang": Là mức độ thỏa mãn hay không thỏa mãn đối với sự hợp tác, chia sẻ, hỗ trợ lẫn nhau giữa các thành viên để thực hiện nhiệm vụ chung. Ngoài ra còn phản ánh sự thỏa mãn hay không thỏa mãn của người lao động đối với lối sống, tình cảm, đạo đức, của các thành viên trong tập thể (ý thức trách nhiệm, trung thực, tôn trọng..) Và còn phản ánh tính chất lao động (phức tạp, đơn giản, nặng nhọc hay không nặng nhọc), điều kiện lao động (không khí có độc hại hay không, tiếng ồn, máy móc, trang thiết bị, ..) có phù hợp với người lao động không cũng như sự thỏa mãn hay không thỏa mãn của người lao động đối với ý nghĩa, giá trị lao động đối với cá nhân và xã hội, tiền lương và tiền thưởng mà họ nhận được.
- Về quan hệ đối với tính chất công việc và điều kiện làm việc, lương – thưởng: Là sự thỏa mãn hay không thỏa mãn đối với chính sách, chiến lược phát triển, quan hệ đối nội, đối ngoại (chính quyền địa phương, các đối tác trong và ngoài nước) và sự tham gia của tập thể trong việc thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước.
- Theo quan điểm của chúng tôi, BKKTLXH là trạng thái tâm lí xã hội của tập thể phản ánh sự thỏa mãn – không thỏa mãn ba tố thành tố đó là: sự thỏa mãn hay không thỏa mãn quan hệ theo "chiều dọc", sự thỏa mãn hay không thỏa mãn quan hệ theo "chiều ngang", và sự thỏa mãn hay không thỏa mãn với tính chất công việc và điều kiện làm việc, lương – thưởng.
- Đây chính là cấu trúc của BKKTLXH chúng tôi sử dụng để đánh giá BKKTLXH tại VietEdu.

Từ đó có thể khái quát thành sơ đồ cấu trúc của BKKTLXH như sau:



Sơ đồ 1: Cấu trúc BKKTLXH

Theo cấu trúc trên ta có thể phân tích và lí giải như sau:

– Cấu trúc BKKTLXH gồm 3 thành tố:

+ Thành tố thứ nhất: sự thỏa mãn hay không thỏa mãn quan hệ theo "chiều dọc: Là sự thỏa mãn hay không thỏa mãn đối với tính chất, dân chủ, công khai, khách quan hay không của lãnh đạo. Là tâm trạng thỏa mãn hay không thỏa mãn của các thành viên trong tập thể với nội dung, phong cách lãnh đạo. uy tín , phẩm chất và năng lực lãnh đạo trong việc tổ chức lao động và ra quyết định quản lý.

+ Thành tố thứ hai: sự thỏa mãn hay không thỏa mãn quan hệ theo "chiều ngang: Là sự thỏa mãn hay không thỏa mãn đối với sự hợp tác chia sẻ, hỗ trợ lẫn nhau giữa họ để thực hiện nhiệm vụ chung, với lối sống, tình cảm và đạo đức của các thành viên trong tập thể (ý thức, trách nhiệm. tôn trọng..),

+ Thành tố thứ ba: sự thỏa mãn hay không thỏa mãn đối với tính chất công việc môi và trường tâm lý xã hội trong tập thể như: chính sách, chiến lược phát triển, quan hệ đối nội, đối ngoại (chính quyền địa phương, các đối tác trong và ngoài nước) và sự tham gia của tập thể trong việc thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước. Ngoài ra nó còn là sự thỏa mãn hay không thỏa mãn của họ đối với ý nghĩa, giá trị lao động,đối với cá nhân

và xã hội, tiền lương và tiền thưởng mà họ nhận được. Với tính chất lao động (đơn giản hay phức tạp, nặng nhọc hay không nặng nhọc…), điều kiện lao động (không khí có độc hai hay không, tiếng ồn, máy móc, trang thiết bị..) có phù hợp với người lao động hay không.

1.2.1.3. Đặc điểm của bầu không khí tâm lý tập thể

Bầu không khí tâm lý là một hiện tượng tâm lý tồn tại khách quan trong đời sống xã hội,của tập thể, và của công ty.

Bầu không khí tâm lý phản ánh các sắc thái tâm trạng của các thành viên trong tập thể ở một trình độ tích hợp cao. Bầu không khí tâm lý không phải là phép cộng đơn giản của tâm trạng các thành viên mà là kết quả của sự khái quát hóa các tâm trạng các thành viẻn, phản ánh xu thế cơ bản của họ đối với vấn đề nào đó. Thực chất là sự thỏa mãn hay không thỏa mãn của họ đối với các vấn dề có liên quan tới sự tồn tại và phát triển của tập thể.

Phản ánh mức độ phát triển các mối quan hệ “dọc" và ‘"ngang” và mức độ thỏa mãn của các thành viên trong tập thể đối với các mối quan hệ đó. Cụ thể là các quan hệ giữa người lao động với lãnh đạo, giữa người lao động với người lao động, giữa lãnh đạo hoặc giữa các nhóm này với các nhóm khác trong tập thể đó. Ví dụ như trong công ty cổ phần giáo dục Việt nam – VietEdu, các mối quan hệ “dọc” và ngang như sau: mối quan hệ giữa các giáo viên với ban giám đốc, mối quan hệ giữa các giáo viên trong cùng một tổ, mối quan hệ giữa các giáo viên tổ này với tổ khác, mối quan hệ giữa giáo viên với nhân viên phòng kế toán – marketting.

Phản ánh xu hướng quan điểm của các thành viên đối với các vấn đề có liên quan tới đời sống tập thể, thể hiện sự thống nhất hay không thống nhất trong nhận thức, quan niệm của họ.Ví dụ như : sự suy nghĩ, nhất trí hay không nhất trí của các giáo viên, nhân viên trong mỗi kỳ họp ban giám đốc đưa ra những nội quy – quy định mới yêu cầu nhân viên thực hiện.

Phản ánh thái độ của các thành viên trong tập thể đối với các vấn đề điều kiện lao động, tính chất lao động, tiền lương, với lãnh đạo hoặc chiến lược, chính sách phát triển của tập thể. Ví dụ như: Sự tích cực hay không tích cực, chán nản hay vui mừng của nhân viên khi được giao cho trường mới, khi được nhận lương, nhận thưởng.

1.2.2. Bầu không khí tâm lý của Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

1.2.2.1. Khái niệm công ty

Trong khoa học pháp lý, khi nghiên cứu, tìm hiểu về công ty, pháp luật các quốc gia trên thế giới đưa ra không ít khái niệm, cụ thể:

Theo khái niệm của Pháp "công ty là một hợp đồng thông qua đó hai hay nhiều người thỏa thuận với nhau sử dụng tài sản hay khả năng của mình vào một hoạt động chung nhằm chia lợi nhuận thu được qua hoạt động đó".

Theo luật của bang Georgia – Mỹ "một công ty là một pháp nhân được tạo ra bởi luật định nhằm một mục đích chung nào đó nhưng có thời hạn về thời gian tồn tại, về quyền hạn, về nghĩa vụ và các hoạt động được ấn định trong điều lệ".

Theo từ điển Tiếng Việt và Wikipedia định nghĩa: Công ty là một hình thức tổ chức kinh doanh, được liên kết lại giữa hai hay nhiều người bằng một sự kiện pháp lí để tiến hành đạt được mục đích chung.

Trong nghiên cứu này dưới góc độ tâm lý học, chúng tôi quan niệm "công ty là:

Tập hợp những người có mục đích chung là sản xuất, kinh doanh, dịch vụ nhằm mục đích kiếm lời, có cơ quan chủ quản điều hành và phân công công việc nhằm thực hiện tốt các mục tiêu đã đề ra.

Từ khái niệm trên ta thấy rằng:

- Công ty chính là tập hợp những người (nhiều người) có chung mục đích về sản xuất, kinh doanh.
- Mục tiêu của họ là: Thu hồi vốn và kiếm lợi nhuận.
- Tổ chức của họ gồm: Cơ quan chủ quản điều hành là ban lãnh đạo hoặc ban giám đốc, đơn vị phân công là các nhân viên trong các phòng ban.

Các loại hình công ty phổ biến nhất bao gồm:

- Công ty trách nhiệm hữu hạn: với số thành viên thấp nhất là 2 người và cao nhất là 50 người, không được quyền phát hành cổ phiếu.
- Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên: là doanh nghiệp do 1 tổ chức hay cá nhân làm chủ sở hữu, không được quyền phát hành cổ phiếu.

- Công ty cổ phần: số thành viên ít nhất là 3, cao nhất không giới hạn, được quyền phát hành cổ phiếu.
- Công ty hợp danh: có ít nhất 2 thành viên, buộc phải là cá nhân, không được quyền phát hành cổ phiếu.
- Doanh nghiệp tư nhân: do một cá nhân làm chủ, chịu trách nhiệm bằng toàn bộ tài sản, mỗi cá nhân chỉ được lập duy nhất một doanh nghiệp tư nhân.

1.2.2.2. Khái niệm công ty cổ phần

"Công ty cổ phần" là một dạng pháp nhân có trách nhiệm hữu hạn, được thành lập và tồn tại độc lập với những chủ thể sở hữu nó. Vốn của công được chia nhỏ thành những phần bằng nhau gọi là cổ phần. Công ty được phát hành cổ phần huy động vốn tham gia củ các nhà đầu tư thuộc mọi thành phần kinh tế. Các cá nhân hay tổ chức nắm giữ quyền sở hữu hợp pháp cổ phần gọi là cổ đông, cổ đông được quyền tham gia quản lý, kiểm soát, điều hành công ty thông qua việc hầu cử và ứng cử vào các vị trí quản lý trong công ty. Ngoài ra, cổ đông được quyền hưởng các khoản lợi nhuận do công ty tạo ra cũng như chịu lỗ tương ứng với mức độ góp vốn.

Theo điều 77 Luật Doanh nghiệp 2005 (của Việt Nam) "Công ty cổ phần là doanh nghiệp", trong đó:

- Vốn điều lệ được chia thành nhiều phần bằng nhau gọi là cổ phần;
- Cổ đông có thể là tổ chức, cá nhân; số lượng cổ đông tối thiểu là ba và không hạn chế số lượng tối đa:
- Cổ đông chỉ chịu trách nhiệm về các khoản nợ và nghĩa vụ tài sản khác của doanh nghiệp trong phạm vi số vốn đã góp vào doanh nghiệp;
- Cổ đông có quyền tự do chuyển nhượng cổ phần của mình cho người khác, trừ trường hợp quy định tại khoản 3 Điều 81 và khoản 5 Điều 84 của Luật này.
- Công ty cổ phần có tư cách pháp nhân kể từ ngày được cấp Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.
- Công ty cổ phần có quyền phát hành chứng khoán các loại để huy động vốn"

Trong đề tài này chúng tôi quan niệm "công ty cổ phần" dưới góc độ tâm lý học như sau: *Là Tập hợp những người có chung mục đích kinh doanh và sản xuất, bao*

gồm những người cùng thực hiện góp vốn (cổ phần) để tạo thành cổ đông và các nhân viên, có cơ quan quản lý và phân công công việc nhằm mục đích kiếm lời. Các cổ đông có quyền tham gia quản lý và giám sát điều hành nhân viên, công việc trong công ty để thực hiện mục tiêu chung đã đề ra.

Theo như khái niệm ta có thể thấy rằng:

- Công ty cổ phần chính là một tập hợp người gồm: Các cổ đông, các nhân viên có chung mục đích sản xuất , kinh doanh và hưởng lợi.
- Tổ chức của họ như sau: Các cổ đông tùy theo cổ phần góp vào sẽ có những vị trí quản lý khác nhau trong ban lãnh đạo, và các nhân viên.
- Mục tiêu kinh doanh: Thu hồi vốn và kiếm lợi nhuận.

1.2.2.3. Khái niệm công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Tập hợp cá nhân cùng chung mục đích là cung cấp dịch vụ giáo dục phục vụ cho cộng đồng xã hội, nhằm mục đích kiếm lời, có cơ quan quản lý và phân công công việc. Cùng thực hiện những mục tiêu đã đề ra.

- Theo như khái niệm ta có thể thấy rằng:

+ Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam - VietEdu chính là: một tập hợp người gồm: Các cổ đông, các nhân viên có chung mục đích sản xuất , kinh doanh và hưởng lợi.
+ Tổ chức của họ như sau: Các cổ đông tùy theo cổ phần góp vào sẽ có những vị trí quản lý khác nhau trong ban lãnh đạo, và các nhân viên.
+ Mục tiêu kinh doanh: Thu hồi vốn và kiếm lợi nhuận.

- Đôi nét về công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu.

+ Năm thành lập: Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu được thành lập vào năm 2012. Trên cơ sở là công ty cổ phần gia đình, gồm các thành viên có quan hệ họ hàng, thân thiết với nhau thành lập nên.
+ Ban Giám đốc: Bà V.H.L (Giám đốc), Ông T.K.D (Phó giám đốc).
+ Địa chỉ văn phòng: Công ty đang có văn phòng tại các chi nhánh: 364 Nguyễn Văn Cừ - LB- HN. Phố Triều Khúc - Quận Thanh Xuân – HN. Tầng 22 Tòa T9 – khu đô thị Time city , Phường Minh Khai – HN.
+ Số lượng giáo viên: 75 (gồm cả fulltime và parttime).

+ Cơ cấu tổ chức: Công ty được chia ra làm 4 tổ: Tổ kinh doanh –marketting - Kế toán: do ông V.H.L làm tổ trưởng với 4 thành viên. Tổ tiếng anh – do Bà N.T.X làm tổ trưởng với 29 giáo viên (cả full, parttime và giáo viên nước ngoài). Tổ kỹ năng sống – do bà V.T.Q.T làm tổ trưởng với 24 giáo viên. Tổ vẽ - do bà N.T.T là tổ trưởng với 14 giáo viên.
+ Mục tiêu hoạt động: Công ty hoạt động về lĩnh vực giáo dục, trong đó cung cấp giáo viên dạy các môn năng khiếu (Tiếng anh, kỹ năng sống, vẽ) cho các trường mầm non trên địa bàn Hà Nội nhằm tạo ra môi trường giáo dục về các môn như: kỹ năng sống, vẽ và tiếng anh cho các trường mầm non nói riêng và cả xã hội nói chung . Địa bàn hoạt động chính là: Quận Hoàng Mai, Quận Long Biên, Ba Đình, Quận Thanh Xuân.

1.2.2.4. Khái niệm bầu không khí tâm lý xã hội trong công ty cổ phần giáo dục Việt Nam - VietEdu.

Bầu không khí tâm lý trong công ty cổ phần là trạng thái tâm lý xã hội nổi trội của công ty cổ phần giáo dục Việt Nam –VietEdu, phản ánh mức độ phát triển của các mối quan hệ liên nhân cách, tâm trạng, xu hướng, quan điểm sự thỏa mãn và thái độ của các thành viên đối với công việc, điều kiện làm việc và quan hệ của họ đối với đồng nghiệp, ban lãnh đạo trong Công ty.

Với khái niệm đưa ra ta có thể thấy rằng:

- Bầu không khí tâm lý trong công ty cổ phần là trạng thái tâm lý xã hội nổi trội của công ty cổ phần giáo dục Việt Nam –VietEdu
- Phản ánh mức độ phát triển của các mối quan hệ liên nhân cách, tâm trạng, xu hướng, quan điểm sự thỏa mãn và các thái độ của các thành viên trong công ty với nhau, thái độ với bản thân từng thành viên và thái độ đối với môi trường tâm lý –xã hội trong công ty. Hay nói cách khác nó phản ánh mức độ thỏa mãn hay không thỏa mãn tính chất và nội dung của 3 nhóm quan hệ là: Quan hệ "dọc", quan hệ "ngang", và quan hệ tính chất công việc, điều kiện làm việc, lương –thưởng.

Trong đề tài này, chúng tôi sẽ đi đánh giá bầu không khí tâm lý xã hội tại VietEdu qua sự thỏa mãn hay không thỏa mãn tính chất và nội dung của 3 nhóm

quan hệ phổ biến là: Quan hệ với lãnh đạo (quan hệ theo chiều "dọc"), Quan hệ với đồng nghiệp (quan hệ theo chiều "ngang") , quan hệ với tính chất công việc.

1.2.3. Biểu hiện bầu không khí tâm lý tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Đánh giá biểu hiện của BKKTLXH thể hiện qua các mặt cụ thể như sau:

- Sự thỏa mãn của giáo viên với ban giám đốc (quan hệ theo chiều "dọc") qua 3 mặt cụ thể:

+ Sự thỏa mãn về phong cách lãnh đạo của ban giám đốc.
+ Sự thỏa mãn về phẩm chất, uy tín của ban giám đốc.
+ Sự thỏa mãn giao tiếp giữa ban giám đốc và giáo viên.

- Sự thỏa mãn của giáo viên với giáo viên (quan hệ theo chiều "ngang") qua 3 mặt cụ thể:

+ Sự thỏa mãn giao tiếp giữa giáo viên và giáo viên
+ Sự thỏa mãn về quan hệ của giáo viên với giáo viên trong công việc
+ Sự thỏa mãn về tính đoàn kết giữa giáo viên và giáo viên

- Sự thỏa mãn của giáo viên đối với tính chất công việc, điều kiện làm việc, lương – thưởng qua 3 mặt cụ thể:

+ Sự thỏa mãn của giáo viên đối với tính chất công việc
+ Sự thoả mãn của giáo viên đối với các hoạt động ngoại khóa, chính sách xã hội.
+ Sự thoả mãn của giáo viên đối với tiền lương – thưởng, điều kiện làm việc.

1.2.3.1. Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn quan hệ theo chiều "dọc"

Quan hệ theo chiều dọc - quan hệ với lãnh đạo bao gồm: Sự thỏa mãn hay không thỏa mãn đối với tính chất, dân chủ, công khai, khách quan hay không của lãnh đạo. Là tâm trạng thỏa mãn hay không thỏa mãn của các thành viên trong tập thể với nội dung, phong cách lãnh đạo, uy tín, phẩm chất và năng lực lãnh đạo trong việc tổ chức lao động và ra quyết định quản lý.

Dưới đây là một số mặt biểu hiện của bầu không khí tâm lý tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam- ViệtEdu thông qua nhóm quan hệ theo chiều dọc.

- Giáo viên trong công ty cảm thấy thỏa mãn hay không thỏa mãn với phong cách lãnh đạo, đưa ra quyết định điều động giáo viên và phân chia tiết dạy , phân chia công viêc . Giáo viên sẽ cảm thấy chán nản hay vui vẻ với cách giao việc "nước đến chân mới nhảy" của ban giám đốc.
  - Giáo viên cảm thấy thỏa mãn hay không thoả mãn với phẩm chất, uy tín khi làm việc của giám đốc.
  - Giáo viên cảm thấy mệt mỏi, chán nản hay vui vẻ, thoải mái trong các cuộc họp, cuộc thảo luận, họp giao ban cuối tháng khi ban giám đốc đưa ra các phương án giải quyết chưa triệt để.
  - Giáo viên cảm thấy có trách nhiệm và gắn bó với công ty hay cảm thấy áp lực nặng nề.
  - Ban giám đốc thường sử dụng phong cách lãnh đạo độc đoán, áp đặt, quy chụp, thiếu đề cao nhân viên, giáo viên hay dân chủ, minh bạch và đề cao nhân viên.
  - Đôi khi giáo viên cảm thấy không tin tưởng hay tin tưởng hoàn toàn vào các quyết định của ban giám đốc đề ra.

1.2.3.2. Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn quan hệ theo chiều "ngang"

Quan hệ theo chiều ngang: Là sự thỏa mãn hay không thỏa mãn đối với sự hợp tác chia sẻ, hỗ trợ lẫn nhau giữa họ để thực hiện nhiệm vụ chung, với lối sống, tình cảm và đạo đức của các thành viên trong tập thể (ý thức, trách nhiệm. tôn trọng..), Dưới đây là một số mặt biểu hiện của bầu không khí tâm lý tại công ty cổ phần giáo dục Việt nam- VietEdu thông qua nhóm quan hệ theo chiều ngang

- Các giáo viên giao tiếp vui vẻ, thoải mái, hoạt động chung một cách tự do không bó buộc hay giao tiếp hạn hẹp, gó bó, áp lực với tất cả thành viên khác.
- Các giáo viên luôn tôn trọng, được giúp đỡ và chia sẽ lẫn nhau về tất cả như công việc hay bị coi thường và phải kèn cựa nhau, nhưng chuyện về gia đình riêng và những chuyện ngoài công việc khác được chia sẻ hay phải giấu kín... Mọi người hòa đồng, dễ thống nhất ý kiến hay họ cảm thấy thiếu được tôn trọng, phải giữ khoảng cách nhất định với đồng nghiệp.

- Tất cả giáo viên đều gắn với tập thể hay xa rời tập thể, mọi sự phê phán giữa các thành viên đều trên cơ sở góp ý cùng phát triển hay đó là sự đố kị .
- Tất cả các giáo viên đều hài lòng hay không hài lòng với đồng nghiệp của mình, mọi người đều quan tâm, hỗ trợ và tôn trọng nhau hay ganh tỵ, đố kị với nhau. Có hay không có tình trạng nói xấu nhau sau lưng, nói xấu với ban giám đốc để dìm nhau.

1.2.3.3. Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn quan hệ với tính chất công việc và điều kiện làm việc, lương – thưởng.

Quan hệ với tính chất công việc và điều kiện làm việc, điều kiện lương – thưởng là sự thỏa mãn hay không thỏa mãn đối với chính sách, chiến lược phát triển, quan hệ đối nội, đối ngoại (chính quyền địa phương, các đối tác trong và ngoài nước) và sự tham gia của tập thể trong việc thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước. Ngoài ra nó còn là sự thỏa mãn hay không thỏa mãn của họ đối với ý nghĩa, giá trị lao động, đối với cá nhân và xã hội, tiền lương và tiền thưởng mà họ nhận được. Với tính chất lao động (đơn giản hay phức tạp, nặng nhọc hay không nặng nhọc…), điều kiện lao động (không khí có độc hại hay không, tiếng ồn, máy móc, trang thiết bị..) có phù hợp với người lao động hay không.

Dưới đây là một số mặt biểu hiện của bầu không khí tâm lý tại công ty cổ phần giáo dục Việt nam- ViệtEdu thông qua nhóm quan hệ với tính chất công việc và điều kiện làm việc, lương - thưởng.

- Các giáo viên hài lòng hay chưa hài lòng khi công ty không có tổ chức liên quan đến đoàn thể, hội phụ nữ, thậm chí công đoàn cũng không được thành lập.
- Các giáo viên có cảm thấy các hoạt động xã hội, vui chơi giải trí ở công ty còn quá ít, họ có cảm thấy không thỏa mãn với điều này.
- Các giáo viên được tham gia các hoạt động xã hội tại công ty nhiều hay ít.
- Các giáo viên đều cảm thấy vui vẻ, thoải mái hay mệt mỏi với tính chất công việc phải di chuyển đi lại quá nhiều, nhất là các giáo viên nữ. Ngoài ra về điều kiện cơ sở vật chất, họ cảm thấy thiếu thốn hay đầy đủ về tài liệu, giáo

cụ giảng dạy. Máy phô tô quá cũ và hay hỏng khiến họ cảm thấy thích thú hay áp lực khi luôn thiếu tài liệu giảng dạy. Chỗ nghỉ trưa thiếu chăn gối, giường đệm...

– Ngoài ra các giáo viên còn không hài lòng với chế độ chính sách về lương và thưởng của công ty đưa ra (nhất là về chế độ bảo hiểm xã hội và thưởng tết, nghỉ thai sản.) so với sức lao động và năng lực lao động bỏ ra của họ.

1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội

Có nhiều quan điểm khác nhau khi xem xét các nhân tổ có ảnh hướng tới bầu không khí tâm lý tập thể tuỳ theo quan điểm và cách tiếp cận riêng của từng tác giả. Một số quan điểm tiêu biểu như sau:

- Nghiên cứu về các yếu tố quy định sự hình thành và phát triển của bầu không khí tâm lý tập thể nói chung, tác giả V.M. Sepel [30, tr.32] cho rằng bầu không khí tâm lý tập thể phụ thuộc vào các yếu tố sau: - Phong cách lãnh đạo trong tập thể - Sự trưởng thành về mặt tâm lý của các cá nhân trong tập thể - Mức độ tổ chức có khoa học của tập thể.
- Tác giả Trần Trọng Thủy [26, tr.89] cho rằng bầu không khí tâm lý tập thể chịu ảnh hưởng của các yếu tố như: - Hệ thống quan hệ xã hội - Cấu trúc không chính thức của tập thể - Sự tương đồng về mặt tâm lý giữa các thành viên trong tập thể.
- Trong quyển "Một số vấn đề tâm lý trong sản xuất", các tác giả nhấn mạnh vai trò của cấu trúc không chính thức trong tập thể đối với bầu không khí tâm lý. Nếu phối hợp một cách hài hòa cấu trúc chính thức và cấu trúc không chính thức của tập thể trong suốt quá trình hoạt động thì bầu không khí tâm lý của tập thể sẽ thuận lợi cho việc hoàn thành các nhiệm vụ [28, tr.70]. Nhìn chung các nghiên cứu đã vạch ra một số nhân tố chi phối đến sự hình thành và phát triển của bầu không khí tâm lý tập thể.
- Theo Vũ Dũng, các yếu tố như: phong cách làm việc của người lãnh đạo, điều kiện lao động và lợi ích, đặc biệt là lợi ích vật chất có ảnh hưởng đến tính chất bầu không khí tâm lý của một tập thế lao động là thuận lợi hay không thuận lợi.[3]

Tổng hợp các quan điểm trên chúng tôi thấy bầu không khí tâm lý của tập thể lao động chịu ảnh hưởng của ba yếu tố là yếu tố khách quan, yếu tố tâm lý xã hội và yếu tố tâm lý cá nhân như sau:

1.3.1. Các yếu tố khách quan

Về các yếu tố khách quan liên quan tới người lãnh đạo như sau:

- Phong cách lãnh đạo của người quản lý: Khi người lãnh đạo đánh giá khen thưởng hoặc xử phạt phân minh, công bằng và công khai thì có tác dụng tạo ra các quan hệ tốt đẹp, thức đẩy người lao động làm việc trong tập thể. Ví dụ trong những tập thể sản xuất kinh doanh, việc nhà lãnh đạo hiểu được nguyện vọng và tâm trạng của nhân viên, luôn khuyến khích mọi nhân việc làm việc bằng sự công bằng, phân minh của mình đó chính là một lợi thế to lớn để cải thiện được bầu không khí tâm lý xã hội trong tập thể đó.
- Về uy tín của người lãnh đạo: Uy tín được hiểu là ảnh hưởng, là quyền lực của người lãnh đạo được mọi người thừa nhận bởi năng lực và phẩm chất, thực chất của họ trong tổ chức. Uy tín của người lãnh đạo được xây dựng trên tài năng, chuyên môn, quản lý, sự tín nhiệm, sự tự nguyện trung thành, phục tùng của người cấp dưới với người lãnh đạo. Khi có uy tín, các quyết định của người lãnh đạo đưa ra dễ được chấp nhận hơn. Người lao động cảm thấy thoải mái, tự giác thực hiện các quyết định của lãnh đạo, coi đó như là nhiệm vụ của chính mình. Ví dụ, khi người lãnh đạo xây dựng được niềm tin bằng uy tín của bản thân mình, như chứng minh được thực lực, khả năng làm việc, tài năng ra quyết định của mình, nhân viên sẽ tự giác nghe theo những quyết định của người lãnh đạo lúc đó việc chống đối lại lãnh đạo sẽ không xảy ra và từ đó bầu không khí sẽ trở nên lành mạnh và tích cực hơn.
- Về các phẩm chất đạo đức của người lãnh đạo: Nó là yếu tố ảnh hưởng lớn tới bầu không khí tâm lý trong công ty. Phẩm chất đạo đức là khả năng con người có thể điều khiển được hành vi, cách ứng xử của mình phù hợp với chuẩn mực văn hóa, pháp luật, tín ngưỡng hoặc quy định của cộng đồng. Sự tôn trọng cấp dưới, quan tâm, hòa đồng là một trong các yếu tố tạo ra niềm tin của các thành viên trong tập thể. Chính các phẩm chất đạo đức căn bản

như: công bằng trong đánh giá, quan tâm tới người khác, tôn trọng nhân cách người lao động... tạo nên uy tín của người lãnh đạo.

- Định hướng phát triển và chiến lược của công ty: Khi người lãnh đạo không đưa ra được chiến lược phát triển rõ ràng và cụ thể (sau 1,2 năm làm việc thì lương tăng, chức vụ tăng, được đi cử đi học..) sẽ khiến cho tập thể nhân viên cảm thấy hoang mang khi công tác tại công ty, họ sẽ cảm thấy lo lắng và coi đây như là một công việc tạm thời, không có tương lai và sẽ dễ dàng rời đi khi có một cơ hội nghề nghiệp khác tốt hơn, có tương lai hơn. Ví dụ với VietEdu, nếu lãnh đạo không cho họ thấy khi họ làm giáo viên tại đây, sau 1,2 năm họ sẽ có được những cơ hội gì, phát triển ra sao, lương sẽ thay đổi như thế nào, chức vụ có tăng theo thời gian hay không, kinh nghiệm họ có được là gì.. nếu không có những định hướng đó thì các giáo viên sẽ sớm thôi việc khi họ tìm được môi trường tốt hơn.

– Quy chế, nội quy và các chính sách xã hội: Lãnh đạo cần đưa ra một nội quy, quy chế thật nghiêm minh và rõ ràng cho công ty, việc đưa ra các quy định, quy chế cần dựa vào pháp luật và phải đảm bảo lợi ích cho giáo viên, nếu công ty không có nội quy, quy chế các giáo viên sẽ cảm thấy họ làm việc ở một môi trường không chuyên nghiệp, không có cơ sở pháp lí, điều này khiến họ cảm thấy không được bảo vệ. Ví dụ như các chính sách chung: hợp đồng lao động, các nội quy của công ty phải được xây dựng trên cơ sở luật lao động. Về các chính sách xã hội cần được đảm bảo như: công đoàn cho việc thăm hỏi ốm đau.., bảo hiểm xã hội, bảo hiểm thai sản...

Về các yếu tố khách quan liên quan đến điều kiện vật chất – điều kiện làm việc cụ thể:

– Điều kiện lao động: (tiếng ồn, trang trí, vệ sinh, ánh sáng, âm nhạc, mức độ ô nhiễm của môi trường làm việc..) . Người lao động sẽ nhận thức, đánh giá các điều kiện làm việc, nếu các điều kiện đó thỏa mãn được nhu cầu của họ sẽ tạo ra tâm trạng thoải mái và bầu không khí tâm lý lành mạnh trong tập thể. Nếu một tập thể sản xuất mà có thiết bị công nghệ sản xuất lạc hậu, hỏng hóc và tai nạn lao động thường xuyên xảy ra thì đó cũng là những yếu tố ảnh hưởng không tốt tới bầu không khi tâm lý trong tập thể kinh doanh.

– Lợi ích của người lao động (tiền lương): Khi tiền lương có thể đảm bảo được cuộc sống cho gia đình, người lao động có tâm trạng an tâm, thoải mái, và có ý thức trách nhiệm cao hơn trong công việc. Bởi lẽ người lao động họ thường là trụ cột về kinh tế trong gia đình, nên họ phải lo toan nhiều thứ, nếu không đáp ứng được lợi ích cho họ, họ sẽ dễ chán nản, không có ý thức trách nhiệm cao trong công việc làm ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc. Do đó khi được quan tâm hơn về mặt lợi ích , đời sống của họ được cải thiện và ngày càng nâng cao, thì sẽ tạo ra bầu không khí tâm lý lành mạnh, làm cho họ luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

1.3.2. Các yếu tố về tâm lý cá nhân

–Định hướng giá trị và thái độ của giáo viên: Trong lao động có 4 giá trị: Xã hôi – mức độ quan trọng và cần thiết của công việc đối với xã hội, nội dung lao động – công việc có thể nâng cao được trình độ- kỹ năng, vật chất – công việc được trả lương cao, điều kiện lao động – công việc có thuận lợi về thời gian, tạo được quan hệ tốt giữa người với người trong tập thể.

–Tính tích cực của giáo viên là một trong những yếu tố quan trọng và ảnh hưởng tới bầu không khí tâm lý của tập thể sản xuất kinh doanh. Tính tích cực của giáo viên gồm hai loại: tính tích cực lao động và tính tích cực xã hội. Tính tích cực lao động thể hiện bằng việc thực hiện tốt định mức lao động, với chất lượng cao, sử dụng và bảo quản tốt các phương tiện sản xuất kinh doanh.bMức độ thể hiện cao nhất của tính tích cực này là tính sáng tạo trong hoạt động sản xuất kinh doanh và tạo ra được quan hệ tốt giữa con người với con người trong tập thể. Tính tích cực xã hội là mức độ cao và hiệu quả tham gia vào hoạt động quản lý sản xuất kinh doanh, vào hoạt động của các tổ chức xã hội (Đảng, công đoàn, đoàn thanh niên, cựu chiến binh, hội phụ nữ..) hoặc tham gia vào các hiệp hội chuyên môn (hội khoa học kỹ thuật, hội người phát minh sáng chế) trong tập thể. Tính tích cực giáo viên còn thể hiện ở sự sẵn sàng tham gia vào các buổi họp, tích cực phát biểu ý kiến xây dựng doanh nghiệp, hoặc thiết kế sản phẩm và dự báo thị trường.

– Giới tính của giáo viên cũng là một yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội. Có những tính chất công việc, môi trường làm việc đòi hỏi người lao động phải là nam thì mới có thể thực hiện được công việc hoặc ngược lại, có những môi trường chỉ yêu cầu nữ. Tuy nhiên, những cơ sở sản xuất vì thiếu thốn nguồn

nhân lực lại tuyển người lao động nữ cho những công việc đòi hỏi người lao động nam và ngược lại, điều này sẽ khiến người lao động nhanh chóng chán nản và khống đáp ứng được công việc dẫn đến tình trạng mệt mỏi, chán nản, buồn phiền gây ảnh hưởng tiêu cực đến bầu không khí tâm lý xã hội.

– Độ tuổi cũng là yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội. Độ tuổi phù hợp với công việc sẽ tạo điều kiện thuận lợi để thúc đẩy bầu không khí tâm lý lành mạnh hơn.

– Sở thích và hứng thứ của giáo viên cũng là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến BKHTLXH. Giáo viên có sở thích và hứng thú, niềm đam mêm với nghề sẽ kích thích giáo viên đó năng động và tích cực trong công việc hơn những giáo viên không có hứng thú và đam mê, những người này chủ yếu đi làm vì nhu cầu hoặc do tác động từ ngoại cảnh như gia đình mong muốn hoặc không tìm được việc khác tốt hơn.

– Trình độ của giáo viên: Khi giáo viên có trình độ cao hơn họ sẽ có cách nhìn nhận vấn đề sâu sắc hơn, họ không bồng bột, tiếp nhận mọi vấn đề cũng bình tĩnh và văn minh hơn. Do đó đây cũng là một yếu tố cũng sẽ ảnh hưởng đến BKKTLXH.

1.3.3. Các yếu tố về tâm lý xã hội

Về các yếu tố tâm lý xã hội như: sự đoàn kết, truyền thống xung đột cụ thể:

– Sự đoàn kết của tập thể: Đoàn kết là sự thống nhất mục đích, quan điểm và hành vi của các thành viên trong tập thể, thể hiện ở sự hợp tác, chia sẻ tương trợ lẫn nhau, nhằm giải quyết các vấn đề nảy sinh trong tập thể, ảnh hưởng trực tiếp tới công việc và cuộc sống của họ.Nếu trong tập thể không có sự đoàn kết sẽ dẫn đến việc chia rẽ giữa các thành viên khiến cho bầu không khí tâm lý trở nên căng thẳng và hiệu quả công việc không cao.

– Truyền thống được hiểu là những giá trị xã hội, hành vi, ứng xử tương đối ổn định, được hình thành trong hoạt động và giao tiếp giữa các thành viên trong tập thể nhằm thực hiện các mục đích: sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp, được lưu giữ và truyền đạt từ thế hệ này qua thế hệ khác. Do đó khi nói tới truyền thống là nói tới các giá trị, tính chất lịch sử, hành vi, cách ứng xử trong hoạt động và giao tiếp

của các thành viên trong tập thể. Nó là chất keo gắn kết các thành viên, tạo ra sức mạnh và thúc đẩy sự phát triển của tập thể. Ví dụ như một tập thể luôn có truyền thống là tập thể sản xuất kinh doanh vững mạnh thì nó sẽ trở thành động lực để các nhân viên tiếp tục làm việc hăng say để tiếp nối truyền thống đó. Do vậy sẽ không có sự căng thẳng, ghen ghét đố ky, mọi thành viên trong tập thể sẽ cùng nhau thực hiện mục tiêu chung là tiếp nối truyền thống đó.

– Mâu thuẫn, xung đột cũng là các hiện tượng tâm lý xã hội thường xuyên có mặt trong tập thể sản xuất kinh doanh. Mâu thuẫn, xung đột xảy ra ở mức độ nhiều sẽ gây những tác động tiêu cực tới doanh nghiệp: hiệu quả làm việc giảm sút, các mối quan hệ bị suy giảm, năng lực, thời gian lẽ ra để dành cho công việc thì lại dành cho mâu thuẫn, xung đột. Các nhân viên sẽ không thể tập trung làm việc được khi bị ức chế, khi luôn nghĩ tới cách giành chiến thắng hay âm mưu trả thù. Bầu không khí tâm lý trong tập thể làm việc trở nên căng thẳng, ức chế.

Trong đề tài này, chúng tôi sẽ chỉ tập trung vào nghiên cứu yếu tố khách quan như sau: Về người lãnh đạo bao gồm: Phẩm chất-uy tín, phong cách lãnh đạo. Về điều kiện vật chất- điều kiện việc làm: Điều kiện lao động, lợi ích người lao động. Yếu tố tâm lý cá nhân sẽ tập trung vào: Định hướng giá trị và thái độ của giáo viên, tính tích cực của giáo viên. Yếu tố tâm lý xã hội sẽ tập trung vào: Sự đoàn kết trong tập thể.

Tiểu kết chương 1

Tất cả các công trình trong và ngoài nước đều đã nghiên cứu về "Bầu khí tâm lý xã hội", các đề tài đều tập trung theo ba hướng chính đó là:

- Hướng nghiên cứu tập trung vào: bản chất, biểu hiện, cấu trúc, đặc điểm, biện pháp xây dựng BKKTLXH.
- Hướng nghiên cứu tập trung về các yếu tố ảnh hưởng đến BKKTLXH.
- Hướng nghiên cứu tập trung về ảnh hưởng của BKKTLXH đến hiệu quả năng suất lao động, hiệu quả làm việc trong một tập thể, hay một tổ chức sản xuất nhất định.

Bầu không khí tâm lý trong tập thể sản xuất kinh doanh là trạng thái tâm lý xã hội của tập thể phản ánh mức độ phát triển các mối liên hệ nhân cách, tâm trạng, xu hướng, quan điểm, sự thỏa mãn của các thành viên với công việc, điều kiện làm việc và quan hệ của họ đối với đồng nghiệp, ban lãnh đạo trong tập thể".

Bầu không khí tâm lý trong Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam –VietEdu là trạng thái tâm lý xã hội nổi trội của công ty cổ phần giáo dục Việt Nam –VietEdu, phản ánh mức độ phát triển của các mối quan hệ liên nhân cách, tâm trạng, xu hướng, quan điểm sự thỏa mãn và thái độ của các thành viên đối với công việc, điều kiện làm việc và quan hệ của họ đối với đồng nghiệp, ban lãnh đạo trong Công ty.

Bầu không khí tâm lý của tập thể lao động chịu ảnh hưởng của ba nhóm yếu tố là yếu tố khách quan, các yếu tố tâm lý xã hội và yếu tố tâm lý cá nhân

Chương II. TỔ CHỨC NGHIÊN CỨU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Vài nét về khách thể và địa bàn nghiên cứu.

2.1.1. Vài nét về khách thể.

Nghiên cứu tiến hành trên 30 khách thể nghiên cứu là giáo viên tổ tiếng anh, 25 khách thể nghiên cứu là giáo viên tổ kỹ năng sống, 15 khách thể nghiên cứu là giáo viên tổ vẽ, 2 khách thể là ban lãnh đạo và 5 khách thể là nhân viên phòng kế toán và phòng kinh doanh. Qua kết quả xử lý về giới tính, trình độ chuyên môn, tuổi, quê quán thể hiện ở bảng dưới đây:

Bảng 2.1 Khái quát về mẫu nghiên cứu

Đặc điểm		Tổ làm việc					Tổng số
		Tổ KD	Tổ KNS	Tổ TA	Tổ Vẽ	Ban GĐ	
Giới tính	Nam	3 (60%)	0 (0%)	7 (23,3%)	2 (13,33%)	1 (50%)	13 (16,88%)
	Nữ	2 (40%)	25 (100%)	23 (76,7%)	13 (86,67%)	1 (50%)	64 (83,12%)
Trình độ chuyên môn	Trung cấp	1 (20%)	0	0	0	0	1 (1,29%)
	Cao đẳng	4 (80%)	7 (28%)	14 (46,7%)	2 (13,33%)	0	27 (35,06%)
	Đại học	0	18 (72%)	16 (53,3%)	13 (86,67%)	2 (100%)	49 (63,63%)
Tuổi	20-25	1 (20%)	12 (48%)	21 (70%)	6 (40%)	0 (0%)	40 (51,94%)
	26-30	4 (80%)	10 (40%)	5 (16,67%)	8 (53,33%)	0 (0%)	27 (35,06%)
	31-35	0 (0%)	3 (12%)	4 (13,33%)	1 (6,67%)	2 (100%)	10 (12,98%)
Quê quán	Hà Nội	1 (20%)	6 (24%)	10 (33,33%)	3 (20%)	2 (100%)	22 (28,57%)
	Các tỉnh khác.	4 (80%)	19 (76%)	20 (66,67%)	12 (80%)	0 (0%)	55 71,43%)

Qua bảng trên ta thấy, nhân viên nữ chiếm 83,12 %, nhân viên nam chiếm 67,88 %. Như vậy tỉ lệ nhân viên nữ của công ty nhiều hơn nhân viên nam, đây chính là một đặc điểm nổi bật của chuyên môn về dạy năng khiếu cho lứa tuổi mầm non- cần sự nhẹ nhàng, khéo léo, giọng nói truyền cảm và ngoại hình thu hút học sinh.

Từ bảng kết quả trên ta cũng thấy, về trình độ chuyên môn. Đứng thứ nhất là trình độ đại học với 63,63%, thứ hai là trình độ cao đẳng với 35,06%. Cuối cùng là trình độ trung cấp với 1,29%.

Về độ tuổi ta thấy tỉ lệ cao nhất rơi vào độ tuổi trung bình từ 20-15 với 51,94%, Độ tuổi trung bình từ 26-30 tuổi là 35,06% và thấp nhất là độ tuổi từ 31-35 với 12,98%. Điều này cho thấy VietEdu có đội ngũ giáo viên rất trẻ.

Về quê quán, ta thấy các giáo viên ở ngoại tỉnh nhiều hơn ở Hà Nội. Đây chính là những đặc điểm nổi bật và cần thiết cho việc tìm hiểu và nghiên cứu thực trạng.

2.1.2. Vài nét về địa bàn nghiên cứu

2.1.2.1. Giới thiệu tổng quan

Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu được thành lập vào năm 2012. Trên cơ sở là công ty cổ phần gia đình, gồm các thành viên có quan hệ họ hàng, thân thiết với nhau thành lập nên, trong đó:

- Ban Giám đốc: Bà V.H.L (Giám đốc), Ông T.K.D (Phó giám đốc).
- Địa chỉ văn phòng: Công ty đang có văn phòng tại các chi nhánh: 364 Nguyễn Văn Cừ - Long Biên- Hà Nội. Phố Triều Khúc - Quận Thanh Xuân – HN. Tầng 22 Tòa T9 – khu đô thị Time city, Phường Minh Khai – Hà Nội.
- Số lượng nhân viên: 75 giáo viên.

–Cơ cấu tổ chức: Công ty được chia ra làm 4 tổ: Tổ kinh doanh –marketing - Kế toán: do ông V.H.L làm tổ trưởng với 4 thành viên. Tổ tiếng anh – do Bà N.T.X làm tổ trưởng với 29 giáo viên (cả full, parttime và giáo viên nước ngoài). Tổ kỹ năng sống – do bà V.T.Q.T làm tổ trưởng với 24 giáo viên. Tổ vẽ - do bà N.T.T là tổ trưởng với 14 giáo viên.

–Mục tiêu hoạt động: Công ty hoạt động về lĩnh vực giáo dục, trong đó cung cấp giáo viên dạy các môn năng khiếu (Tiếng anh, kỹ năng sống, vẽ) cho các trường mầm non trên địa bàn Hà Nội nhằm tạo ra môi trường giáo dục về các môn như: kỹ năng sống, vẽ và tiếng anh cho các trường mầm non nói riêng và cả xã hội nói chung . Địa bàn hoạt động chính là: Quận Hoàng Mai, Quận Long Biên, Ba Đình, Quận Thanh Xuân.

2.1.2.2. Chức năng, nhiệm vụ của các tổ

Tổ kinh doanh –marketing: Tổ kinh doanh -marketing do ông V.H.L làm tổ trưởng có nhiệm vụ như sau:

–Khảo sát địa bàn nơi có chi nhánh của công ty hoạt động. Các nhân viên marketing sẽ tìm hiểu xem có bao nhiêu trường mầm non (công lập và tư thục) xung quanh công ty, các trường đó có nhu cầu học năng khiếu hay không, và đã học hay hay chưa. Từ đó sẽ lọc ra các trường chưa học và có nhu cầu học để lên kế hoạch marketing- quảng cáo.

–Liên hệ trực tiếp với các trường. Sau khi đã lên kế hoạch rõ ràng, tổ kinh doanh sẽ cử nhân viên trực tiếp đi đến các trường và làm nhiệm vụ giới thiệu, quảng cáo về trung tâm cũng như thiết lập mối quan hệ và kí hợp đồng với trường đó.

- Bàn giao trường về cho các tổ: Báo cáo với các tổ về nhu cầu học của các trường, đưa tổ trưởng đến trường để bàn giao nhiệm vụ và sắp xếp thời gian học.

Tổ kỹ năng sống: Tổ kỹ năng sống do bà V.T.Q.T làm tổ trưởng có nhiệm vụ như sau:

- Lên kế hoạch giảng dạy và tổ chức các buổi học về kỹ năng sống cho từng trường.
- Tuyển dụng và đào tạo giáo viên chuyên ngành hoặc ngoài chuyên ngành để trở thành giáo viên kỹ năng sống.
- Soạn giáo và chuẩn bị học liệu cho tất cả các tiết dạy tại các trường.
- kết hợp với tổ marketing liên lạc với các trường để phân công giáo viên và kiểm soát chất lượng giảng dạy của giáo viên tại trường đó.

Tổ tiếng anh: Tổ tiếng anh do bà N.T.X làm tổ trưởng có nhiệm vụ như sau:

- Lên kế hoạch giảng dạy và tổ chức các buổi học về tiếng anh cho từng trường.
- Tuyển dụng và đào tạo giáo viên chuyên ngành để cung cấp cho các trường.
- Soạn giáo và chuẩn bị học liệu cho tất cả các tiết dạy tại các trường.
- Kết hợp với tổ marketing liên lạc với các trường để phân công giáo viên và kiểm soát chất lượng giảng dạy của giáo viên tại trường đó.

Tổ vẽ: Tổ vẽ do bà N.T.T làm tổ trưởng có nhiệm vụ như sau:

- Lên kế hoạch giảng dạy và tổ chức các buổi học về vẽ cho từng trường.
- Tuyển dụng và đào tạo giáo viên chuyên ngành để cung cấp cho các trường.
- Soạn giáo và chuẩn bị học liệu cho tất cả các tiết dạy tại các trường.
- Kết hợp với tổ marketing liên lạc với các trường để phân công giáo viên và kiểm soát chất lượng giảng dạy của giáo viên tại trường đó.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

2.2.1. Phương pháp nghiên cứu tài liệu

Mục đích:

- Xây dựng cơ sở lý luận cho việc triển khai nghiên cứu bầu không khí tâm lý xã hội trong công ty cổ phần giáo dục Việt Nam - VietEdu.
- Căn cứ vào tài liệu, số liệu, quy định về chức năng nhiệm vụ, của các tổ để phục vụ cho đề tài.

Nội dung:

- Tham khảo các tài liệu trong nước và nước ngoài, căn cứ vào các số liệu, chức năng và nhiệm vụ của tổ trong địa bàn nghiên cứu.

Cách thức thực hiện:

– Thu thập tài liệu: Căn cứ vào giả thuyết nghiên cứu và mục đích nghiên cứu để tìm kiếm, lựa chọn những tài liệu cần thiết, có nguồn gốc rõ ràng để xây dựng lý luận và chứng mình giải thuyết khoa học đã đặt ra.

– Phân loại tài liệu: Sắp xếp tài liệu khoa học thành một hệ thống chặt chẽ theo từng mặt, từng vấn đề khoa học theo mục đích sử dụng.

– Phân tích tài liệu: Tách, chia nhỏ từng vấn đề của tài liệu đã thu thập được để hiểu rõ chúng một cách sâu sắc, tìm đúng thông tin phục vụ cho mục đích nghiên cứu.

- Tổng hợp tài liệu: Liên kết từng phần, từng mặt của vấn đề từ tài liệu đã thu thập được để hiểu sâu sắc hơn về chủ đề nghiên cứu.

Xử lý kết quả:

- Đọc và ghi chép lại hết các tài liệu đã được phân tích và tổng hợp, lựa chọn ra những tài liệu có ý nghĩa nhất để xây dựng cơ sở lý luận cho đề tài.

2.2.2. Phương pháp phỏng vấn sâu

Mục đích:

- Để tìm hiểu chi tiết hơn thực trạng bầu không khí tâm lý trong công ty, chúng tôi tổ chức phỏng vấn sâu trên một số đối tượng là lãnh đạo, giáo viên trong công ty .

Nội Dung:

Chúng tôi tập chung làm sáng tỏ một số vấn đề trong phỏng vấn sâu như sau:

- Mối quan hệ giữa ban giám đốc và giáo viên: ban giám đốc và giáo viên đánh giá phong cách lãnh đạo, phẩm chất nhân cách, uy tín của ban giám đốc , sự thỏa mãn giữa giáo viên với ban giám đốc.
- Mối quan hệ giữa giáo viên và giáo viên: tìm hiểu về mức độ gắn bó, quan tâm, đoàn kết của giáo viên trong nhóm, trong tập thể, sự hài lòng giữa các giáo viên với nhau.
- Tìm hiểu mối quan hệ giữa giáo viên với công việc: tìm hiểu về sự thoả mãn của giáo viên đối với điều kiện làm việc, về tiền lương, thưởng các chế tài của trung tâm, sự ảnh hưởng của lương đối với đời sống, tâm trạng của giáo viên, thái độ của giáo viên với từng buổi dạy tại các trường khác nhau.
- Tìm hiểu thêm về việc đóng góp vào xây dựng bầu không khí tâm tại công ty của các đối tượng là ban giám đốc và giáo viên.

Cách thức thực hiện:

- Chúng tôi thiết kế sẵn những câu hỏi, hoặc dựa vào những câu hỏi có trong bảng hỏi phỏng vấn sâu để phỏng vấn trực tiếp đối tượng khi có những khúc mắc mà phương pháp điều tra bảng hỏi chưa giải quyết được
- Câu hỏi phỏng vấn sâu (xem phụ lục II)

2.2.3. Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi

Mục đích:

- Thu thập các ý kiến giáo viên, ban giám đốc về mối quan hệ giữa ban giám đốc và giáo viên, giữa giáo viên với giáo viên, giữa giáo viên với công việc, sự thoả mãn các điều kiện lao động, tiền lương, thưởng.

Nội dung:

Trong nghiên cứu này chúng tôi dùng bảng hỏi cho đối tượng là giáo viên của công ty. Phiếu trao đổi dành cho giáo viên bao gồm: 24 câu hỏi (bao gồm cả câu hỏi kín và câu hỏi mở). Nội dung bảng hỏi gồm 3 phần chính:

- Mối quan hệ giữa ban giám đốc và giáo viên gồm các câu hỏi: 1, 2, 3, 4, 5, 6.
- Mối quan hệ giữa giáo viên và giáo viên bao gồm các câu hỏi:7, 8, 9, 10, 11, 12, 13.
- Mối quan hệ giữa giáo viên và tính chất công việc bao gồm các câu hỏi: 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20,21.
- Ngoài ra các câu: 22, 23 là câu hỏi thu thập ý kiến cá nhân của giáo viên về việc xây dựng bầu không khí tâm lý xã hội tại trung tâm.
- Câu 24 trong bảng hỏi dành cho điện thoại viên là câu hỏi thu thập thông tin cá nhân của khách thể nghiên cứu.

Cách thực hiện:

- Chúng tôi phát 15 phiếu điều tra thử, sau đó tiến hành phát phiếu điều tra thu thập thông tin qua buổi sinh hoạt chuyên môn vào thứ 7 của cả công ty. Người phát phiếu hướng dẫn các giáo viên trả lời vào phiếu hoặc viết ý kiến khác nếu không đồng ý với phương án đã lựa chọn và giáo viên có thể giải thích quan điểm của mình . Các giáo viên không có sự trao đổi ý kiến với nhau. Phiếu hợp lệ thu về là 75 phiếu, được xử bằng phần mềm SPSS

Xử lý kết quả:

- Về khảo sát thực trạng các mối quan hệ, chúng tôi sử dụng 5 mức độ và cách đánh giá điểm như sau:

+ Mức độ Rất thường xuyên: 5 điểm
+ Mức độ thường xuyên:4 điểm
+ Mức thỉnh thoảng:3 điểm.
+ Mức độ hiếm khi: 2 điểm
+ Mức độ chưa bao giờ: 1 điểm

Sau đó chúng tôi sẽ tính ra điểm trung bình và dựa vào đó đánh giá thực trạng chung đang diễn ra tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

- Về khảo sát sự thỏa mãn của giáo viên về các mối quan hệ, chúng tôi sử dụng 5 mức độ và cách đánh giá điểm như sau:

+ Rất thỏa mãn: 5 điểm
+ Thỏa mãn: 4 điểm
+ Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn: 3 điểm
+ Không thỏa mãn: 2 điểm
+ Hoàn toàn không thỏa mãn: 1 điểm

Sau đó chúng tôi sẽ dựa vào phần trăm để đánh giá sự thỏa mãn của giáo viên về các mối quan hệ tại Công ty cụ thể:

+ 0 % ≤ X < 20 %: Hoàn toàn không thỏa mãn.
+ 20 % ≤ X < 40 %: Không thỏa mãn
+ 40 % ≤ X < 60 %: Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn
+ 60 % ≤ X< 80 %: Thỏa mãn
+ 80 % ≤ X ≤ 100%: Rất thỏa mãn.

Và tính ra điểm trung bình từng thành tố để phục vụ cho việc đánh giá BKKTLXH.

2.2.4. Phương pháp xử lý kết quả bằng phần mềm SPSS.

Mục đích:

- Chúng tôi sử dụng phương pháp này để xử lý một số số liệu và đưa ra kết quả nghiên cứu như: Trung bình, tỷ lệ phần trăm, độ lệch chuẩn, tương quan.

Nội Dung:

Trong phương pháp thống kê toán học, chúng tôi sử dụng công thức tính trung bình cộng, và tính phần trăm như sau:

- Công thức tính trung bình cộng

$$\vec{X} = \frac{\sum_{i=1}^{n} x_i}{n}$$

Trong đó: $\vec{X}$ là trung bình cộng

x_i là tổng điểm của khách thể nghiên cứu

n là số khách thể nghiên cứu

– Công thức tính %

$$q = \frac{m \text{ x } 100}{\text{n}}$$

Trong đó: q là tỷ lệ %

m là số khách thể trả lời

n là số khách thể nghiên cứu

2.3. Thang đo đánh bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Chúng tôi sử dụng thang đo Likert 5 mức độ để đo bầu không khí tâm lý xã hội cụ thể:

+ $1 \leq X < 1{,}8$: Bầu không khí tâm lý hoàn toàn không lành mạnh.
+ $1{,}8 \leq X < 2{,}6$: Bầu không khí tâm lý không lành mạnh.
+ $2{,}6 \leq X < 3{,}4$: Bầu không khí vừa lành mạnh vừa không lành mạnh.
+ $3{,}4 \leq X < 4{,}2$: Bầu không khí lành mạnh.
+ $4{,}2 \leq X < 5$: Bầu không khí rất lành mạnh

Về kết quả: Chúng tôi dựa vào kết quả điểm trung bình của từng thành phần trong các thành tố cụ thể : Sự thỏa mãn người giáo viên đối với quan hệ theo "chiều dọc", sự thỏa mãn của giáo viên với mối quan hệ theo "chiều ngang" và sự thỏa mãn của giáo viên trong quan hệ đối với tính chất công việc, điều kiện làm việc, lương – thưởng), sau đó đánh giá điểm trung bình từng thành phần đó theo thang Likert như trên để xem thành phần đó đang ở mức độ nào. Sau đó tính ra điểm chung bình chung của thành tố theo cấu trúc BKKTLXH để đánh giá chung như sau:

– Bầu không khí tâm lý được coi là rất lành mạnh khi cả hai thành tố đều rất lành mạnh.

– Bầu không khí tâm lý được coi là lành mạnh khi hai trong ba thành tố là lành mạnh.

– Bầu không khí tâm lý được coi là không lành mạnh khi một trong ba thành tố là lành mạnh.

– Bầu không khí tâm lý được coi là hoàn toàn không lành mạnh khi cả hai thành tố là hoàn toàn không lành mạnh

Kết hợp với kết quả định tính từ phỏng vấn sâu, chúng tôi tổng hợp, phân tích và đưa ra kết quả nghiên cứu về thực trạng BKKTLXH tại Công ty cổ phần Giáo dục Việt Nam – VietEdu, từ đó đề xuất những biện pháp nhằm cải thiện bầu không khí tâm lý.

Tiểu kết chương 2

Công ty cổ phần Giáo dục Việt Nam – VietEdu có số lương giáo viên – nhân viên là 75 được chia làm 4 tổ: Tổ kinh doanh, tổ kỹ năng sống, tổ tiếng anh, tổ vẽ. Với mục đích cung cấp nguồn giáo viên dạy các môn học ngoài giờ như vẽ, tiếng anh, kỹ năng sống cho các trường mầm non trên địa bàn Hà Nội.

Các phương pháp được sử dụng để xây dựng khung lý thuyết và để điều tra là: Phương pháp nghiên cứu tài liệu, phỏng vấn sâu, điều tra bảng hỏi, sử dụng phần mền SPSS 20.0

Thang đo đánh giá BKKTLXH dựa trên 5 mức:

+ $1 \leq x < 1,8$: Bầu không khí tâm lý hoàn toàn không lành mạnh.
+ $1,8 \leq x < 2,6$: Bầu không khí tâm lý không lành mạnh.
+ $2,6 \leq x < 3,4$: Bầu không khí vừa lành mạnh vừa không lành mạnh.
+ $3,4 \leq x < 4,2$: Bầu không khí lành mạnh.
+ $4,2 \leq x < 5$: Bầu không khí rất lành mạnh

Chương III. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU THỰC TIỄN BẦU KHÔNG KHÍ TÂM LÍ XÃ HỘI TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN GIÁO DỤC VIỆT NAM – VIETEDU

3.1 Bầu không khí tâm lý xã hội tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam - VietEdu thể hiện qua các thành tố.

3.1.1 Bầu không khí tâm lý xã hội tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu thể hiện qua sự thỏa mãn các mối quan hệ theo chiều "dọc".

3.1.1.1 Thực trạng quan hệ theo chiều dọc (phong cách lãnh đạo, phẩm chất – uy tín và giao tiếp với ban Giám đốc).

a. Thực trạng phong cách lãnh đạo của ban Giám đốc tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Để xem xét về thực trạng thể hiện phong cách lãnh đạo của ban Giám đốc Công ty, chúng tôi xây dựng câu hỏi số 1 – Phụ Lục 1: " Trong công tác quản lý, Ban giám đốc thường ra quyết định theo cách thức nào?. Kết quả được xử lí qua bảng 3.2 dưới đây:

Bảng 3.1 Đánh giá của giáo viên về hình thức ra quyết định của ban giám đốc công ty

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		Điểm trung bình.
		Số lượng	%	
Một mình quyết định và yêu cầu các giáo viên thực hiện theo quyết định đó.	RTX	0	0	2,94
	TX	12	16	
	TT	47	62,7	
	HK	16	21,3	
	CBG	0	0	
Tham khảo cho có , còn lại vẫn tự quyết định theo ý mình.	RTX	0	0	3,26
	TX	33	44	
	TT	29	38,7	
	HK	13	17,3	
	CBG	0	0	
Chỉ tham khảo ý kiến của tổ trưởng rồi quyết định	RTX	52	69,3	4,50
	TX	9	12	
	TT	14	22,6	
	HK	0	0	
	CBG	0	0	
Tham khảo hết ý kiến của	RTX	31	41,3	3,90

toàn thể giáo viên rồi quyết định	TX	23	30,7	
	TT	7	9,3	
	HK	11	14,7	
	CBG	3	4	
Quyết định theo nguyện vọng và ý kiến của toàn thể giáo viên trong công ty.	RTX	0	0	1,16
	TX	0	0	
	TT	0	0	
	HK	12	16	
	CBG	63	84	

Từ bảng 3.1 cho thấy hình thức ra quyết định được các giáo viên và nhân viên lựa chọn nhiều nhất là : " Chỉ tham khảo ý kiến của tổ trưởng rồi quyết định, có đến 69,3% chọn mức độ "Rất thường xuyên", (ĐTB là 4,50) tiếp đó hình thức thứ 2 được các giáo viên lựa chọn là hình thức: " Tham khảo ý kiến của toàn thể giáo viên rồi quyết định, có đến 41,3% chọn mức độ " Rất thường xuyên" (ĐTB là 3,90). Xếp thứ ba và thứ 4 là hai hình thức " Tham khảo cho có rồi tự mình quyết định" (ĐTB là 3,26) và " Một mình quyết định và yêu cầu các giáo viên phải thực hiện theo" (ĐTB là 2,94). Còn lại hình thức " Quyết định theo nguyện vọng của toàn thể giáo viên trong công ty" xếp thứ 5 với 84% lựa chọn mức độ " chưa bao giờ" (ĐTB là 1,16). Như vậy phong cách lãnh đạo dân chủ được ban giám đốc công ty áp dụng khá phổ biến với mức độ " Rất thường xuyên" chiếm 69,3%, còn lại phong cách lãnh đạo độc đoán cũng được lựa chọn nhưng tỷ lệ không đáng kể. Tỷ lệ ban giám độc sử dụng phong cách lãnh đạo dân chủ như vậy đáng để lưu tâm.

Để hiểu rõ hơn về cách thức làm việc của lãnh đạo, chúng tôi tìm hiểu hình thức giải quyết của ban giám đốc khi các giáo viên có mâu thuẫn với nhau qua câu hỏi số 2 – phụ lục 1: Trong công tác quản lý, khi xảy ra mâu thuẫn giữa các nhân viên, ban giám đốc thường xử lý như thế nào? Kết quả được thu lại như sau:

Bảng 3.2 Các hình thức giải quyết mâu thuẫn giữa các giáo viên với nhau của ban giám đốc công ty qua sự đánh giá của giáo viên

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		Điểm trung bình
		Số lượng	%	
Không quan tâm đến mâu thuân để nhân viên tự giải quyết.	RTX	0	0	1,14
	TX	0	0	
	TT	0	0	
	HK	11	14,7	
	CBG	64	85,3	
Giải quyết theo ý mình mà không cần tìm nguyên nhân.	RTX	0	0	1,61
	TX	0	0	
	TT	5	6,7	
	HK	36	48	
	CBG	34	45,3	
Tìm nguyên nhân nhưng giải quyết theo ý mình.	RTX	0	0	1,70
	TX	12	16	
	TT	2	2,7	
	HK	13	17,3	
	CBG	48	64	
Nghe theo một phía rồi giải quyết	RTX	0	0	1,22
	TX	0	0	
	TT	0	0	
	HK	17	22,7	
	CBG	58	77,3	
Tìm hiểu nguyên nhân rõ ràng từ hai phía rồi giải quyết.	RTX	49	65,3	4,50
	TX	18	24	
	TT	5	6,7	
	HK	3	4	
	CBG	0	0	

Theo số liệu bảng 3.2 cho thấy, 65,3% giáo viên lựa chọn mức độ " Rất thường xuyên" cho hình thức giải quyết mâu thuẫn đó là: " Tìm hiểu nguyên nhân rõ ràng từ hai phía rồi giải quyết " (ĐTB là 4,50). Có đến 85,3% giáo viên lựa mức độ chưa bao giờ cho hình thức giải quyết " không quan tâm đến mâu thuẫn, để nhân viên tự giải quyết" (ĐTB 1,14). Còn lại xếp thứ 3,4,5 lần lượt là các hình thức như sau: Nghe theo một phía rồi giải quyết với 77,3% lựa chọn mức độ "chưa bao giờ" (ĐTB 1,22), " tìm hiểu nguyên nhân nhưng giải quyết theo ý mình với 64% lựa chọn mức độ " chưa bao giờ" (ĐTB là 1,70), và " Giải quyết theo ý mình mà không cần tìm hiểu nguyên nhân" với 45,3% lựa chọn(ĐTB là 1,61). Như vậy, ban giám đốc cơ bản là nhìn nhận một cách khách quan, tìm hiểu vấn đề, nguyên nhân từ cả hai phía

rồi ra quyết định. Một số ít giáo viên vẫn cho rằng thỉnh thoảng ban giám đốc vẫn tự giải quyết theo ý mình, gây ra căng thẳng cho toàn công ty.

Qua đó ta thấy rằng, ban giám đốc công ty đã sử dụng cả hai phong cách lãnh đạo là: dân chủ và phong cách lãnh đạo độc đoán linh hoạt với nhau trong những tình huống cụ thể.Tuy nhiên nổi trội vẫn là phong cách lãnh đạo dân chủ: Ban giám đốc biết cách thu hút tập thể vào bàn bạc và đóng góp xây dựng ý kiến, cùng nhau đưa ra những quyết định cuối cùng, đồng thời cũng cho các giáo viên thực hiên, đánh giá đề ra các biện pháp, các phương án giải quyết hợp lí, lôi cuốn tích cực các giáo viên vào các buổi họp và sinh hoạt chuyên môn. Đấy là điều kiện để phát triển một bầu không khí tâm lý xã hội lành mạnh.

b. Thực trạng phẩm chất uy tín của ban Giám đốc tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Để nghiên cứu về thực trạng thể hiện phẩm chất , năng lực và uy tín của ban giám đốc công ty, chúng tôi đưa ra câu hỏi số 5 – phụ lục 1: " Anh/chị vui lòng cho biết mức độ thể hiện các phẩm chất sau của ban giám đốc công ty". Kết quả thu được cụ thể thể hiện qua bảng trong phụ lục III. Bảng 3.3 dưới đây chỉ thể hiện 3 phong cách được ban giám đốc thể hiện nhiều nhất.

Bảng 3.3 Đánh giá của nhân viên/giáo viên về mức độ thể hiện phẩm chất năng lực của ban giám đốc công ty

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		Điểm TB
		Số lượng	%	
Thẳng thắn	RTX	29	38,67	3,88
	TX	15	20	
	TT	24	32	
	HK	7	9,3	
	CBG	0	0	
Có năng lực tổ chức công việc	RTX	49	65,3	4,49
	TX	15	20	
	TT	10	13,3	
	HK	1	1,3	
	CBG	0	0	
Độ lượng	RTX	33	44	4,13
	TX	19	25,3	
	TT	23	30,67	
	HK	0	0	
	CBG	0	0	

Từ bảng số liệu 3.3 cho thấy, giáo viên đánh giá cao nhất phẩm chất " có năng lực tổ chức công việc", với 65,3% lựa chọn mức độ "rất thường xuyên" (ĐTB là 4,49). Kế tiếp đến là " độ lượng", với 44% lựa chọn mức độ "rất thường xuyên" (ĐTB là 4,13), "Thẳng thắn" với 38,67% lựa chọn mức độ " rất thường xuyên" (ĐTB là 3,88). Các phẩm chất còn lại "quyết đoán" với 26,67% lựa chọn mức độ " rất thường xuyên" (ĐTB là 3,86). Các phẩm chất tiếp theo như " công bằng" (21,3% rất thường xuyên) (ĐTB 3,58), "có chuyên môn tốt" (14,67 rất thường xuyên) (ĐTB là 3,48). Cuối cùng là phẩm chất " gương mẫu (4% rất thường xuyên) (ĐTB là 2,86) , và tế nhị (2.67% rất thường xuyên) (ĐTB là 2,4) (Xem phụ lục III). Như vậy các giáo viên đánh giá cao năng lực tổ chức công việc và sự độ lượng quan tâm, bao dung của ban giám đốc với giáo viên của mình. Cũng tùy theo tính chất công việc và môi trường làm việc, chúng tôi cho rằng đây là sự đánh giá hợp lí của các giáo viên, họ cảm thấy ban giám đốc của họ đã đáp ứng được những phẩm chất và năng lực mà họ cần. Khi họ có bất cứ vấn đề gì đó thắc mắc ban giám đốc có thể giải quyết ngay, khi họ mắc lỗi sai, ban giám đốc sẵn sàng độ lượng với họ.

c. Thực trạng giao tiếp giữa ban Giám đốc với giáo viên tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Để đánh giá thực trạng chung về mối quan hê giao tiếp giữa ban giám đốc và giáo viên tại VietEdu, chúng tôi đưa ra câu hỏi số 11: " Trong công ty, anh chị cho biết mức độ giao tiếp của mình với mọi người".

Bảng 3.4 Mức độ giao tiếp của giáo viên với ban giám đốc

Mức độ giao tiếp với Ban giám đốc	Các tổ						Tổng số		
	Tiếng Anh		Kỹ năng sống		Vẽ				
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	Điểm TB
RTX	1	3,33	3	12	1	6,67	5	6,67	3,28
TX	8	26,67	9	36	3	20	20	26,67	
TT	17	56,67	15	60	9	60	41	54,67	
HK	4	13,33	3	12	2	13.33	9	12	
CBG	0	0	0	0	0	0	0	0	

Qua bảng số 3.4 ta thấy: Mức độ giao tiếp của giáo viên chưa cao, cụ thể: Mức độ rất thường xuyên có 6,67 %, mức độ thường xuyên có 26,67%, trong khi đó mức độ thỉnh thoảng lên đến 564,67%, mức độ hiếm khi là 12%, và mức độ chưa bao giờ

là 0%, điểm trung bình là 3,28 . Số liệu này cho thấy, mức độ giao tiếp giữa ban giám đốc và các giáo viên còn rất hạn chế. Từ thực tế cho tôi thấy được rằng chủ yếu chỉ có các tổ trưởng là rất thường xuyên giao tiếp với ban giám đốc, tuy nhiên cuộc nói chuyện của họ cũng chủ yếu xoay quanh các vấn đề liên quan đến công việc như: giáo án, phân chia giáo viên, phản hồi từ các trường…. Như vậy có thể đánh giá được rằng việc giao tiếp hạn chế như vậy sẽ khó có thể hiểu hết được tâm tư, tình cảm , ý nghĩ và nhu cầu của giáo viên.

Để làm sáng tỏ hơn vấn đề giao tiếp giữa ban giám đốc và giáo viên, chúng tôi đưa ra câu hỏi số 4: " Anh/chị có hay nói chuyện, tâm sự với ban giám đốc không"? chỉ có 25,33% lựa chọn đáp án "có", còn lại 74,67% lựa chọn đáp án "không". Với những đáp án "có", chia sẻ thêm về những chuyện hay chia sẻ với ban giám đốc như: công việc, gia đình, về các trường và các vấn đề gặp phải. Không thấy chia sẻ cụ thể và rõ ràng hơn. Từ đây, chúng tôi đưa ra nhận định rằng, thực chất những cuộc trò chuyện tâm sự đó cũng chỉ là những cuộc trò chuyện chung chung, và liên quan đến công việc, chứ không phải là những cuộc trò chuyện, tâm sự thân tình.

Như vậy, việc thông tin hai chiều từ ban giám đốc và giáo viên và ngược lại chỉ mang tính chất xã giao, chưa có sự chia sẻ về tâm tư, tình cảm, nguyện vọng, chưa tạo được sự gần gũi và hiểu nhau hơn. Yếu tố này ảnh hưởng tiêu cực tới mối quan hê giữa. ban giám đốc và giáo viên.

3.1.1.2 Bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu thể hiện qua sự thỏa mãn các mối quan hệ theo chiều "dọc".

Dựa trên các kết quả khảo sát về thực trạng thể hiện phong cách lãnh đạo, phẩm chất – uy tín và giao tiếp của ban giám đốc, chúng tôi đưa câu hỏi số 6 để tìm hiểu về sự thỏa mãn của giáo viên với các mặt như sau: Anh/chị vui lòng cho biết mức độ thỏa mãn của mình với ban giám đốc về các mặt sau"? Kết quả thu được ở bảng 3.6 như sau:

Bảng 3.5 Sự thỏa mãn của giáo viên đối với mối quan hê theo chiều "dọc"

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		SL	%	ĐTB
Phong cách lãnh đạo của ban giám đốc	Rất thỏa mãn	34	45,33	4,2
	Thỏa mãn	22	29,33	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	13	17,33	
	Không thỏa mãn	6	8	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	0	0	
Phẩm chất, uy tín mà ban giám đốc thể hiện	Rất thỏa mãn	29	38,67	4.32
	Thỏa mãn	41	54,67	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	5	6,67	
	Không thỏa mãn	0	0	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	0	0	
Sự giao tiếp với ban giám đốc.	Rất thỏa mãn	5	6,67	2,26
	Thỏa mãn	7	9,33	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	11	14,67	
	Không thỏa mãn	32	42,67	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	20	26,67	

Qua bảng số liệu trên ta thấy, có 45,33% cảm thấy "rất thỏa mãn" với phong cách lãnh đạo của ban giám đốc, 29,33% cảm thấy "thỏa mãn", 17,33% cảm thấy "vừa thỏ mãn vừa không thỏa mãn", và 0% cảm thấy "hoàn toàn không thỏa mãn". Hơn nữa ĐTB của câu hỏi lên tới 3.68, ta có thể khẳng định rằng, về cơ bản, các giáo viên cảm thấy thỏa mãn với phong cách lãnh đạo của ban giám đốc.

Để lí giải điều này cũng khá dễ dàng vì ban giám đốc sử dụng phong cách lãnh đạo rất linh hoạt. Sử dụng phong cách dân chủ vì công ty theo quy mô gia đình là mô hình kinh doanh nhỏ, do vậy để có thể tiếp tục phát triển và đứng vững hơn trên thương trường cần có đội ngũ giáo viên vững mạnh, hơn nữa hình thức kinh doanh lại là làm về giáo dục, làm về con người nên việc tôn trọng giáo viên sẽ là cách thức lãnh đạo tốt nhất để công ty có thể phát triển hơn và truyền cảm hứng đến cho giáo viên. Còn trong trường hợp này, nếu ban giám đốc sử dụng phong cách lãnh đạo độc đoán, cứng nhắc sẽ vô hình làm cho

giáo viên bị áp lực đè nặng khi mà cứ nhất nhất phải yêu cầu giáo viên tuân thủ theo mệnh lệnh và yêu cầu mình đưa ra. Như vậy sẽ khó xây dựng được đội ngũ giáo viên vững mạnh , như thế công ty sẽ không thể phát triển được. Sử dụng phong cách độc đoán vì có nhiều những nội quy, quy định hay gặp những vấn đề cấp bách buộc lòng ban giám đốc phải quyết định ngay và đương nhiên với trách nhiệm họ đang nắm giữ, thì việc họ thỉnh thoảng vẫn cẫn phải sử dụng phong cách độc đoán là chuyên có thể chấp nhận được.

Phỏng vấn sâu ông TR.K.D (Giám đốc công ty), ông khẳng định việc đưa ra các quyết định sẽ dựa vào thời gian, hoàn cảnh, và cũng phụ thuộc vào từng tổ trong công ty. Ví dụ với các tổ chuyên môn như: Tổ tiếng anh, tổ kỹ năng sống, tổ vẽ - là linh hồn của công ty, thành phần chủ yếu là các giáo viên, ban giám đốc sẽ sử dụng cách thức làm việc dân chủ và mềm mỏng hơn. Còn đối với tổ Kinh doanh, sẽ có phong cách làm việc nghiêm ngặt và có nhiều yêu cầu đưa ra cũng như nội quy quy định rõ ràng hơn với các nhân viên kinh doanh, kế toán. Họ sẽ phải làm việc với môi trường áp lực hơn, deadlind nhiều hơn và căng thẳng hơn.

Tiếp đó, có đến 38,67% giáo viên cảm thấy "rất thỏa mãn" với phẩm chất tâm lý và nhân cách của ban giám đốc, 54,67% cảm thấy "thỏa mãn", 6,67% cảm thấy "vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn". Và 0% cảm thấy "không thỏa mãn và hoàn toàn không thỏa mãn". Với điểm trung bình rất cao là 4.32, ta thấy rằng, các giáo viên cảm thấy rất thỏa mãn với phẩm chất tâm lý và nhân cách của ban giám đốc. Qua kết qủa của cuộc khảo sát về thực trạng thể hiện phẩm chất – uy tín ta thấy, ban giám đốc thể hiện rõ phẩm chất "có năng lực tổ chức công việc, độ lượng, thẳng thắn, quyết đoán.." Và các giáo viên cảm thấy thỏa mãn với điều này, chúng tôi thực hiện phỏng vấn sâu để làm rõ điều này thu được câu trả lời từ chị N.T.X (tổ trưởng tổ tiếng anh) như sau: "*Chuyên môn của ban giám đốc là quản lý giáo dục, nên việc các giáo viên không lựa chọn phẩm chất "có chuyên môn tốt" cao cũng dễ hiểu, vì những gì liên quan đến chuyên môn đã có chúng tôi – các tổ trưởng xử lí. Ban giám đốc chỉ lãnh đạo và thực hiện quản lí, tổ chức các công việc lớn. Do đó tuy đánh giá không cao về phẩm chất, năng lực chuyên môn, nhưng tôi nghĩ đó không phải vấn đề. Ban giám đốc không nhất thiết phải có chuyên môn, họ chỉ cần giỏi sử dụng người có chuyên môn là được".*

Cuối cùng, về sự giao tiếp với ban giám đốc, có đến 42,67% cảm thấy "không thỏa mãn", trong khi đó chỉ có 6,67% cảm thấy "rất thỏa mãn", và điểm số trung bình 2.26 , nên ta có thể nhận định rằng, các giáo viên cảm thấy không thỏa mãn về quan hệ giao tiếp với ban giám đốc. Tìm hiểu sâu hơn chúng tôi được biết, đa số các giáo viên cảm thấy rất ngại khi tự chủ động trò chuyện với ban giám đốc trừ khi đó là công việc. Họ cảm thấy có một khoảng cách rất lớn với ban giám đốc của mình và có chút e dè. Thực hiện phỏng vấn sâu chị H.T.H (Tổ kỹ năng sống) cho hay: *" Ban giám đốc chưa bao giờ chủ động nói chuyện với chúng tôi về những chuyện khác, kiểu như trò chuyện thì lại càng không, do đó chúng tôi cảm thấy rất ngại khi tự dưng nói chuyên, kể cho anh.chị ấy nghe. Chỉ khi nào có việc cần giải quyết tôi mới chủ động nói với anh/chị ấy thôi".* Có rào cản rất lớn trong quan hệ giao tiếp giữa ban giám đốc và giáo viên tại VietEdu, đây là vấn đề đáng lưu tâm vì nó cũng là một yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội tại đây.

Để khẳng định lại, chúng tôi thực hiện phỏng vấn sâu với các giáo viên mỗi tổ cùng một câu hỏi như sau : " Anh/chị có thỏa mãn với sự quản lý của ban giám đốc tại công ty không? Anh/chị cho biết lí do?. Thực hiện chọn ngẫu nhiên các câu trả lời , chúng tôi có kết quả như sau:

Anh D.M.V (tổ kinh doanh) cho biết: "*Tôi thấy khá thỏa mãn, cái ban giám đốc cho chúng tôi thấy được đó là sự thoải mái khi đến VietEdu. Ban giám đốc không quá khắt khe và tạo điều kiện cho chúng tôi thể hiện bản thân*."

Chị Đ.T.K.C (tổ tiếng anh): "*Em thấy đôi lúc ban giám đốc nên lắng nghe và tiếp thu thêm ý kiến của giáo viên trước khi quyết định. Nhìn chung thì em thấy bam giám đốc quản lý khá là hợp lý rồi ạ*".

Chị Đ.T.H (Tổ kỹ năng sống): "Tôi cảm thấy bản giám đốc quản lý VietEdu rất chuyên nghiệp và hợp lí. Dù tất nhiên vẫn không tránh khỏi những lúc thiếu sót, nhưng trên cương vị một nhân viên, tôi cảm thấy thỏa mãn".

Chị L.T.L (tổ vẽ): "*Tôi không có ý kiến gì về cách quản lý của ban giám đốc, hiện tại mọi thứ không suôn sẻ là đến từ những lí do khác thôi."*

Tóm lại về cơ bản các giáo viên trong 4 tổ cảm thấy khá thỏa mãn với sư quản lý từ phía cấp trên của họ.

Tổng hợp lại chúng tôi có bảng đánh giá BKKTLXH qua sự thỏa mãn về mối quan hệ theo chiều dọc như sau:

Bảng 3.6 Đánh giá BKKTLXH qua sự thỏa mãn của giáo viên với quan hê theo chiều "dọc"

Nội Dung	Điểm TB	Mức độ
Sự thỏa mãn của giáo viên với phong cách lãnh đạo của ban giám đốc.	4,2	Lành mạnh
Sự thỏa mãn của giáo viên với phẩm chất tâm lý nhân cách của ban giám đôc	4,32	Rất lành mạnh
Sự thỏa mãn của giáo viên về quan hê giao tiếp với ban giám đốc	2,26	Không lành mạnh
ĐTBC	3,59 – Lành mạnh	

Từ kết quả bảng trên ta thấy, bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn của giáo viên đối với ban giám đốc là lành mạnh với ĐTBC là 3,59.

Phong cách lãnh đạo được coi là một trong những nhân tố quan trọng trong công tác quản lý, nó không chỉ thể hiện về mặt tổ chức khoa học mà còn thể hiện tài năng, chí hướng, nghệ thuật điều khiển, tác động vào nhân viên của nhà lãnh đạo.Như vậy phong cách lãnh đạo vừa dân chủ, vừa độc đoán áp dụng vào từng đối tượng, từng thời điểm hợp lý tạo nên một sự hoàn hảo. Đây cũng là yếu tố quan trọng để xây dựng một bầu không khí tâm lý thuận lợi, lành mạnh tại công ty.

3.1.2 Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn các mối quan hệ theo chiều "ngang ".

3.1.2.1 Thực trạng quan hệ theo chiều "ngang" (giao tiếp, quan hệ và đoàn kết giữa các giáo viên với nhau).

a. Thực trạng giao tiếp giữa các giáo viên với nhau tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Giao tiếp giữa các giáo viên là mối quan hệ giao tiếp giữa những người đồng nghiệp ngang hàng về vị trí và địa vị công tác. Để nghiên cứu về đối tượng, mức độ giao tiếp , nội dung giáo tiếp giữa các giáo viên, chúng tôi đưa ra câu hỏi và đã thu thập được các ý kiến.

Với đối tượng giao tiếp , nhìn từ bảng xử lí ở câu hỏi số 11 – phụ lục IV ta thấy có: 52% giáo viên cho rằng "rất thường xuyên" giao tiếp với tất cả giáo viên, lãnh đạo trong công ty, có 25,33% cho rằng "thường xuyên" , 18,67% cho rằng "thỉnh thoảng", có 4% cho rằng " hiếm khi", và có 0% cho rằng "chưa bao giờ" giao tiếp với hầu hết mọi người. Kết quả này cho ta thấy, rõ ràng việc giao tiếp giữa các giáo viên không chỉ bó hẹp lại ở vài người cụ thể trong tổ, hay chỉ những đồng nghiệp thân thiết mà là hầu hết với tất cả các đồng nghiệp trong công ty.

Như vậy, đối tượng giao tiếp của giáo viên trong công ty rất rộng và rất thường xuyên. Đây chính là điều kiện thuận lợi cho sự hiểu biết lẫn nhau giữa tất cả các

giáo viên, tạo ra sự hòa hợp, đồng cảm từ đó khiến mỗi quan hệ giữa các đồng nghiệp đạt đến mức độ bền vững sâu sắc.

Tìm hiểu về nội dung giao tiếp giữa các giáo viên, chúng tôi có bảng kết quả như sau:

Bảng 3.7 Các chủ đề giao tiếp của giáo viên tại công ty công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	Điểm TB
Công việc, nghiệp vụ, cùng rút và chia sẻ kinh nghiệm chuyên môn.	RTX	9	12	2,85
	TX	14	18,67	
	TT	22	29,33	
	HK	17	22,67	
	CBG	13	17,33	
Tâm tư tình cảm, vấn đề riêng tư, đời sống gia đình	RTX	27	36	3,86
	TX	18	24	
	TT	23	30,67	
	HK	7	9,33	
	CBG	0	0	
Những người lãnh đạo (ban giám đốc)	RTX	6	8	2,46
	TX	11	14,67	
	TT	14	18,67	
	HK	25	33,33	
	CBG	19	25,33	
Về những trường mình dạy, về số tiết mình được hưởng	RTX	12	16	3,53
	TX	24	32	
	TT	31	41,33	
	HK	8	10,67	
	CBG	0	0	
Vấn đề về lương thưởng	RTX	0	0	1,90
	TX	0	0	
	TT	11	14,67	
	HK	46	61,33	
	CBG	18	24	
Về đồng nghiệp khác không có mặt	RTX	4	5,33	2,65
	TX	15	20	
	TT	23	30,67	
	HK	17	22,67	
	CBG	16	21,33	

Qua bảng số liệu cho thấy, giáo viên lựa chọn chủ đề "Tâm tư tình cảm, vấn đề riêng tư, đời sống gia đình" nhiều nhất với 36% lựa chọn mức độ "Rất thường xuyên" (ĐTB là 3,86) , đứng thứ 2 là chủ đề "Về những trường mình dạy, về số tiết mình được hưởng", với 16%, lựa chọn mức đột "Rất thường xuyên" (ĐTB là 3,53) , thứ 3 là chủ đề "Công việc, nghiệp vụ, cùng rút và chia sẻ kinh nghiệm chuyên môn.", với 12% lựa chọn mức độ " Rất thường xuyên" (ĐTB là 2,85), thứ 4 là về những người lãnh đạo, với 8% lựa chọn mức độ "rất thường xuyên" (ĐTB là 2,46%), thứ 5 là "Về đồng nghiệp khác không có mặt" (ĐTB là 2,65) , với 5,33% lựa chọn mức độ "rất thường xuyên" (ĐTB là 2,65) và cuối cùng là chủ đề về "Vấn đề về lương thưởng", với 0% lựa chọn mức độ rất thường xuyên (ĐTB là 1,90).

Như vậy các chủ đề được các giáo viên nói đến nhiều nhất là các vấn đề liên quan đến tâm tư, tình cảm, đời sống gia đình, riêng tư", công việc và chuyên môn, Vấn đề ít được nói đến đó là các vấn đề về lương và thưởng.Điều này được giải thích như sau: "Ở công ty, vấn đề về lương – thưởng sẽ không được công khai, nếu vi phạm điều này,có thể sẽ bị phạt, do vạy chủ đề nhạy cảm này thường không được chia sẻ".

b. Thực trạng quan hệ giữa các giáo viên với nhau tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Quan hệ giữa các giáo viên trong công việc thể hiện qua sự gắn bó, tương trợ, ủng hộ lẫn nhau, chia sẻ với nhau về cuộc sống riêng tư, và thể hiện ở thái độ sẵn sàng giúp đỡ nhau khi có khó khăn trong công việc. Chúng tôi đưa ra câu hỏi số 16 : " Khi gặp tình huống khó khăn trong công việc, chưa giải quyết được ngay, anh/chị nhờ ai hỗ trợ"? – phụ lục 1. Kết quả được thể hiện ở bảng 3.8

Bảng 3.8 Mức độ hỗ trợ giúp đỡ từ đồng nghiệp

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	ĐTB
Đồng nghiệp thân trong tổ	RTX	18	24	3,32
	TX	9	12	
	TT	32	42.67	
	HK	11	14,67	
	CBG	5	6,67	
Đồng nghiệp trong công ty	RTX	8	10,67	2,42
	TX	15	20	
	TT	3	4	
	HK	24	32	
	CBG	25	3.33	TBC 2,87

Từ bảng 3.8 cho thấy: Có đến 34,67% giáo viên lựa chọn mức độ " rất thường xuyên" trong đó 24% là nhờ đồng nghiệp thân trong tổ, và 10,67% là nhờ đồng nghiệp trong công ty. Có 32 % lựa chọn mức độ "thường xuyên", 46,67% lựa chọn mức độ "thỉnh thoảng", 36,67% lựa chọn mức độ "hiếm khi", và 10% lựa chọn mức độ "chưa bao giờ". Tuy mức độ "rất thường xuyên" vẫn ít hơn mức độ "thỉnh thoảng"và "hiếm khi" nhưng nó chiếm tỉ lệ không nhỏ. Với mức ĐTB chung là 2,87 cho thấy có sự giao tiếp giữa các giáo viên với nhau và tập thể giáo viên là một tập thể biết giúp đỡ nhau, cùng nhau chia sẻ khó khăn trong công việc, và coi khó khăn của đồng nghiệp giống như của mình để sẵn sàng giúp đỡ.

Để làm rõ điều này chúng tôi tiếp tục sử dụng câu hỏi số 15: " Anh/chị có cảm thấy mình là thành viên của tập thể không?" . Có đến 93,33% coi mình là thành viên của tập thể, họ chia sẻ thêm: " Khi đi dạy về đến công ty cảm thấy như được về nhà, rất thoải mái và mong chờ được về để chia sẻ cho mọi người câu chuyện đi dạy

của mình". Có thể nói, trong công việc hay ngoài công việc, các giáo viên luôn hỗ trợ nhau hết sức có thể để cùng nhau tiến bộ đi lên,chứ không tị nạnh, kèn cựa nhau.

c. Thực trạng đoàn kết giữa các giáo viên với nhau tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Sự đoàn kết giữa các giáo viên- nhân viên với nhau thể hiện qua việc trong tập thể có nảy sinh mâu thuẫn, xung đột hay không. Để nghiên cứu sự mâu thuẫn, xung đột giữa giáo viên – nhân viên, chúng tôi đưa ra câu hỏi số 7 – phụ lục 1." Xin anh /chị cho biết, hiện tại công ty có mâu thuẫn trong các mối quan hệ sau đây hay không?". Kết quả xử lí ở bảng 3.9

Bảng 3.9 Mức độ mâu thuẫn giữa các giáo viên – nhân viên

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	ĐTB
Giáo viên cùng một tổ	RTX	4	5,33	2,13
	TX	7	9,33	
	TT	18	24	
	HK	12	16	
	CBG	34	45,33	
Giáo viên khác tổ	RTX	0	0	1,81
	TX	0	0	
	TT	16	21,33	
	HK	29	38,67	
	CBG	30	40	
Giáo viên toàn công ty.	RTX	9	12	2,8
	TX	7	9,33	
	TT	30	40	
	HK	18	24	
	CBG	11	14,67	

Qua bảng số liệu ta thấy, mâu thuẫn hay xảy ra nhất đó là giữa toàn thể các giáo viên, với 12% lựa chọn mức độ " rất thường xuyên" (ĐTB là 2,8), đứng thứ 2 là sự mâu thuẫn giữa giáo viên cùng tổ với 5,33% chọn lựa mức độ "rất thường xuyên" (ĐTB là ,13), và cuối cùng là giữa giáo viên khác tổ thì không thường xuyên xảy ra mâu thuẫn (ĐTB là 1,81). Tìm hiểu kỹ vấn đề này chúng tôi được biết rằng tại VietEdu, có phòng marketting, các nhân viên ở đây chủ yếu là các bạn là "dân kinh doanh", có rất nhiều cá tính riêng và đặc thù của nghề, các bạn ấy sẽ khó kiềm chế được sự nóng giân của bản thân nên nếu có vấn đề gì đó không suôn sẻ hoặc các trường có phàn nàn gì về, các bạn ấy hay góp ý thẳng thắn không nể nang. Nên cũng không ít lần có mâu thuẫn xảy ra. Tuy nhiên những mâu thuẫn đó hoàn toàn không quá nghiêm trọng, và luôn được giải quyết triệt để ngay lập tức, tránh tình trạng "thù dai nhớ lâu". Và không hề có gây hấn xảy ra, mọi vấn đề mâu thuẫn chỉ xảy ra bắt nguồn từ công việc chưa được rõ ràng mà thôi. Đây là một trong những điều có lợi, bởi qua đó mỗi nhân viên – giáo viên sẽ tích lũy được thêm nhiều kinh nghiệm trong giải quyết xung dột, hiểu nhau hơn qua đó tạo điều kiện cho sự đoàn kết và gắn kết hơn giữa các giáo viên.

Để làm rõ hơn về sự đoàn kết trong tập thể giáo viên chúng tôi đưa ra thêm câu hỏi số 9: " Thời gian qua anh/chị cảm thấy mối quan hệ của anh/chị với đồng nghiệp như thế nào?" Kết qủa cho thấy các đáp án được lựa chọn nhiều nhất như: Thân tình cởi mở , nhiệt tình hỗ trợ , đoàn kết và chia sẻ công việc khi gặp khó khăn, coi nhau như ruột thịt, trao đổi kinh nghiệm chân thành với nhau.

3.1.2.2 Bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu thể hiện qua sự thỏa mãn quan hệ theo chiều "ngang".

Chúng tôi sử dụng câu hỏi số 10 : Khi làm việc và sinh hoạt với các đồng nghiệp, anh.chị cảm thấy như thế nào ?

Bảng 3.10 Cảm nhận của giáo viên- nhân viên khi làm việc cùng đồng nghiệp

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	ĐTB
Thoải mái, vui vẻ, đoàn kết.	RTX	54	7	4,69
	TX	16	21,3	
	TT	6	8	
	HK	0	0	
	CBG	0	0	
Thoải mái, vui vẻ nhiều hơn không thoải mái	RTX	32	42,67	3,92
	TX	14	18,67	
	TT	20	26,67	
	HK	9	12	
	CBG	0	0	
Không thoải mái nhiều hơn thoải mái	RTX	0	0	1,96
	TX	0	0	
	TT	15	20	
	HK	42	56	
	CBG	18	24	
Gò bó, ức chế, chán nản	RTX	0	0	1,98
	TX	0	0	
	TT	3	0,04	
	HK	62	82,67	
	CBG	10	13,33	
Khó chịu, không thoải mái,không hợp tác được	RTX	0	0	1,46
	TX	0	0	
	TT	8	10,67	
	HK	19	25,33	
	CBG	48	64	

Qua bảng xử lí số liệu trên ta thấy rằng: Các giáo viên cảm thấy "Thoải mái, vui vẻ, đoàn kết" chiếm tỷ lệ cao nhất với 68% lựa chọn mức độ "rất thường xuyên" (ĐTB là 4,69). Tiếp theo là " Thoải mái, vui vẻ nhiều hơn không thoải mái" với 42,67% lựa chọn mức độ " rất thường xuyên" (ĐTB là 3,92). Và cuối cùng là các tâm trạng như sau: "Không thoải mái nhiều hơn thoải mái (ĐTB là 1,96) với 0 % lựa chọn mức độ rất thường xuyên. Gò bó, ức chế, chán nản (ĐTB 1,98) với 0 % lựa chọn mức độ rất thường xuyên. Khó chịu, không thoải mái, không hợp tác được" với 0% lựa chọn mức độ rất thường xuyên (ĐTB 1,46).

Như vậy, các giáo viên họ cảm thấy rất gần gũi nhau, quan tâm đoàn kết, và coi nhau như người thân, cùng chia sẻ với nhau về công việc và cuộc sống. Họ có thể chia sẻ với nhau bất cứ điều gì liên quan đến cuộc sống mà không có bí mật, họ sẵn sàng giúp đỡ lẫn nhau trong công việc khi gặp khó khăn và họ rất ít xảy ra mâu thuẫn, với tinh thần đoàn kết cao.

Thông qua kết quả khảo sát về thực trạng cũng như qua bảng 3.10, chúng tôi đưa ra bảng về sự thỏa mãn của giáo viên đối với các mối quan hệ theo chiều "ngang" như sau:

Bảng 3.11 Sự thỏa mãn của giáo viên đối với quan hệ theo chiều "ngang"

Nội dung	Mức độ		Số liệu xử lí	
		Số lượng	%	Điểm trung bình
Giao tiếp của giáo viên với nhau	Rất thỏa mãn	57	76	4,65
	Thỏa mãn	10	13,33	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	8	10,67	
	Không thỏa mãn	0	0	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	0	0	
Quan hệ của giáo viên với nhau	Rất thỏa mãn	46	61,33	4,58
	Thỏa mãn	27	36	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	2	26,67	
	Không thỏa mãn	0	0	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	0	0	
Đoàn kết của giáo viên	Rất thỏa mãn	37	49,33	4,33
	Thỏa mãn	26	34,67	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	12	16	
	Không thỏa mãn	0	0	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	0	0	

Qua bảng số liệu trên ta thấy, có 76 % cảm thấy "rất thỏa mãn" với sự giao tiếp của giáo viên với nhau, 13,33% cảm thấy "thỏa mãn", 10,67% cảm thấy "vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn", và 0% cảm thấy "hoàn toàn không thỏa mãn". Với ĐTB

là 4,65 ta có thể khẳng định rằng, các giáo viên cảm thấy thỏa mãn với sự giao tiếp giữa các giáo viên với nhau. Điều này đã được lý giải tại mục 3.1.2.1 khi khảo sát về thực trạng giao tiếp giữa các giáo viên với nhau, họ không chỉ trò chuyện với nhau bất cứ khi nào rảnh rỗi mà còn trò chuyện với nhau về mọi mặt của cuộc sống, không chỉ dừng lại ở công việc, số tiết, học sinh, trường lớp mà còn là chia sẻ tâm tư, tình cảm, chuyện buồn, chuyện vui, chuyện bí mật, chuyện gia đình…. Qua đó ta cũng thấy rằng, các giáo viên cũng rất quan tâm đến nhau và rất thường xuyên giao tiếp với nhau, họ coi nhau là đồng nghiệp thân thiết chứ không phải xã giao, không những thế họ cũng không quên được nhiệm vụ và trách nhiệm của mình, cho nên ngoài việc chia sẻ với nhau về tâm tư, tình cảm, họ còn trao đổi rất nhiều về công việc và chuyên môn.

Tiếp đó, có đến 61,33% giáo viên cảm thấy "rất thỏa mãn" với quan hệ giữa các giáo viên với nhau, 36% cảm thấy "thỏa mãn", 26,67% cảm thấy "vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn". Và 0% cảm thấy "không thỏa mãn và hoàn toàn không thỏa mãn". Với ĐTB rất cao là 4.58, ta thấy rằng, các giáo viên cảm thấy rất thỏa mãn với quan hệ giữa các giáo viên với nhau. Mối quan hệ giữa các giáo viên với nhau tại VietEdu rất tốt, từ những trải nghiệm thực tế và các cuộc khảo sát từ thực tiễn kết hợp với phỏng vấn sâu từ các thành viên, chúng tôi đều nhận được câu trả lời đó là: *" Ở đây chúng tôi coi nhau như chị em, đi dạy là mong nhanh được về công ty để buôn chuyện, chưa muốn nghỉ làm vì tiếc đồng nghiệp, tiếc các chị em."*

Cuối cùng, về sự đoàn kết, có đến 49,33% cảm thấy "rất thỏa mãn" , trong khi đó có 0% cảm thấy "không thỏa mãn", và ĐTB 4,33 , nên ta có thể nhân định rằng, các giáo viên cảm thấy thỏa mãn với sự đoàn kết giữa các giáo viên với nhau. Chúng tôi thực hiện phỏng vấn sâu với nội dung " Anh/chị cho biết hiện nay ở công ty có mâu thuẫn gì không. Khi có mâu thuẫn thì ban giám đốc sẽ xử lí như thế nào? " , chúng tôi nhận được câu trả lời từ chị Đ.L (tổ vẽ) như sau: *" Cũng có mẫu thuẫn đấy, nhưng lặt vặt thôi. Ví dụ: Thỉnh thoảng bên kinh doanh đến trao đổi trực tiếp với các trường những điều chưa hợp lí mà bắt chúng tôi phải thực hiện đúng như vậy, thì chúng tôi phản ánh, còn lại hầu hết chẳng có gì để mâu thuẫn cả. Khi xảy ra mâu thuẫn như vậy, ban giám đốc thường cho hai bên ngồi lại với nhau để nói*

chuyện và tìm phương án khắc phục. Trong các cuộc họp chúng tôi còn dễ thống nhất quan điểm trong các cuộc trưng cầu ý kiến, chúng tôi rất đồng điệu với nhau về mặt đóng góp xây dựng công ty và bảo vệ quyền lợi cho mình. Rất nhiều lần chúng tôi quyết tâm cùng nhau đòi quyền lợi về thưởng, và yêu cầu công ty cho các bạn mới đi học dù đứng trước nguy cơ sẽ bị đuổi việc chúng tôi vẫn đoàn kết- bảo vệ nhau". Anh N.V.H (tổ tiếng anh) cho biết:" *chúng tôi rất đoàn kết, có bao nhiêu người đâu, coi nhau như gia đình rồi thì phải đoàn kết, tương trợ nhau chứ. Mình đoàn kết thì ban giám đốc mới tôn trọng tập thể mình hơn được, còn mâu thuẫn thì tập thể nào cũng có, chúng tôi cũng vậy nhưng ít và được giải quyết nhanh, nhiều khi nhỏ quá chúng tôi chẳng cần đến ban giám đốc giải quyết".* Đây thực sự là thế mạnh để cải thiện bầu không khí tâm lý xã hội tại VietEdu.

Tổng hợp lại chúng tôi có bảng đánh giá BKKTLXH qua sự thỏa mãn mối quan hệ theo chiều "ngang" như sau:

Bảng 3.12 Đánh giá BKKTLXH qua sự thỏa mãn của giáo viên với quan hệ theo chiều "ngang"

Nội dung	Điểm TB	Mức độ
Sự giao tiếp của giáo viên với nhau	4,65	Rất Lành mạnh
Sự gắn bó của giáo viên với nhau	4.58	Rất Lành mạnh
Sự đoàn kết của giáo viên với nhau	4,33	Rất lành mạnh
ĐTBC	4,52 - Rất lành mạnh	

Kết hợp với số điểm trung bình chung thu được từ bảng trên là 4,52 ta thấy, bầu không khí tâm lý qua sự thỏa mãn của giáo viên với nhau là rất lành mạnh. Trong công ty các giáo viên luôn rất tích cực trò chuyện, quan tâm đến nhau, giúp đỡ, chia sẻ, với nhau khi có khó khăn. Họ đoàn kết, gắn bó sâu sắc và trở thành những người đồng nghiệp thân, trở thành bạn bè của nhau.

3.1.3 Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn với tính chất công việc, điều kiện làm việc, lương – thưởng.

3.1.3.1. Thực trạng tính chất công viêc, điều kiện làm việc, lương – thưởng, chế độ, hoạt động ngoại khóa.

a. Thực trạng gắn bó của giáo viên với tính chất công việc

Chúng tôi sử dụng câu hỏi số 20 – phụ lục I để tìm hiểu về thái độ của giáo viên đối với công việc : Khi được ban giám đốc và tổ trưởng phân công công việc (làm việc của tố khác, nhận thêm tiết dạy, nhận trường xa hơn..) anh.chị sẽ. Kết quả thu về ở bảng sau:

Bảng 3.13 Sự chấp nhận phân công lao động

Khi được phân công nhiệm vụ	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	Điểm TB
Vui vẻ làm theo	RTX	7	9.33	2,70
	TX	13	17,33	
	TT	11	14,67	
	HK	39	52	
	CBG	5	6,67	
Hỏi rõ trước khi thực hiện	RTX	47	62,67	4,33
	TX	10	13,33	
	TT	14	18,67	
	HK	4	5,33	
	CBG	0	0	
Giao việc thì làm	RTX	0	0	1,82
	TX	0	0	
	TT	6	8	
	HK	50	66,67	
	CBG	19	25,33	
Nhận nhưng miễn cưỡng	RTX	0	0	1,66
	TX	0	0	
	TT	8	10,67	
	HK	34	45,33	
	CBG	33	44	

Qua bảng số liệu 3.13 cho thấy, thái độ "vui vẻ làm theo" chỉ có 9,33/% giáo viên lựa chọn mức độ "Rất thường xuyên", 17,33% lựa chọn "thường xuyên", nhưng có đến 52% lựa chọn mức độ "hiếm khi" và ĐTB là 2,70. Với thái độ "hỏi rõ trước khi thực hiện", có đến 62,67% lựa chọn mức độ " rất thường xuyên", 5,33% lực chọn mức độ "hiếm khi" và 0% lựa chọn mức độ "chưa bao giờ" với ĐTB là 4,33. Còn "giao việc thì làm", có đến 66,67% lựa chọn mức độ "hiếm khi", và 25,33% lựa chọn mức độ "chưa bao giờ", không có phần trăm nào chọn mức độ "rất thường xuyên" hay "thường xuyên" và ĐTB là 1,82.Và cuối cùng là " nhận nhưng miễn cưỡng", có đến 45,33% lựa chọn mức độ "hiếm khi", 44% lựa chọn mức độ "chưa bao giờ". Và 0% lựa chọn mức độ "rất thường xuyên và thường xuyên" với ĐTB là 1,66. Kết quả này cho thấy giáo viên thường sẽ hỏi rõ rằng nhiệm vụ của mình rồi sẽ vui vẻ để thực hiện công việc.

Để tìm hiểu, đánh giá của giáo viên về mức độ hợp lí của việc sắp xếp tiết dạy, trường dạy, chúng tôi đưa ra câu hỏi số 17: " Theo anh/chị việc sắp xếp tiết dạy và phân công các trường như hiện nay có hợp lí không"? Có đến 62,67%, lực chọn đáp án là "có", 37,33% chọn đáp án là "không".

Ngoài ra để làm rõ hơn, chúng tôi đưa ra thêm câu hỏi số 21 – phục lục III: " Khi đến trường mình phụ trách, anh chị thường như thế nào đối với giáo viên và học sinh tại đó:" Có 37,33% lựa chọn mức đô rất thường xuyên cho việc " luôn nở nụ cười thân thiện, nhiệt tình với giáo viên, yêu thương,chăm sóc học sinh". Tuy nhiên vẫn có đến 13,33% lựa chọn "thường xuyên" tiếp nhận một cách rất bình thường

Như vậy việc phân chia tiết dạy,trường dạy về cơ bản là hợp lí, tuy nhiên về tính chất công việc đang gặp phải nhiều vấn đề lớn cần giải quyết. Mong ban giám đốc cũng nên xem xét tạo điều kiện cho giáo viên có thể an tâm công tác.

b. Thực trạng về thực hiện chế độ chính sách, tổ chức hoạt động xã hội, ngoại khóa

Để tìm hiểu điều này, chúng tôi đưa ra câu hỏi số 13: " Anh/chị cho biết mức độ tổ chức các hoạt động xã hội và ngoại khóa của công ty. Kết quả được xử lí trong bảng sau:

Bảng 3.14 Mức độ tổ chức các hoạt động ngoại khóa, hoạt động xã hội

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	Điểm TB
Tụ tập ăn uống, hát hò sau giờ làm việc	RTX	0	0	2,77
	TX	14	18,67	
	TT	30	40	
	HK	31	41,33	
	CBG	0	0	
Thăm hỏi ốm đau, nằm viện	RTX	29	38.67	4,26
	TX	37	49,33	
	TT	9	12	
	HK	0	0	
	CBG	0	0	
Đi du lịch	RTX	0	0	3,17
	TX	24	32	
	TT	40	53,33	
	HK	11	14,67	
	CBG	0	0	
Thưởng các dịp lễ, tết.	RTX	0	0	2,70
	TX	0	0	
	TT	53	70,67	
	HK	22	29,33	
	CBG	0	0	
Team building	RTX	0	0	1
	TX	0	0	
	TT	0	0	
	HK	0	0	
	CBG	75	100	

Qua bảng số liệu ta thấy: Với hoạt dộng tụ tập ăn uống, hát hò sau giờ làm việc (kiểu một dạng hoạt động đơn giản, dễ thức hiện, hứng lên là làm), nhưng cũng không được công ty "rất thường xuyên" tổ chức, bởi lẽ có 0% giáo viên- nhân viên lựa chọn mức độ này, ngược lại có đến 41,33% cho rằng rất "hiếm khi" công ty tổ chức và ĐTB là 2,77 , tức là vẫn có nhưng ít và hiếm.

Với hoạt động thăm hỏi ốm đau, nằm viện, hoạt động này là hoạt động xã hội, được chú trọng hơn nên có đến 38,67% nhân viên – giáo viên lựa chọn mức độ "rất thường xuyên" và có 0% lựa chọn "hiếm khi và chưa bao giờ" và ĐTB là 4,26 cho thấy đây là hoạt động rất hay được tổ chức và chú trọng đến. Còn hoạt động đi du lịch , có 32% lựa chọn mức độ "thường xuyên" và 14,67% cho rằng "hiếm khi" và ĐTB là 3,17, cho thấy công ty tổ chức hoạt động này cũng không được thường xuyên. Về việc thưởng dịp lễ, tết thì đa số giáo viên cho rằng, công ty chỉ thỉnh thoảng thực hiện, với 70,67% lựa chọn mức độ "thỉnh thoảng" và ĐTB là 2,70. Và cuối cùng, một hoạt động chưa bao giờ được công ty tổ chức là teambuilding", với 100% lựa chọn mức độ "chưa bao giờ" với ĐTB là 1, mức rất thấp cho thấy đây thực sự là hoạt động không được công ty chú ý đến.

c.Thực trang về tiền lương – thưởng và điều kiện làm việc

– *Thực trạng việc trả lương – thưởng tại Công ty.*

Vấn đề tiền lương là một vấn đề rất nhạy cảm, ở công ty không cho giáo viên được công khai số lương của mình đối với các đồng nghiệp khác. Từ bảng 3.7 cho thấy, "lương và thưởng" chưa bao giờ là chủ đề trong các cuộc nói chuyện của các thành viên trong công ty với 61,33% lựa chọn mức độ "hiếm khi" và ĐTB là 1,90 (Bảng 3.7), tuy nhiên điều mà các giáo viên – nhân viên họ lại quan tâm nhất đó chính là : Tiền lương.

Tìm hiểu sâu về cách thứ trả lương chúng tôi được biết. Tất cả giáo viên – nhân viên tại công ty đều được trả một mức lương cứng là 3.500.000 (dù là giáo viên lâu năm hay là mới vào). Sau đó sẽ xét theo mức độ lâu năm hay mới thử việc để phân ra mức thụ hưởng tiết trội cụ thể:

+ Với giáo viên lâu năm: 3.500/30 tiết, từ tiết 31 x 50.000 + cộng với được đóng bảo hiểm.
+ Với giáo viên mới : 3.500/30 tiết, từ tiết 31 x 40.000.
+ Với giáo viên thử việc: 80% của 3.500/30 tiết, từ tiết 31 x 35.000.
+ Với nhân viên: 3.500/3 trường tìm được, từ trường thứ 4 nhân % hoa hồng (phòng kế toán họ không tiết lộ).

Như vậy với thực trạng tiền lương như khảo sát ta thấy đây là một trong những vấn đề rất cần được ban giám đốc quan tâm sâu sắc vì nó ảnh hưởng rất lớn đến bầu không khí tập thể của các giáo viên – nhân viên.

– *Thực trạng về điều kiện làm việc tại công ty*.

Các điều kiện làm việc bao gồm:

+ Cơ sở làm việc: Công ty có 3 cơ sở làm việc, các cơ sở đều được Công ty thuê lại từ nhà riêng của các hộ gia đình, rộng rãi và thoáng mát, đáp ứng các nhu cầu như: họp giao ban, nơi làm việc và nghỉ ngơi của các giáo viên.Cơ sở chính đặt tại 34- Nguyễn Sơn – Long Biên – Hà Nội là cơ sở chính. Tại đây có đủ các phòng ban cho các tổ và phòng làm việc của ban giám đốc, đây cũng là nơi được trang bị đầy đủ các thiết bị, cơ sở vật chất phục vụ cho công việc.
+ Cơ sở vật chất: Tại cơ sở chính được trang bị các thiết bị như: máy chiếu, máy tính, loa, đài. Máy in, máy phô tô màu, phô tô đen trắng. Loa mic phục vụ các cố đi dạy, tranh ảnh, Flascard, giấy A4, A5,A6 luôn đầy đủ. Các phòng ban đều có đủ điều hòa, bàn ghế. Tuy nhiên công ty lại chưa trang bị đồ để các thầy - cô nghỉ ngơi buổi trưa như chăn, chiếu, đệm, gối…

Như vậy về điều kiện làm việc, tuy ở công ty có đầu tư rất nhiều trang thiết bị cho việc giảng dạy, nhưng lại rất ít quan tâm đến đời sống của nhân viên sau giờ làm việc, do đó, các nhân viên đa số không cảm thấy được hài lòng cho vấn đề này.

Tóm lại từ những kết quả khảo sát trên nghiên cứu về thực trang mối quan hệ giữa giáo viên với tính chất công việc, điều kiên làm việc, lương- thưởng và các chế độ, chính sách ta có thể thấy: Họ chấp nhận được việc phân công ca kíp và sắp xếp tiết dạy, họ có tinh thần trách nhiệm và sự gắn bó với công việc. Tuy nhiên họ cảm thấy chưa được quan tâm và vô cùng không hài lòng với điều kiện làm viêc cũng như phụ cấp, lương – thưởng...Chính điều này càng cho thấy họ sẽ có thể nghỉ việc bất cứ khi nào họ có thể tìm được công việc mới tốt hơn.

3.1.3.2. Bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu thể hiện qua sự thỏa mãn với tính chất công việc, điều kiện làm việc, lương – thưởng.

Chúng tôi xin được tổng hợp trên cơ sở đã khảo sát phía trên về các khía cạnh trong mối quan hệ của giáo viên – nhân viên đối với công việc qua câu hỏi số 8 – Phụ lục I như sau:"Anh chị cho biết mức độ thỏa mãn của mình với? Kết quả như sau:

Bảng 3.15 Sự thỏa mãn của giáo viên đối với tính chất công việc, chế độ chính sách và điều kiện làm viêc, lương - thưởng

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng	%	Điểm trung bình
Sự thỏa mãn của giáo viên – nhân viên với tính chất công việc	Rất thỏa mãn	0	0	2,16
	Thỏa mãn	9	12	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	25	33,33	
	Không thỏa mãn	10	13,33	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	31	41,33	
Sự thỏa mãn của giáo viên đối với các hoạt động xã hội, ngoại khóa, chế độ	Rất thỏa mãn	0	0	1,92
	Thỏa mãn	0	0	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	19	25,33	
	Không thỏa mãn	31	41,33	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	25	33,33	
Sự thỏa mãn đối với điều kiện làm việc, lương, thưởng.	Rất thỏa mãn	0	0	2,12
	Thỏa mãn	0	0	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	25	33,33	
	Không thỏa mãn	34	45,33	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	16	21,33	

Như vậy, qua khảo sát thực trạng và bảng tổng hợp cho thấy:

Về tính chất công việc, có đến 41,33% cảm thấy "Hoàn toàn không thỏa mãn" 13.33% cảm thấy "không thỏa mãn" và 0% cảm thấy "thỏa mãn hay rất thỏa mãn". ĐTB là 2,16. Điều này cho thấy các giáo viên hoàn toàn cảm thấy không thỏa mãn

với tính chất công việc tại VietEdu. Chúng tôi quyết định tìm hiểu sâu hơn về vấn đề này là thu được kết quả như sau:

Tính chất công việc của giáo viên tại VietEdu đó là: Nhân viên tổ kinh doanh tìm được trường về giao lại cho các tổ trường, các tổ trưởng giao lại cho các giáo viên phụ trách, mỗi giáo viên sẽ có trường gần, trường xa (tính từ công ty), sẽ được cân đối số tiết. Tuy nhiên việc sắp xếp chưa bao giờ là hoàn hảo 100%, do đó vẫn sẽ có giáo viên phải chịu các trường quá xa, và số tiết quá ít hoặc quá nhiều. Do vậy, vẫn còn có nhiều phần trăm lựa chọn là chưa hợp lí. Để hiểu rõ hơn chúng tôi thực hiện phỏng vấn sâu chị N.T.D (tổ kỹ năng sống) cho rằng: "*Việc ở nội thành mà đi dạy toàn ra các trường ngoại thành, tuy nhiên vì công ty ở ngoại thành nên toàn tính từ công ty trở đi, do đó dù trường đó có quá xa nhà thì tôi vẫn không được tình là dạy các trường xa và như thế thì không có thêm bất kỳ phụ cấp gì. Mỗi ngày đều phơi mặt ra đường, dù nắng hay mưa, dù khỏe hay ốm yếu, mà lại là phụ nữ không có sức khỏe. Lại đang bầu bí, nhiều lúc muốn nhận dạy thêm các trường gần nhà một chút, hoặc trong nội thành nhưng cũng không thể nhận hết được vì còn phải chia đều cho các thành viên khác. Lẽ ra nên để các giáo viên được nhận trường phù hợp với bản thân".* Liên hệ với các tổ trưởng và ban giám đốc chúng tôi được biết *" đúng là việc các giáo viên không có bất kỳ phụ cấp nào cả vì lẽ nếu đi từ công ty đi dạy là rất gần, tuy nhiên, chúng tôi rất linh động về thời gian cho các cô, tức là không quản lý thời gian, ai trong nội thành có thể đi đến trường dạy luôn và chiều dạy xong có thể về luôn, Như vậy trung bình giờ đi làm của họ là 8h – 4h đã được về" Việc sắp ca không thể hợp lý hơn và chúng tôi thấy hiện tại đã rất cân bằng, nếu để giáo viên lựa chọn các trường tùy thích, sẽ không có quy định và tuân thủ gì nữa".*

Như vậy ta có thể thấy rằng, việc giáo viên chưa thỏa mãn xuất phát từ tính chất công việc, đi lại rất nhiều và rất xa, lại không được hưởng thêm phụ cấp, trong khi ban giám đốc thì luôn coi rằng đã tạo điều kiện rất lớn cho giáo viên. Đây sẽ là yếu tố ảnh hưởng tiêu cực đến bầu không khí tâm lý xã hội tại Công ty VietEdu.

Về các hoạt động xã hội- ngoại khóa và các chế độ. Vẫn là 0% cảm thấy "rất thỏa mãn" và 33,33% cảm thấy "hoàn toàn không thỏa mãn", một sự chênh lệch lớn, và ĐTB chỉ có 1,92. Điều này đã được thể hiện tại phần khảo sát việc tổ chức

các hoạt động xã hội – ngoại khóa, chế độ của VietEdu trong mục 3.1.3.1. Công ty tổ chức rất ít các hoạt động xã hội, và không có các hoạt động ngoại khóa, về chế độ thì cũng chỉ đảm bảo những chế độ cơ bản như: bảo hiểm xã hội, thai sản và y tế.. Phỏng vấn sâu ban giám đốc về điều này thì nhận được câu trả lời ngắn gọn là: "*vì chúng tôi là công ty nhỏ, các hoạt động như teambuilding chỉ hợp với công ty quy mô lớn và có nhiều áp lực với nhân viên".* Do đó ban giám đốc cần có những biện pháp thay đổi để đảm bảo quyền lợi cho giáo viên.

Về điều kiện việc làm, lương – thưởng. Có đến 21,33% cảm thấy "hoàn toàn không thỏa mãn", 45,33% cảm thấy "không thỏa mãn" và 0% cảm thấy " thỏa mãn". Khi khảo sát về thực trạng trả lương của VietEdu chúng tôi đánh giá chủ quan là mức lương ở đây không cao. Thêm vào đó lại không có thưởng và sự tăng lương định kỳ, khiến cho các giáo viên họ cảm thấy rất bất an, và rất không hài lòng về điều này. Một số chia sẻ chúng tôi thu thập được như sau: chị Đ.T.T (tổ kỹ năng sống) cho hay: *Hiện tại tiền thuê nhà mỗi tháng là 1.000.000 đồng, cộng với tiền ăn và xăng xe mỗi tháng là 2.000.000. Chưa kể bất cứ phụ phí hay tiền phát sinh nào nữa cả, do mình còn độc thân nên mình hiện tại cảm thấy vẫn đủ để chi trả, nhưng nếu với mức thu nhập này mà với người có gia đình như các anh/chị khác thì mình thấy thiếu lắm.* Chị T.T.L.H (tổ vẽ) cho hay: *Mỗi tháng nhận lương về là tầm 5 triệu hoặc hơn một chút, chưa kịp nhìn thấy thì đã không còn đồng nào vì lương chỉ đủ cho hai mẹ con ăn và đi gửi lớp, còn lại từ tiền nhà đến các khoản khác toàn phụ thuộc vào chồng, hai vợ chồng không tiết kiệm được thêm bất kì một khoản nào cả.* Về vấn đề thưởng – phạt thì được đa số nhân viên cho hay: Họ làm việc ở đây không ai được trợ cấp những cái tối thiểu như: xăng xe, ăn trưa. Và đặc biệt chưa bao giờ họ được thưởng khi làm việc hiệu quả. Ở công ty chỉ thưởng vào đúng dịp tết nguyên đán và mời giáo viên đi liên hoan vào dịp 20/11. Còn hầu hết các ngày khác dều không có gì. Thực hiện phỏng vấn sâu anh P.Q.T cho biết: *" Phải mất rất nhiều cuộc họp và đấu tranh, chúng tôi mới được thưởng thêm 200.000 nghìn đồng vào dịp Quốc Khánh 2/9 hàng năm".* Về điều kiện làm việc, chúng tôi tiến hành phỏng vấn sau với chị L.T.L (tổ tiếng anh) cho biết như sau: *Hằng ngày phải di chuyển rất nhiều, 2 lượt đi, 2 lượt về, con số km lên đến 60km cho cả 4 lần di chuyển, thực sự cảm thấy quá mệt mỏi, buổi trưa những hôm quá nóng, quá mệt,*

hay mưa quá to thì về công ty để nghỉ cũng chật chội, chỗ nghỉ hầu như là tạm bợ vì chủ yếu đó là các phòng làm việc". Với anh Đ.V.T (tổ kinh doanh) cho hay*: Mình là con trai di chuyển không đáng ngại, cái đáng ngại nhất là mỗi khi sang các trường lại trông như dân chợ búa vì di chuyển khá xa, khiến không tự tin để làm việc, rồi quay về công ty chỗ nghỉ ngơi cũng không có, ăn uống thì phải tự túc hết, không được trợ cấp.*

Tổng hợp lại chúng tôi có bảng đánh giá BKKTLXH qua sự thỏa mãn về tính chất công việc, điều kiện làm việc, lương thưởng.

Bảng 3.16 Đánh giá BKKTLXH qua sự thỏa mãn với tính chất công việc, chế độ - chính sách và điều kiện làm việc, lương – thưởng

Nội dung	Điểm trung bình	Mức độ
Sự thỏa mãn của giáo viên với tính chất công việc	2,16	Không Lành mạnh
Sự thỏa mãn của giáo viên đối với các hoạt động xã hội, ngoại khóa, chế độ	1,92	Không Lành mạnh
Sự thỏa mãn đối với điều kiện làm việc, lương, thưởng.	2,12	Không lành mạnh
ĐTBC	2,07 - Không Lành mạnh	

Kết hợp với số điểm trung bình thu được từ bảng trên là 2,07 ta thấy, bầu không khí tâm lý qua sự thỏa mãn của giáo viên với tính chất công việc, chế độ - chính sách và điều kiện làm việc, lương – thưởng là không lành mạnh.

3.2. Đánh chung bầu không khí tâm lí xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Tổng hợp từ các kết quả đã thu được và xử lý, chúng tôi tóm tắt kết quả về thực trạng chung BKKTLXH tại Công ty cổ phần Giáo dục Việt Nam – VietEdu như sau:

Bảng 3.17 Đánh giá chung bầu không khí tâm lý qua các mặt cụ thể tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu

Các mặt thể hiện	ĐTB	ĐLC	Xếp Hạng	Kết luận
Sự thỏa mãn của giáo viên – nhân viên đối với mối quan hệ theo chiều dọc	3,59	0,94	1	Lành mạnh
Sự thỏa mãn của giáo viên – nhân viên đối với mối quan hệ theo chiều ngang	4,52	0,14	2	Rất lành mạnh
Sự thỏa mãn của giáo viên – nhân viên đối với tính chất công việc	2,07	1,10	3	Không lành mạnh
ĐTBC	3,4	1,24	Lành mạnh	

Qua bảng tổng hợp trên ta thấy BKKTLXH qua mối qua hệ theo chiều "dọc" là lành mạnh với ĐTB là 3,59, BKKTLXH qua mối quan hệ theo chiều "ngang" là rất lành mạnh với ĐTB là 4,52 và BKKTLXH qua mối quan hệ với tính chất công việc, điều kiện việc làm, lương – thưởng là không lành mạnh với ĐTB là 2,07. Các thành tố trong các mặt biểu hiện có mối tương quan với nhau (xem phụ lục IV).

Với ĐTBC là 3,4 điểm này thuộc mức độ đánh giá là: Lành mạnh. Qua đó ta có thể kết luận, thực trạng chung bầu không khí tâm lí xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu là lành mạnh.

3.3 Các yếu tố ảnh hưởng đến bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu.

3.3.1 Yếu tố khách quan.

– Yếu tố thuộc về người lãnh đạo

+ Phong cách lãnh đạo của người quản lý:

Khi người lãnh đạo đánh giá khen thưởng hoặc xử phạt phân minh, công bằng và công khai thì có tác dụng tạo ra các quan hệ tốt đẹp, thức đẩy người lao động làm việc trong tập thể. Ví dụ trong những tập thể sản xuất kinh doanh, việc nhà lãnh đạo hiểu được nguyện vọng và tâm trạng của nhân viên, luôn khuyến khích mọi nhân

việc làm việc bằng sự công bằng, phân minh của mình đó chính là một lợi thế to lớn để cải thiện được bầu không khí tâm lý xã hội trong tập thể đó. Kết quả nghiên cứu về phong cách lãnh đạo trong phần 3.2.1 cho thấy phong cách lãnh đạo mà ban giám đốc công ty sử dụng là phong cách lãnh đạo dân chủ có độc đoán. Đa số giáo viên – nhân viên hài lòng với phong cách này và cảm thấy rất thỏa mãn với phong cách lãnh đạo đó. Điều này không những kích thích sự làm việc tích cực tăng hiệu quả và chất lượng công việc mà còn đẩy mạnh bầu không khí của công ty trở nên lành mạnh hơn.

+ Về uy tín – phẩm chất của người lãnh đạo:

Uy tín được hiểu là ảnh hưởng, là quyền lực của người lãnh đạo được mọi người thừa nhận bởi năng lực và phẩm chất, thực chất của họ trong tổ chức. Uy tín của người lãnh đạo được xây dựng trên tài năng, chuyên môn, quản lý, sự tín nhiệm, sự tự nguyện trung thành, phục tùng của người cấp dưới với người lãnh đạo. Phẩm chât đạo đức là khả năng con người có thể điều khiển được hành vi, cách ứng xử của mình phù hợp với chuẩn mực văn hóa, pháp luật, tín ngưỡng hoặc quy định của cộng đồng. Sự tôn trọng cấp dưới, quan tâm, hòa đồng là một trong các yếu tố tạo ra niềm tin cua các thành viên trong tập thế. Chính các phẩm chất đạo đức căn bản như: công bằng trong đánh giá, quan tâm tới người khác, tôn trọng nhân cách người lao động... tạo nên uy tín của người lãnh đạo. Kết quả nghiên cứu từ mục 3.2.1.2 và 3.3.1 cho thấy, phẩm chất – uy tín được giáo viên đánh giá cao nhất của ban giám đốc công ty là: Có năng lực tổ chức công việc, thẳng thắn, quyết đoán, công bằng…" và họ cảm thấy thỏa mãn khi ban giám đốc của mình sở hữu nó. Đây là yếu tố giúp cho BKKTLX trở nên lành mạnh hơn.

+ Sự quan tâm của người lãnh đạo đến giáo viên – nhân viên.

Qua kết quả câu 22 – phụ lục III ta thấy, có đến 56% cho rằng "sự quan tâm của ban giám đốc đến nhân viên" "rất có ảnh hưởng" đến bầu không khí tâm lý. 24% cho rằng "ảnh hưởng" và 0% cho rằng "không ảnh hưởng". Như vậy ta thấy rõ rằng, sự quan tâm của ban giám đốc đến nhân viên, không chỉ làm cải thiện và nâng cao chất lượng công việc mà còn cải thiện bầu không khí tâm lý, trở nên lành mạnh,

vui vẻ, các nhân viên sẽ cảm nhận được sự quan tâm của lãnh đạo đến mình sẽ cảm thấy được động viên và hăng hái hơn trong công việc.

– Yếu tố thuộc về điều kiện và môi trường làm việc.

Xem kết quả của câu 22- phục lục III có đến 60% cho rằng "điều kiện làm việc" "rất có ảnh hưởng" đến bầu không khí tâm lý, 32% cho rằng "có ảnh hưởng" và 0% cho rằng "không ảnh hưởng". Và có đến 50.67% cho rằng" môi trường làm việc chuyên nghiệp" "rất có ảnh hưởng" đến bầu không khí tâm lý, 26,67% cho rằng "có ảnh hưởng" và 0% cho rằng "không có ảnh hưởng" gì đến bầu không khí tâm lý. Như vậy tất cả các nhân viên – giáo viên đều khẳng định, nếu được làm việc trong môi trường chuyên nghiệp, không gian thoáng đãng, điều kiện làm việc được cải thiện, bớt đi xa, hoặc tạo điều kiện chăm sóc sức khỏe cho giáo viên – nhân viên hơn thì họ sẽ làm việc yên tâm, thoải mái, tích cực không chán nản.Điều kiện làm việc tốt hơn, môi trường chuyên nghiệp hơn sẽ tạo ra sự thoải mái, tích cực cải thiện bầu không khí tâm lý xã hội.

– Yếu tố thuộc về lương – thưởng.

Tiền lương và thưởng chính là những yếu tố kích thích lao động và đóng vai trò thúc đẩy tính tích cực của các hoạt động nhằm tăng năng suất lao động và chất lượng công việc. Chúng tôi đã trình bày về mức lương cố định tại mục 3.1.3.1,về cách thức trả lương tại công ty như sau: Công ty sẽ thanh toán tiền lương cho giáo viên- nhân viên vào mùng 10 hàng tháng, không chậm trễ, các giáo viên – nhân viên được phép ứng lương cứng mình trước đó (kèm theo lí do chính đáng), và đến mùng 10, sau khi tính tổng số tiết dạy, cộng trừ phần trăm ra lương nhận về bên kế toán sẽ thanh toán đủ cho tất cả các giáo viên – nhân viên. Công ty không hỗ trợ bất cứ thứ gì cho giáo viên, bên kinh doanh, các nhân viên sẽ được hỗ trỡ 100.000 nghìn tiền điện thoại mỗi tháng để liên lạc chăm sóc các trường. Công ty không có tăng lương cơ bản theo định kỳ. Hằng năm công ty thưởng giáo viên – nhân viên một lần duy nhất vào dịp Quốc Khánh 2-9 là 200.000 với mỗi nhân viên – giáo viên, các dịp lễ khác không thưởng, ngày nhà giáo Việt Nam sẽ tổ chức liên hoan cho tập thể các giáo viên và nhân viên trong công ty. Vào dịp tết nguyên đán, sẽ thưởng theo phần trăm số tiết trội trong 1 năm. Công ty cũng có rất ít các cuộc thi cho giáo viên. Và ở công ty cũng không thực hiện phạt kinh tế với các lỗi của giáo viên nhân viên như : đi làm muộn hay chuẩn bị học liệu sơ sài ....Điều này khiến cho giáo viên cảm thấy không thỏa mãn về điều kiện lương – thưởng và sẽ rất dễ

khiến họ bỏ việc, để tìm công việc khác đảm bảo kinh tế cho họ hơn, hoặc một số vẫn chấp nhận vì chưa tìm được công việc mới, hoặc do họ còn e ngại vì môi trường làm việc ở công ty khá thoải mái.

Xem kết quả câu 22- phục lục III cho thấy, có đến 65,33% cho rằng " lương được hưởng" "rát có ảnh hưởng" đến bầu không khí tâm lý. 42,67% cho rằng "quy chế khen – thưởng" "rất có ảnh hưởng". Nếu có một mức lương ổn định hơn, toàn bộ giáo viên – nhân viên họ có thể yên tâm công tác và hoàn thành nhiệm vụ một cách tích cực.

3.3.2 Yếu tố cá nhân.

– Ý thức và trình độ nhận thức của nhân viên.

Để nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng chúng tôi đưa ra câu hỏi số 22: " Anh/chị vui lòng đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố sau đến bầu không khí tâm lý trong tập thể", kết quả xử lý về các yếu tố chủ quan được thể hiện dưới bảng sau.

Bảng 3.18 Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố

Nội dung	Mức độ	Tổng hợp	
		Số lượng	%
Trình độ nhận thức của nhân viên- giáo viên	Rất ảnh hưởng	16	21,33
	Ảnh hưởng	37	49,33
	Bình thường	18	24
	Ít ảnh hưởng	4	5,33
	Không ảnh hưởng	0	0
Nhân viên có ý thức trách nhiệm tích cực trong công việc	Rất ảnh hưởng	22	29,33
	Ảnh hưởng	30	40
	Bình thường	15	20
	Ít ảnh hưởng	8	10,67
	Không ảnh hưởng	0	0

Qua bảng số liệu ta thấy, có đến 29,33% giáo viên – nhân viên cho rằng "ý thức trách nhiệm tích cực trong công việc" là "rất ảnh hưởng", 40% cho rằng "ảnh

hưởng" và 0% cho rằng "không ảnh hưởng". Cũng có đến 21,33% cho rằng " trình độ nhận thức của giáo viên – nhân viên" là "rất ảnh hưởng", 49,33% cho rằng "ảnh hưởng", và 0 % cho rằng "không ảnh hưởng". Đây là điều khá dễ để lý giải bởi lẽ, trình độ nhận thức cao cộng với tinh thần và ý thức trách nhiệm họ sẽ làm việc khoa học và biết cách ứng xử hài hòa cho phú hợp với văn hóa công ty, họ cũng sẽ biết điều chỉnh thái độ của mình dù trong bất cứ hoàn cảnh nào,. Ở công ty, giáo viên hay các nhân viên phòng kinh doanh họ đều có trình độ nhận thức cao, họ biết thể hiện tác phong nhanh nhẹn đúng chuẩn sư phạm của mình, họ nhiệt tình và luôn biết cách ủng hộ giúp đỡ nhau trong công việc. Điều này có thể thấy rõ ở mục 3.1.2.1 khi phân tích về các mâu thuẫn, có rất ít mâu thuẫn xảy ra trong công ty. Do đó, đây cũng được coi là một trong những yếu tố cần thiết cho việc xây dựng bầu không khí tâm lý lành mạnh.

3.3.3 Yếu tố tâm lý xã hội.

- Tập thể đoàn kết, quan tâm, hỗ trợ lẫn nhau giữa các đồng nghiệp.

Điều này ta đã nhận định qua mục 3.2.2 , trong công ty rất ít xảy ra mâu thuẫn do tập thể giáo viên – nhân viên luôn thể hiện sự gắn bó, tương trợ lẫn nhau trong công việc và các khó khăn khác gặp phải trong cuộc sống, điều này càng thúc đẩy bầu không khí thêm tích cực hơn. Kết quả này hoàn toan phù hợp với kết quả thu được từ câu hỏi số 22 – phục lục III, có đến 48% cho rằng " tập thể đoàn kết, hỗ trợ nhau trong công việc" là " rất ảnh hưởng", 38,67% cho rằng "ảnh hưởng" và 0% cho rằng "không ảnh hưởng". Và có đến 42,67% cho rằng "sự quan tâm giữa các đồng nghiệp với nhau" là "Rất ảnh hưởng".40% cho rằng " ảnh hưởng" và 0% cho rằng " không ảnh hưởng". Đây được coi là yếu tố có ảnh hưởng tích cực tới bầu không khí tâm lý tập thể.

3.4. Một số biện pháp tâm lý – giáo dục thúc đẩy bầu không khí tâm lý xã hội lành mạnh tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu.

Qua khảo sát về thực trạng, khảo sát về sự thỏa mãn của giáo viên trên tất các mối quan hệ và thực hiện đánh giá bầu không khí tâm lý xã hội tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu, chúng tôi đưa ra một vài biện pháp nhằm cải thiện bầu không khí tâm lý xã hội như sau:

- Biện pháp 1: Tổ chức một cuộc trưng cầu ý kiến dân chủ, công khai cho toàn thể công ty. Trong cuộc trưng cầu ý kiến này sẽ có đầy đủ hai bên tham gia bao gồm: Phía ban giám đốc (Giám đốc và phó giám đốc), phía giáo viên (Tổ trưởng và tất cả các giáo viên của 3 tổ).

  + Mục đích: Giúp cho toàn thể nhân viên được thể hiện trực tiếp tất cả nguyện vọng, yêu cầu của mình về công việc (bao gồm tất cả các khó khăn đang gặp phải khi đi dạy và những mong muốn được hỗ trợ trong thời gian sắp tới) . Giúp cho ban giám đốc có cái nhìn tổng quan hơn về những ưu, nhược điểm của công ty nói chung và trong cách quản lý nói riêng. Ban giám đốc lắng nghe, trả lời, từ đó có thể sắp xếp lại và đưa ra những nội quy, quy định cho hợp lí và đảm bảo quyền lợi cho nhân viên.

  + Yêu cầu: Thời gian thực hiện cuộc trưng cầu ý kiến phải diễn ra vào thứ 7 (vì thứ 7 tất cả các giáo viên sẽ được nghỉ dạy và có thể tham dự đầy đủ). Cuộc họp phải được thống nhất về thời gian với toàn công ty trước một tuần, do đó không chấp nhận bất cứ lí do vắng mặt (trừ các lí do bất khả kháng như sức khỏe, hiếu, hỷ). Về phía ban giám đốc cần có sự tham gia đầy đủ của cả giám đốc và phó giám đốc.

  + Đơn vị tổ chức: Tổ trưởng của 4 tổ trong công ty thực hiện việc tổ chức cuộc trưng cầu ý kiến này.

  + Cách thức nếu ý kiến: Có hai cách như sau: Một là từng giáo viên sẽ nêu ra yêu cầu và nguyên vọng của mình, ban giám đốc sẽ lắng nghe và giải đáp. Hai là các tổ trưởng sẽ tập hợp các ý kiến của tổ mình lại, sau đó nêu ra trực tiếp tại cuộc trưng cầu và ban giám đốc sẽ giải đáp.

  + Kết quả dự kiến đạt được: Ban giám đốc sẽ phải giải trình hết các thắc mắc cho giáo viên, đảm bảo hành động đúng như cam kết sau khi đã cùng thống nhất. Các giáo viên cảm thấy an tâm hơn về quyền lợi và thoải mái. hơn khi tiếp tục công tác tại công ty trong thời gian sắp tới.

- Biện pháp 2: Tổ chức hoạt động ngoại khóa trong dịp lễ gần nhất sắp diễn ra (Giáng sinh, tết dương lịch.)

  + Mục đích : Làm gắn kết tình cảm toàn công ty. Giúp giáo viên lấy lại cân bằng với công việc, giảm tải áp lực. Giúp cho ban giám đốc gần gũi hơn với giáo viên, khẳng định được vị trí của mình hơn trong tập thể giáo viên – nhân viên.

+ Yêu cầu: Thời gian tổ chức: Dịp giáng sinh, hoặc tết dương lịch. Khuyến khích sự tham gia của các giáo viên và ban giám đốc (chấp nhận sự vắng mặt.)

+ Đơn vị tổ chức: Ban giám đốc kết hợp với kế toán và các tổ trưởng.

+ Cách thức tổ chức: Liên hoan tiệc mặt trong vòng 1 ngày, hoặc đi du lịch quanh Hà Nội 2 ngày 1 đêm.

+ Kết quả dự kiến đạt được: Các giáo viên sẽ cảm thấy phấn khởi hơn và gần gũi hơn với nhau cũng như gắn kết hơn với công ty.

- Biện pháp 3: Thực hiện thay đổi một số nội quy như: Thưởng thêm vào ngày 20/11 – Ngày nhà giáo Việt Nam. Tăng lương định kỳ 6 tháng/ 1 lần. Thưởng các giáo viên dạy nhiều tiết nhất trong năm vào dịp tổng kết năm học.

  + Mục đích: Đảm bảo quyền lợi cho giáo viên, giúp cho giáo viên an tâm công tác trước thực trạng tính chất công việc di chuyển quá nhiều như hiện này.

  + Yêu cầu: Thực hiện luôn vào năm 2020. Với thưởng 20/11 ngoài việc liên hoan tiệc mặn cần thêm các món quà trị giá từ 200.000 – 300.000 / 1 thầy cô. Tăng lương định kỳ có thể tăng từ 300.000- 500.000/1 giáo viên. Thưởng giáo viên nhiều tiết dựa vào số tiết trội trong năm hoặc thưởng cứng với giá trị tầm 1.000.000- 2.000.000/ 1 thầy cô.

  + Đơn vị thực hiện: Ban giám đốc.

  + Kết quả dự kiến đạt được: Lượng giáo viên xin nghỉ có thể sẽ giảm đi, tình trạng chán nản, mệt mỏi cũng sẽ giám đáng kể khi quyền lợi của giáo viên được nâng cao hơn

Tiểu kết chương 3

Qua nghiên cứu trình bày tại mục 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 cho thấy:

Thực trạng bầu không khí tâm lý xã hội tại Công ty Cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu là lành mạnh.

Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn của giáo viên – nhân viên đối với quan hệ theo chiều "dọc" là lành mạnh. Trong mối quan hệ với nhân viên – giáo viên người lãnh đạo chưa thực sự gần gũi, tìm hiểu tâm tư nghuyện vọng vủa giáo viên. Tuy nhiên các giáo viên – nhân viên cơ bản hài lòng với phong cách lãnh đạo, phẩm chất uy tín của ban giám đốc.

Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn của giáo viên đối với quan hệ theo chiều "ngang" là lành mạnh. Giáo viên – nhân viên có sự giao tiếp, trao đổi thông tin, công viêc, chia sẻ, gần gũi, hợp tác và giúp đỡ lẫn nhau trong công việc cũng như đời sống.

Bầu không khí thể hiện qua sự thỏa mãn của giáo viên – nhân viên đối với quan hệ công việc, chế độ chính sách, lương – thưởng là không lành mạnh. Giáo viên không thỏa mãn về cả điều kiện công việc, chế độ, chính sách, lương – thưởng.

Bầu không khí tâm lý phụ thuộc vào các nhóm yếu tố sau: Yếu tố tâm lý xã hội, yếu tố tâm lý cá nhân, yếu tố khách quan (thuộc về người lãnh đạo và thuộc về lương thưởng – điều kiện làm việc). Trong đó, yếu tố tâm lý xã hội, tâm lý cá nhân và yếu tố khách quan (thuộc về người lãnh đạo) góp phần tích cực cho sự phát triển bầu không khí tâm lý xã hội lành mạnh hơn. Yếu tố khách quan (về điều kiện làm việc - điều kiện lương thưởng) ảnh hưởng tiêu cực tới bầu không khí tâm lý xã hội. Yếu tố đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng bầu không khí tâm lý xã hội tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu là yếu tố khách quan (điều kiện vật chất, điều kiện làm việc).

Một số biện pháp để cải thiện bầu không khí tâm lý xã hội tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam - VietEdu gồm: Mở cuộc trưng cầu ý kiến toàn công ty, tổ chức hoạt động ngoại khóa, và thực hiện thay đổi một số quyền lợi cho giáo viên vào năm 2020.

KẾT LUẬN

Sau khi tiến hành nghiên cứu thực trạng bầu không khí tâm lý tập thể giáo viên – nhân viên tại Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – Vietedu, với những phương pháp được áp dụng và phối hợp lẫn nhau, chúng tôi có thể nêu lên các kết luận như sau:

Về lý luận:

1. Bầu không khí tâm lý là trạng thái tâm lý của xã hội của tập thể, phản ánh mức độ thỏa mãn của giáo viên – nhân viên về ba mối quan hệ chủ yếu trong tập thể: Quan hệ theo "chiều dọc", quan hệ theo "chiều ngang", quan hệ với "tính chất công việc, điều kiện làm việc, chế độ, chính sách..".
2. Bầu không khí tâm lý trong công ty cổ phần giáo dục Việt Nam –VietEdu là trạng thái tâm lý xã hội nổi trội của công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu, phản ánh mức độ phát triển của các mối quan hệ liên nhân cách, tâm trạng, xu hướng, quan điểm sự thỏa mãn và thái độ của các thành viên đối với công việc, điều kiện làm việc và quan hệ của họ đối với đồng nghiệp, ban lãnh đạo trong Công ty.
3. Bầu không khí tâm lý của tập thể lao động chịu ảnh hưởng của ba nhóm yếu tố là yếu tố khách quan, các yếu tố tâm lý xã hội và yếu tố tâm lý cá nhân

Về thực tiễn:

4. Kết quả nghiên cứu cho thấy, thực trạng bầu không khí tâm lý tập thể giáo viên Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu là lành mạnh. Kết quả này khẳng định giải thuyết nghiên cứu của đề tài.
5. Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn của giáo viên – nhân viên đối với quan hệ theo chiều "dọc" là lành mạnh. Trong mối quan hệ với nhân viên – giáo viên người lãnh đạo chưa thực sự sự gần gũi, tìm hiểu tâm tư nguyện vọng vủa giáo viên – nhân viên. Tuy nhiên các giáo viên – nhân viên cơ bản hài lòng với phong cách lãnh đạo, phẩm chất uy tín của ban giám đốc.
6. Bầu không khí tâm lý thể hiện qua sự thỏa mãn của giáo viên – nhân viên đối với quan hệ theo chiều "ngang" là rất lành mạnh. Giáo viên – nhân viên có sự giao tiếp, trao đổi thông tin, công viêc, chia sẻ, gần gũi, hợp tác và giúp đỡ lẫn nhau trong công việc cũng như đời sống.

7. Bầu không khí thể hiện qua sự thỏa mãn của giáo viên – nhân viên đối với quan hệ công việc, chế độ chính sách, lương – thưởng là không lành mạnh.Giáo viên không hài lòng về cả điều kiện công việc, chế độ, chính sách, lương – thưởng.
8. Bầu không khí tâm lý phụ thuộc vào 3 yếu tố cơ bản là: Yếu tố tâm lý xã hội, yếu tố tâm lý cá nhân và yếu tố khách quan. Trong đó yếu tố thuộc về tâm lý xã hội, yếu tố tâm lý cá nhân và yếu tố khách quan (thuộc về người lãnh đạo) góp phần tích cực cho sự phát triển bầu không khí tâm lý xã hội thuận lợi. Yếu tố khách quan (điều kiện làm việc, điều kiện lương thưởng) ảnh hưởng tiêu cực tới bầu không khí tâm lý xã hội. Yếu tố khách quan đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng bầu không khí tâm lý xã hội tại công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu.

KIẾN NGHỊ

Căn cứ vào những kết quả thu được chúng tôi đề xuất một số ý kiến như sau:

1. Để xây dựng được bầu không khí tâm lý xã hội thuận lợi, lành mạnh trong Công ty cổ phần giáo dục Việt Nam – VietEdu thì tất các các thành viên trong tập thể cần củng cố, tích cực để xây dựng bằng các biện pháp như sau:

– Với các nhân viên – giáo viên: Cần trang bị thêm các kỹ năng, nghiệp vụ, nâng cao chuyên môn bằng việc tự giác tham gia các khóa học, tích cực tham gia các hoạt động chung để nâng cao tinh thần đoàn kết (thăm hỏi, du lịch, vui chơi, ăn uống..). Yêu nghề hơn, yêu học sinh, yêu công việc hơn, tuân thủ các nội quy, quy định, chế tài mà công ty đưa ra, không gây hấn, chia bè kéo cánh, tôn trọng đồng nghiệp, ban giám đốc.

– Với ban giám đốc: Thiết lập lại hết các nội quy, quy định, thực hiện đúng và nhất quán theo các nội quy đã đưa ra, thiết lập lại quy chế làm việc, điều kiện lương – thưởng nên được cải thiện. Đề xuất tăng thêm các khoản thưởng cho nhân viên – giáo viên, cải thiện điều kiện làm việc, tằng cường các chính sách quan tâm đến gia đình của giáo viên – nhân viên. Động viên kịp thời và đẩy mạnh quan hệ giao tiếp với các nhân viên – giáo viên.

– Về điều kiện làm việc – điều kiện vật chất: Ban giám đốc cần hiểu rõ tính chất công việc hiện tại rất khắc nghiệt (do việc di chuyển quá nhiều) và không thể thay đổi được, do vậy cần tăng cường về điều kiện vật chất cho giáo viên như: Thực hiện trợ cấp xăng xe, trợ cấp sức khỏe như các gói khám định kỳ miễn phí cho giáo viên trong công ty, quan tâm hơn đến chỗ nghỉ trưa cho các giáo viên, bổ sung thêm chăn, chiếu, đệm cho mùa đông và điều hòa cho mua hè. Thực hiện tăng lương cơ bản định kỳ 6 tháng/1 lần và thêm thưởng. Ngoài thưởng tết nguyên đán và quốc khánh, nên thưởng thêm cho các giáo viên vào ngày 20/10 và 20/11 (tùy vào điều kiện kinh tế của công ty). Nên có thêm một số chính sách khuyến khích cho các giáo viên như: Vào dịp tổng kết năm học, những giáo viên nào thực hiện dạy nhiều trường xa nhất, nhiều tiết nhất trong năm sẽ được hỗ trợ thêm một khoản phí để khích lệ và công nhận công sức họ bỏ ra trong suốt một năm.

2. Tổ chức nhiều các hoạt động ngoại khóa, hoạt động nhóm, xây dựng văn hóa doanh nghiệp chuyên nghiệp hơn, tăng cường thêm các khóa học, sẵn sàng giúp đỡ nhân viên – giáo viên gặp khó khăn với điều kiện làm việc và tăng cường đời sống tinh thần cho nhân viên – giáo viên.
3. Bồi dưỡng nghiệp vụ, nâng cao chuyên môn, chế tài mềm mỏng, điều hòa tất cả các mối quan hệ trong công ty.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tiếng Việt

1. Nguyễn Đình Chỉnh, Phạm Ngọc Uyển (2001), TLH xã hội, NXB Giáo Dục.
2. Phạm Tất Dong (biên tập) (1993), Tâm lý học quản trị kinh doanh, Kỷ yếu hội thảo quốc giá " Tâm lý học với quản lý sản xuất kinh doanh". NXB thành phố Hồ chí Minh.
3. Vũ Dũng (2000), TLH xã hội, NXB Khoa học Xã hội.Daniel Goleman (2008), Trí tuệ Xã hội - Môn khoa học mới về mối quan hệ của con .
4. Nguyễn Bá Dương (1999), Tâm lý học quản lý dành cho người lãnh đạo, Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh.
5. Phạm Mạnh Hà (2001), Bầu không khí tâm lý xã hội và vai trò của nó đối với sản xuất, tạp chí Tâm lý học (5), tr. 44-46.
6. Phạm Mạnh Hà (2003), Tìm hiểu bầu không khí tâm lý và chiều hướng ảnh hưởng của nó tại Công ty cổ phần Nam Thắng, Hà Nội, Luận văn thạc sĩ tâm lý học, Đại học khoa học xã hội và nhân văn.
7. Trần Hiệp (chủ biên) (1996), TLH xã hội – những vấn đề lý luận, NXB Khoa học Xã hội.
8. Lawrence Holpp (2008), Quản lý nhóm, NXB Tổng Hợp
9. Bùi Văn Huệ, Đỗ Mộng Tuấn, Nguyễn Ngọc Bích (1995), Tâm lý học xã hội, NXB Hà Nội.
10. Nguyễn Công Khanh (2004), Đánh giá và đo lường trong khoa học xã hội, NXB Chính trị Quốc gia .
11. Nguyễn Hải Khoát (1996), Những khía cạnh tâm lý của công tác cán bộ, NXB Chính trị Quốc gia.
12. A.V.Kivaliov (1989), Tâm lý học xã hội, NXB Giáo dục.
13. Gustave LeBon (2008), TLH đám đông, NXB Tri Thức .
14. Hoàng Linh (chủ biên) (1998), Tâm lý học quân sự, NXB Quân đội Nhân dân
15. Lê Ngọc Lan (2000), Bầu không khí tâm lý gia đình và việc giáo dục trẻ em, Tạp chí nghiên cứu giáo dục số 346, tr. 4 – 11.

16. .Nguyễn Đức Lợi, Nguyễn Sơn Lam (2009), Tâm lý học quản trị kinh doanh, NXB Tài Chính.
17. Phạm Thị Thanh Mai (1998), Bầu không khí tâm lý gia đình và việc giáo dục con, Luận văn thạc sĩ Tâm lý học, ĐH Sư phạm 1 Hà Nội.
18. . Phạm Thị Ngọc (2012), Bầu không khí tâm lý tập thể điện thoại viên trung tâm chăm sóc khách hàng Viettel tại Hà Nội, Luận văn thạc sĩ, Đại học khoa học xã hội và nhân văn.
19. Đào Thị Oanh (1996), Tâm lý học xã hội, Viện khoa học Giáo dục.
20. .Bùi Ngọc Oánh (1992), Tâm lý học trong xã hội và quản lý, Khoa QT KD - Viện Đào tạo Mở rộng
21. .Phạm Văn Quyết, Nguyễn Quý Thao (2001), Phương pháp nghiên cứu xã hội học, NXB Đại học QQGHN.
22. Nguyễn Hữu Thụ (2007), Tâm lý học quản trị kinh doanh, NXB đại học QGHN.
23. Nguyễn Hữu Thụ (2007), Nghiên cứu bầu không khí tâm lý tổ chức và ảnh hưởng của nó tới hiệu quả sản xuất kinh doanh của tập thể, đề tài nghiên cứu khoa học, Đại học khoa học xã hội và nhân văn.
24. Trần Trọng Thủy (1976), Tâm lý học quản lý, Viện khoa học Giáo dục Hà Nội.
25. Trần Trọng Thủy (1995), Tâm lý học lao động, Viện khoa học Giáo dục Hà Nội.
26. Trần Trọng Thủy (1996), Tâm lý học lao động, Viện khoa học Giáo dục.
27. Trần Bích Thủy (2010), Bầu không khí tâm lý tập thể trong công ty cổ phần phở Hai mươi bốn, Luận văn thạc sĩ. Đại học khoa học xã hội và nhân văn.
28. Ủy ban Khoa học xã hội Việt Nam (1990), Một số vấn đề tâm lý trong quản lý sản xuất.
29. V.I. MiKhiev (1979), Những vấn đề xã hội trong quản lý. Lề lối và phương pháp làm việc của người lãnh đạo. NXB Lao Động.
30. V.M Sepen (1985), Tâm lý học trong quản lý sản xuất, NXB Lao Động.
31. E.X. Cudomin, J.P. Vôncốp (1978), Người lãnh đạo và tập thể, NXB Sự thật

Tài liệu tiếng anh.

32. .J.P.Chaplin (2006), Dictionary of Psychology, New York.
33. E.H.Chein (1995), Organizational Psychology.
34. .B.E Colins, B.H. Ravan (1992), Group structure, The handbook of Social Psychocogy.
35. Morris E.Eson (1992), Psychological foundations of education, NXB Victoria.
36. G.Forehand (2001), Organization behavior, Bull.

PHỤC LỤC

PHỤC LỤC I
PHIẾU TRAO ĐỔI

Với mong muốn tìm hiểu để nâng cao chất lượng giảng dạy của giáo viên tại công ty cổ phần Giáo dục Việt Nam – VietEdu, và cải thiện bầu không khí tâm lý trong công ty. Chúng tôi hi vọng nhận được sự đóng góp ý kiến của các anh/ chị. Những ý kiến quý báu của các anh/ chị sẽ là một trong những nhân tố nâng cao và cải thiện được bầu không khí tâm lý trong công ty hiện nay, cũng như chất lượng giảng dạy của các chị.

Anh/chị vui lòng đánh dấu X vào các lựa chọn phù hợp nhất với mình, hoặc viết thêm các ý kiến của mình, hoặc khoanh tròn vào chữ cái trước câu trả lời mà anh/chị lựa chọn.

Chúng tôi xin chân thành cảm ơn.

Câu1: Trong công tác quản lý, Ban Giám đốc thường ra quyết định theo cách thức nào?:

STT	Nội dung	Mức độ				
		RTX	TX	TT	HK	CBG
		5	4	3	2	1
1	Một mình quyết định và yêu cầu nhân viên/giáo viên thực hiện theo quyết định đó.					
2	Tham khảo cho có còn lại vẫn tự quyết định theo ý mình.					
3	Chỉ tham thảo ý kiến của tổ trưởng rồi quyết định					
4	Tham khảo hết các ý kiến của toàn nhân viên rồi quyết định.					
5	Quyết định theo nguyện vọng và ý kiến của các nhân viên					

Câu 2: Trong công tác quản lí, khi xảy ra mâu thuẫn giữa các nhân viên, ban giám đốc thường xử lí như thế nào?

STT	Nội dung	Mức độ				
		RTX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Không quan tâm đến mâu thuẫn để nhân viên tự giải quyết.					
2	Giải quyết theo ý mình mà không cần tìm nguyên nhân.					
3	Tìm nguyên nhân nhưng giải quyết theo ý mình					
4	Nghe theo một phía rồi giải quyết					
5	Tìm hiểu nguyên nhân rõ ràng từ hai phía rồi giải quyết cho bên đúng					

Câu 3: Trong các buổi sinh hoạt chuyên môn, họp với ban Giám đôc thường thì :

STT	Thái độ	Mức độ				
		RTX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Mọi người tích cực đóng góp ý kiến để đưa ra những ý kiến quyết định chung					
2	Mọi người có tham gia nhưng chủ yếu ý kiến là do ban Giám đốc					
3	Ít khi tìm được sự thống nhất					
4	Không ai phát biểu ý kiến					
5	Ý kiến khác					

Câu 4: Anh/chị có hay nói chuyện, tâm sự với ban giám đốc không?

a. Có
b. Không

Nếu "có" xin anh/chị chia sẻ thêm, anh/chị thường nói những chuyện gì?

……
……
……
……

Câu 5: Anh /chị vui lòng cho biết mức độ thể hiện các phẩm chất sau của Giám đốc công ty.

STT	Phẩm chất năng lực	Mức độ				
		RTX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Gương mẫu					
2	Công bằng					
3	Thẳng thắn					
4	Quyết đoán với dưới					
5	Tế nhị trong ứng xử					
6	Có chuyên môn tốt					
7	Có năng lực tổ chức công việc					
8	Độ lượng					

Câu 6: Anh/chị đánh giá sự thỏa mãn của mình qua các nội dung sau:

STT	Nội dung	Mức độ				
		Rất thỏa mãn 5	Thỏa mãn 4	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn 3	Không thỏa mãn 2	Hoàn toàn không thỏa mãn 1
1	Phong cách lãnh đạo của ban giám đốc					
2	Phẩm chất, uy tín mà ban giám đốc thể hiện					
3	Sự giao tiếp với ban giám đốc					

Câu 7: Xin anh/chị cho biết hiện nay tại công ty có mẫu thuẫn trong các mối quan hệ sau đây hay không?

STT	Mâu Thuẫn	Mức độ				
		RTX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Giáo viên cùng tổ					
2	Giáo viên khác tổ					
3	Giáo viên toàn công ty					
4	Giáo viên với ban giám đốc					

Ý kiến khác

……

……

Những mâu thuẫn này thường là gì?

.....

.....

.....

Câu 8: Anh/chị cho biết mức độ thỏa mãn của mình với:

STT	Chủ đề	Mức độ				
		Rất thỏa mãn 5	Thỏa mãn 4	Vừa thõa mãn vừa không thỏa mãn 3	Không thỏa mãn 2	Hoàn toàn không thỏa mãn 1
1	Tính chất công việc					
2	Các hoạt động xã hội, ngoại khóa, chế độ					
3	Điều kiện làm việc, lương, thưởng.					

Câu 9. Thời gian qua anh/chị cảm thấy mối quan hệ của anh /chị với đồng nghiệp trong công ty như thế nào? (Xin chọn 3 đáp an mà anh/chị cho là đúng nhất với mình)

A. Thân tình, cởi mở

B. Nhiệt tình hỗ trợ và chia sẻ cùng nhau khi khó khăn.

C. không thân thiết và không thù ghét.

D. Quan hệ mang tính chất công việc

E. không thoải mái và khó chịu

F. Thờ ơ, mỗi người một việc

G. Luôn luôn cảnh giác với nhau

H. Coi nhau như ruột thịt

I. Trao đô kinh nghiệm chân thành với nhau.

Câu 10: khi làm việc và sinh hoạt cùng các đồng nghiệp trong tổ của mình anh/chị cảm thấy như thế nào?

STT	Tâm trạng	Mức độ				
		RTX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Thoải mái, vui vẻ					
2	Thoải mái, vui vẻ nhiều hơn không thoải mái					
3	Không thoải mái nhiều hơn thoải mái					
4	Gò bó, ức chế, chán nản.					
5	Khó chịu, không hợp tác được					

Câu 11: Trong công ty của mình, anh / chị cho biết mức độ giao tiếp của mình với mọi người.

STT	Chủ đề	Mức độ				
		RTX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Với tất cả nhân viên , giáo viên, lãnh đạo					
2	Chỉ Giao tiếp với lãnh đạo					
3	Một số ít bạn thân trong tổ hoặc trong công ty					
4	Không thích giao tiếp với bất kỳ ai					
5	Ý kiến khác					

Câu 12: Hằng ngày anh/chị và đồng nghiệp trao đổi với nhau về vấn đề gì? Và mức độ như thế nào?

STT	Chủ đề	Mức độ				
		RTX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Công việc, nghiệp vụ,cùng rút và chia sẻ kinh nghiệp chuyên môn.					
2	Tâm tư tình cảm, vấn đề riêng tư đời sống gia đình					
3	Những người lãnh đạo (ban giám đốc, tổ trưởng)					
4	Về những trường mình được dạy và số tiết mình được hưởng.					
5	Vấn đề về lương,thưởng					
6	Về đồng nghiệp khác không có mặt					
7	Ý kiến khác					

Câu 13: Anh/chị hãy cho biết mức độ tổ chức các hoạt động xã hội và hoạt động ngoại khóa của công ty.

STT	Chủ đề	Mức độ				
		RTX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Tụ tập ăn uống, hát hò trong ngày					
2	Thăm hỏi ốm đau, nằm viện.					
3	Đi du lịch					
4	Thưởng lễ, tết.					
5	Team, building.					

Câu 14: Anh/chị hãy cho biết mức độ thỏa mãn của mình với:?

STT	Chủ đề	Mức độ				
		Rất thỏa mãn 5	Thỏa mãn 4	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn 3	Không thỏa mãn 2	Hoàn toàn không thỏa mãn 1
1	Giao tiếp với đồng nghiệp					
2	Quan hệ với đồng nghiệp					
3	Đoàn kết với dồng nghiệp					

Câu 15: Anh/chị có cảm thấy mình thực sự là thành viên của tập thể không?

A, có

B, không

Giải thích lý do lựa chọn đáp án:

……

……

……

……

Câu 16: Khi gặp phải tình huống khó trong công việc (gặp vấn đề với trường phụ trách) chưa giải quyết được ngay, anh/chị nhờ ai hỗ trợ?

STT	Đối tượng ngờ hỗ trợ	Mức độ				
		RTX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Ban Giám đốc					
2	Tổ trưởng tổ của mình					
3	Đồng nghiệp thân trong tổ mình					
4	Đồng nghiệp trong công ty					
5	Tự tìm cách giải quyết với trường, sau đó nói lại với tổ trưởng					
6	Ý kiến khác:					

Vui lòng anh/chị cho biết vì sao?

……

……

……

……

Câu 17: Theo anh/chị việc sắp xếp tiết dạy như hiện nay có hợp lý không?

A: Có

B: không

Nếu chọn " không" Vui lòng anh/chị cho biết lí do?

……

……

……

Câu 18: Xin anh/chị cho biết mức độ gắn bó của mình với công ty hiện nay?

STT	Chủ đề	Mức độ				
		Rất TX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Đến công ty tôi cảm giác thoải mái như ở nhà					
2	Đến công ty tôi cảm giác khó chịu, như có người soi mói từng hành động					
3	Đây là công vệc tạm thời, có được việc mới thì bỏ sau					
4	Ý kiến khác.					

Câu 19: Anh/chị có hài lòng với mức lương hiện tại không?

A. Hoàn toàn phù hợp với công sức bỏ ra

B. Phù hợp với công sức bỏ ra.

C. Phù hợp nhiều hơn không phù hợp.

D. Không phù hợp

Vui lòng anh/chị cho biết lí do:

……

……

Câu 20: Khi được ban giám đốc và tổ trưởng phân công công việc (làm việc của tổ khác, nhận thêm tiết dạy, nhận trường xa hơn..) anh/chị sẽ:

	Chủ đề	Mức độ				
		Rất TX	TX	TT	HK	CBG
	Vui vẻ làm theo					
	Hỏi rõ trước khi thực hiện					
	Giao việc thì làm					
	Nhận nhưng miễn cưỡng.					

Câu 21: Khi đến trường gặp gỡ giáo viên và học sinh anh /chị thường:

STT	Chủ đề	Mức độ				
		Rất TX 5	TX 4	TT 3	HK 2	CBG 1
1	Luôn nở nụ cười thân thiện, nhiệt tình với giáo viên, yêu thương chăm sóc học sinh					
2	Tiếp nhận một cách bình thường					
3	Thờ ơ khi đến trường					
4	không quan tâm, chỉ cần làm đúng không sai là được.					

Câu 22:Anh/chị vui lòng đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố sau đến bầu không khí tâm lý trong tập thể.

STT	Các yếu tố	Mức độ				
		Rất ảnh hưởng 5	ảnh hưởng 4	Bình thường 3	Ít ảnh hưởng. 2	Không ảnh hưởng. 1
1	Sự quan tâm của lãnh đạo đối với nhân viên					
2	Phong cách lãnh đạo, phẩm chất, uy tin của người lãnh đạo.					
3	Sự quan tâm giữa các					

	đồng nghiệp					
4	Tập thể đoàn kết, hỗ trợ, yêu thương, chia sẻ với nhau.					
5	Điều kiện làm việc, môi trường chuyên nghiệp					
6	Quy chế lương – thưởng, kỷ luật công bằng					
7	Trình độ nhận thức của giáo viên					
8	Giáo viên có ý thức trách nhiệm và tích cực trong công việc.					
9	Tuổi, giới tính.					

Câu 23: Để bầu không khí trong công ty ngày càng lành mạnh hơn anh/chị có những kiến nghị hay đề xuất gì?

……
……
……
……
……
……
……

Câu 24: Anh/chị vui lòng cho biết đôi điều về bản thân

Giới tính:……

Tuổi:……

Thâm niên công tác:……

Thuộc tổ…….....

Trình độ chuyên môn**:**……

PHỤ LỤC II
CÂU HỎI PHỎNG VẤN SÂU

Câu 1: Anh / chị vui lòng cho biết mức tiền lương và thưởng hiện nay của mình có tương xứng với công sức mình bỏ ra không? Xin hãy giải thích ý kiến của anh/chị.

Câu 2: Theo anh/chị điều kiện làm việc hiện nay của công ty có phù hợp với mình nữa không? Anh/chị cảm thấy thế nào với môi trường làm việc môi trường làm việc này?

Câu 3: Anh/chị có thỏa mãn với sự quản lý của ban giám đốc tại công ty không? Anh/chị cho biết lý do?

Câu 4: Anh/chị cho biết hiện nay ở trung tâm có mẫu thuẫn gì không? Khi có mâu thuẫn thì lãnh đạo sẽ giải quyết như thế nào?

Câu 5: Anh/chị vui lòng đánh giá về trình độ năng lực chuyên môn, năng lực quản lý của mình? Vì sao anh/chị cho là như vậy?

Câu 6: Anh/chị cho biết công ty có thường xuyên tổ chức các hoạt động dã ngoại cho nhân viên hay không? Mức độ anh/chị tham gia như thế nào?

Câu 7: Anh/chị vui lòng cho biết mức độ cống hiến của mình đối với công việc hiện tại? Xin vui lòng giải thích ý kiến của mình ?

PHỤ LỤC III

Câu 1: Trong công tác quản lý ban giám đốc thường ra quyết định theo cách thức nào ?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		Điểm trung bình.
		Số lượng	%	
Một mình quyết định và yêu cầu các giáo viên thực hiện theo quyết định đó.	RTX	0	0	2,94
	TX	12	16	
	TT	47	62,7	
	HK	16	21,3	
	CBG	0	0	
Tham khảo cho có , còn lại vẫn tự quyết định theo ý mình.	RTX	0	0	3,26
	TX	33	44	
	TT	29	38,7	
	HK	13	17,3	
	CBG	0	0	
Chỉ tham khảo ý kiến của tổ trưởng rồi quyết định	RTX	52	69,3	4,50
	TX	9	12	
	TT	14	22,6	
	HK	0	0	
	CBG	0	0	
Tham khảo hết ý kiến của toàn thể giáo viên rồi quyết định	RTX	31	41,3	3,90
	TX	23	30,7	
	TT	7	9,3	
	HK	11	14,7	
	CBG	3	4	
Quyết định theo nguyện vọng và ý kiến của toàn thể giáo viên trong công ty.	RTX	0	0	1,16
	TX	0	0	
	TT	0	0	
	HK	12	16	
	CBG	63	84	

Câu 2: Trong công tác quản lý, khi xảy ra mâu thuẫn giữa các giáo viên, ban giám đốc xử lý như thế nào?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		Điểm trung bình.
		Số lượng	%	
Không quan tâm đến mẫu thuân để nhân viên tự giải quyết.	RTX	0	0	1,14
	TX	0	0	
	TT	0	0	
	HK	11	14,7	
	CBG	64	85,3	
Giải quyết theo ý mình mà không cần tìm nguyên nhân.	RTX	0	0	1,61
	TX	0	0	
	TT	5	6,7	
	HK	36	48	
	CBG	34	45,3	
Tìm nguyên nhân nhưng giải quyết theo ý mình.	RTX	0	0	1,70
	TX	12	16	
	TT	2	2,7	
	HK	13	17,3	
	CBG	48	64	
Nghe theo một phía rồi giải quyết	RTX	0	0	1,22
	TX	0	0	
	TT	0	0	
	HK	17	22,7	
	CBG	58	77,3	
Tìm hiểu nguyên nhân rõ ràng từ hai phía rồi giải quyết.	RTX	49	65,3	4,50
	TX	18	24	
	TT	5	6,7	
	HK	3	4	
	CBG	0	0	

Câu 3: Trong các buổi sinh hoạt chuyên môn, họp với ban Giám đốc, thường thì:

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		Xếp hạng
		Số lượng	%	
Mọi người tích cực đóng góp ý kiến để đưa ra những ý kiến quyết định chung	RTX	41	54,67 %	1
	TX	13	17,3%	
	TT	11	14,67 %	
	HK	10	13,3%	
	CBG	0	0%	
Mọi người có tham gia nhưng chủ yếu ý kiến là của ban giám đốc.	RTX	24	32%	2
	TX	25	33,3	
	TT	21	28	
	HK	5	6,67	
	CBG	0	0	
Ít khi phát biểu để tìm được sự thống nhất	RTX	3	4	3
	TX	8	10,67	
	TT	39	52	
	HK	17	22,67	
	CBG	8	10,67	
Không ai phát biểu ý kiến	RTX	0	0	4
	TX	4	5,3	
	TT	9	12	
	HK	47	62,67	
	CBG	15	20	
Ý kiến khác	Không ai có thêm ý kiên khác.			5

Câu 4: Anh- chị có hay tâm sự với ban giám đốc không?

Nội dung	Số lượng	%
Có tâm sự	19	25,33%
Không tâm sự	56	74,67%

Câu 5: Anh /chị vui lòng cho biết mức độ thể hiện các phẩm chất sau của Giám đốc công ty.

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		Điểm TB
		Số lượng	%	
Gương mẫu	RTX	3	4	2,86
	TX	3	4	
	TT	52	69,3	
	HK	15	20	
	CBG	2	2,67	
Công bằng	RTX	16	21,3	3,58
	TX	31	41,3	
	TT	14	18,67	
	HK	9	12	
	CBG	5	6,67	
Thẳng thắn	RTX	29	38,67	3,88
	TX	15	20	
	TT	24	32	
	HK	7	9,3	
	CBG	0	0	
Quyết đoán	RTX	20	26,67	3,86
	TX	35	46,67	
	TT	12	16	
	HK	6	8	
	CBG	2	2,67	
Tế nhị	RTX	2	2,67	2,4
	TX	7	9,3	
	TT	29	38,67	
	HK	18	24	
	CBG	19	25,3	
Có chuyên môn tốt	RTX	11	14,67	3,48
	TX	30	40	
	TT	18	24	
	HK	16	21,3	

	CBG	0	0	
Có năng lực tổ chức công việc	RTX	49	65,3	4,49
	TX	15	20	
	TT	10	13,3	
	HK	1	1,3	
	CBG	0	0%	
Độ lượng.	RTX	33	44%	4,13
	TX	19	25,3%	
	TT	23	30,67%	
	HK	0	0%	
	CBG	0	0%	

Câu 6: Mức đột thỏa mãn của anh/chị với các mặt sau:

Nội dung	Tổng hợp			
	Mức độ	SL	%	ĐTB
Phong cách lãnh đạo của ban giám đốc	Rất thỏa mãn	34	45,33	3.68
	Thỏa mãn	22	29,33	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	13	17,33	
	Không thỏa mãn	6	8	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	0	0	
Phẩm chất, uy tín mà ban giám đốc thể hiện	Rất thỏa mãn	29	38,67	4.32
	Thỏa mãn	41	54,67	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	5	6,67	
	Không thỏa mãn	0	0	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	0	0	
Sự giao tiếp với ban giám đốc.	Rất thỏa mãn	5	6,67	2,26
	Thỏa mãn	7	9,33	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	11	14,67	
	Không thỏa mãn	32	42,67	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	20	26,67	
Tổng hợp điểm trung bình	3,42 – Thỏa mãn			

Câu 7: Xin anh/chị cho biết, hiện nay tại công ty có mâu thuẫn trong các mối quan hệ nào sau đây?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	ĐTB
Giáo viên cùng một tổ	RTX	4	5,33	2,13
	TX	7	9,33	
	TT	18	24	
	HK	12	16	
	CBG	34	45,33	
Giáo viên khác tổ	RTX	0	0	1,81
	TX	0	0	
	TT	16	21,33	
	HK	29	38,67	
	CBG	30	40	
Giáo viên toàn công ty.	RTX	9	12	2,8
	TX	7	9,33	
	TT	30	40	
	HK	18	24	
	CBG	11	14,67	

Câu 8: Anh/chị đánh giá sự thỏa mãn của mình qua các mặt sau đây?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí	
		Số lượng	Điểm trung bình
Sự thỏa mãn của giáo viên – nhân viên với tính chất công việc	Rất thỏa mãn	0	2,16
	Thỏa mãn	9	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	25	
	Không thỏa mãn	10	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	31	
Sự thỏa mãn của giáo viên đối với các hoạt	Rất thỏa mãn	0	1,92
	Thỏa mãn	0	

động xã hội, ngoại khóa, chế độ	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	19	
	Không thỏa mãn	31	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	25	
Sự thỏa mãn đối với điều kiện làm việc, lương, thưởng.	Rất thỏa mãn	0	2,12
	Thỏa mãn	0	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	25	
	Không thỏa mãn	34	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	16	
Tổng hợp - ĐTBC	2,06- Không thỏa mãn		

Câu 9: Thời gian qua anh/chị cảm thấy mối quan hệ của anh/chị với đồng nghiệp trong công ty như thế nào?

Các đáp án được lựa chọn nhiều nhất	Xếp thứ
Thân tình, cởi mở	3
Nhiệt tình hỗ trợ và chia sẻ cùng nhau khi khó khăn	2
Coi nhau như ruột thịt	1

Câu 10: Khi làm việc và sinh hoạt cùng các đồng nghiệp anh/chị cảm thấy như thế nào?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	ĐTB
Thoải mái, vui vẻ, đoàn kết	RTX	54	72	4,69
	TX	16	21,33	
	TT	6	8	
	HK	0	0	
	CBG	0	0	
Thoải mái, vui vẻ nhiều hơn không thoải mái	RTX	32	42,67	3,92
	TX	14	18,67	
	TT	20	26,67	
	HK	9	12	
	CBG	0	0	
Không thoải mái nhiều hơn thoải mái	RTX	0	0	1,96
	TX	0	0	
	TT	15	20	
	HK	42	56	
	CBG	18	24	
Gò bó, ức chế, chán nản	RTX	0	0	1,98
	TX	0	0	
	TT	3	0,04	
	HK	62	82,67	
	CBG	10	13,33	
Khó chịu, không thoải mái,không hợp tác được	RTX	0	0	1,46
	TX	0	0	
	TT	8	10,67	
	HK	19	25,33	
	CBG	48	64	

Câu 11: Trong Công ty, anh/chị cho biết mức độ giao tiếp của mình với mọi người?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí	
		Số lượng	%
Với tất cả giáo viên, ban giám đốc.	RTX	39	52
	TX	19	25,33
	TT	14	18,67
	HK	3	4
	CBG	0	0
Chỉ giao tiếp với ban giám đốc	RTX	5	6.67
	TX	20	26,67
	TT	41	54,67
	HK	9	12
	CBG	0	0
Một số ít đồng nghiệp thân trong tổ hoặc công ty	RTX	10	13,33
	TX	52	69,33
	TT	10	13,33
	HK	3	4
	CBG	0	0
Không thích giáo tiếp với bất kỳ ai.	RTX	0	0
	TX	0	0
	TT	6	8
	HK	10	13,33
	CBG	59	78,67
Ý kiến khác	Không ai có thêm ý kiên khác.		

Câu 12: Hằng ngày anh/chị và các đồng nghiệp trao đổi với nhau về vấn đề gì? Mức độ như thế nào?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	Điểm TB
Công việc, nghiệp vụ, cùng rút và chia sẻ kinh nghiệm chuyên môn.	RTX	9	12	2,85
	TX	14	18,67	
	TT	22	29,33	
	HK	17	22,67	
	CBG	13	17,33	
Tâm tư tình cảm, vấn đề riêng tư, đời sống gia đình	RTX	27	36	3,86
	TX	18	24%	
	TT	23	30,67	
	HK	7	9,33	
	CBG	0	0%	
Những người lành đạo (ban giám đốc)	RTX	6	8	2,46
	TX	11	14,67	
	TT	14	18,67	
	HK	25	33,33	
	CBG	19	25,33	
Về những trường mình dạy, về số tiết mình được hưởng	RTX	12	16	3,53
	TX	24	32	
	TT	31	41,33	
	HK	8	10,67	
	CBG	0	0	
Vấn đề về lương thưởng	RTX	0	0	1,90
	TX	0	0	
	TT	11	14,67	
	HK	46	61,33	
	CBG	18	24%	
Về đồng nghiệp khác không có mặt	RTX	4	5,33	2,65
	TX	15	20%	
	TT	23	30,67	
	HK	17	22,67	
	CBG	16	21,33	

Câu 13: Anh/chị cho biết mức độ tổ chức các hoạt động xã hội và các hoạt động ngoại khóa, chế độ cho giáo viên như thế nào?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	Điểm TB
Tụ tập ăn uống, hát hò sau giờ làm việc	RTX	0	0	2,77
	TX	14	18,67	
	TT	30	40	
	HK	31	41,33	
	CBG	0	0	
Thăm hỏi ốm đau, nằm viện	RTX	29	38.67	4,26
	TX	37	49,33	
	TT	9	12	
	HK	0	0	
	CBG	0	0	
Đi du lịch	RTX	0	0	3,17
	TX	24	32	
	TT	40	53,33	
	HK	11	14,67	
	CBG	0	0	
Thưởng các dịp lễ, tết.	RTX	0	0	2,70
	TX	0	0	
	TT	53	70,67	
	HK	22	29,33	
	CBG	0	0	
Team building	RTX	0	0	1
	TX	0	0	
	TT	0	0	
	HK	0	0	
	CBG	75	100	

Câu 14: Anh/chị đánh giá mức độ thỏa mãn của mình với các mặt sau?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí	
		Số lượng	Điểm trung bình
Sự giao tiếp của giáo viên với nhau	Rất thỏa mãn	57	4,65
	Thỏa mãn	10	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	8	
	Không thỏa mãn	0	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	0	
Sự gắn bó của giáo viên – nhân viên với nhau	Rất thỏa mãn	46	4,58
	Thỏa mãn	27	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	2	
	Không thỏa mãn	0	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	0	
Sự đoàn kết của giáo viên – nhân viên với nhau	Rất thỏa mãn	37	4,33
	Thỏa mãn	26	
	Vừa thỏa mãn vừa không thỏa mãn	12	
	Không thỏa mãn	0	
	Hoàn toàn không thỏa mãn	0	
ĐTBC	3,18 – Thỏa mãn.		

Câu 15: Anh/chị có cảm thấy mình thực sự là thành viên của tập thể không?

Nội dung	Số lượng	%
Thấy mình là thành viên của tập thể	70	93,33
Không thấy mình là thành viên của tập thể	5	6,67

Câu 16: Khi gặp phải tình huống khó trong công việc (gặp vấn đề với trường phụ trách) anh/chị nhờ ai hỗ trợ?

Đối tượng nhờ hỗ trợ	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	Điểm TB
Ban giám đốc	RTX	5	6,67	3
	TX	16	8	
	TT	32	42,67	
	HK	18	24	
	CBG	4	5,33	
Tổ trưởng của tổ mình	RTX	29	38,67	3,96
	TX	25	33,33	
	TT	10	13,33	
	HK	11	14,67	
	CBG	0	0	
Đồng nghiệp thân cùng tổ	RTX	18	24	3,32
	TX	9	12	
	TT	32	42,67	
	HK	11	14,67	
	CBG	5	6,67	
Đồng nghiệp trong công ty.	RTX	8	10,67	2,42
	TX	15	20	
	TT	3	4	
	HK	24	32	
	CBG	25	33,3	
Tự tìm cách giải quyết trước rồi thông báo sau	RTX	0	0	2,54
	TX	0	0	
	TT	45	60	
	HK	26	34,67	
	CBG	4	5,33	

Câu 17: Theo anh/chị việc sắp xếp tiết dạy có hợp lý không?

Nội dung	Số lượng	%
Việc sắp xếp tiết dạy có hợp lý	47	62,67
Việc sắp xếp tiết dạy không hợp lý	28	37,33

Câu 18: Xin anh/chị cho biết mức độ gắn bó của mình với công ty?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí	
		Số lượng	%
Đến công ty tôi cảm giác thoải mái như ở nhà	RTX	17	22,67
	TX	9	12
	TT	36	48
	HK	13	4
	CBG	0	0
Đến công ty tôi cảm giác khó chịu như có người soi mói từng hành động	RTX	0	0
	TX	0	0
	TT	11	14,67
	HK	21	28
	CBG	43	57,33
Đây là công việc tạm thời, có việc mới sẽ nghỉ việc.	RTX	0	0
	TX	10	13,33
	TT	32	42,67
	HK	33	44
	CBG	0	0

Câu 19: Mức lương hiện tại có phù hợp với anh/chị không?

Nội dung	Số lượng	%
Hoàn toàn phù hợp	0	0
Phù hợp	10	13,33
Không phù hợp	65	86,67

Câu 20: Khi được ban Giám đốc và tổ trưởng phân công công việc (làm việc của tổ khác, thêm tiết dạy, nhận trường xa hơn..) anh/chị sẽ?

Khi được phân công nhiệm vụ	Mức độ	Số liệu xử lí		
		Số lượng`	%	Điểm TB
Vui vẻ làm theo	RTX	7	9.33	2,70
	TX	13	17,33	
	TT	11	14,67	
	HK	39	52	
	CBG	5	6,67	
Hỏi rõ trước khi thực hiện	RTX	47	62,67	4,33
	TX	10	13,33	
	TT	14	18,67	
	HK	4	5,33	
	CBG	0	0	
Giao việc thì làm	RTX	0	0	1,82
	TX	0	0	
	TT	6	8	
	HK	50	66,67	
	CBG	19	25,33	
Nhận nhưng miễn cưỡng	RTX	0	0	1,66
	TX	0	0	
	TT	8	10,67	
	HK	34	45,33	
	CBG	33	44	

Câu 21: Khi đến gặp gỡ giáo viên và học sinh anh/chị thường?

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí	
		Số lượng	%
Luôn nở nụ cười thân thiện, nhiệt tình với các giáo viên, yêu thương, chăm sóc học sinh	RTX	28	37,33
	TX	13	17,33
	TT	22	29,33
	HK	12	16
	CBG	0	0
Tiếp nhận một cách bình thường	RTX	0	0
	TX	10	13,33
	TT	41	54,67
	HK	19	25,33
	CBG	5	6,67
Thờ ơ khi đến trường	RTX	0	0
	TX	0	0
	TT	9	12
	HK	51	68
	CBG	15	20
Không quan tâm, chỉ thực hiện đúng.	RTX	0	0
	TX	0	0
	TT	38	50,67
	HK	20	26,67
	CBG	17	22,67

Câu 22: Anh/chị vui lòng đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố sau đến bầu không khí tâm lý xã hội.

Nội dung	Mức độ	Số liệu xử lí	
		Số lượng	%
Sự quan tâm của lãnh đạo đối với nhân viên	Rất ảnh hưởng	42	56
	Ảnh hưởng	18	24
	Bình thường	15	20
	Ít ảnh hưởng	0	0
	Không ảnh hưởng	0	0
Phong cách lãnh đạo, phẩm chất, uy tin của người lãnh đạo.	Rất ảnh hưởng	34	45,33
	Ảnh hưởng	21	28
	Bình thường	13	17,33
	Ít ảnh hưởng	7	9,33
	Không ảnh hưởng	0	0
Sự quan tâm giữa các đồng nghiệp	Rất ảnh hưởng	32	42,67
	Ảnh hưởng	30	40
	Bình thường	13	17,33
	Ít ảnh hưởng	0	0
	Không ảnh hưởng	0	0
Tập thể đoàn kết, hỗ trợ, yêu thương, chia sẻ với nhau.	Rất ảnh hưởng	36	48
	Ảnh hưởng	29	38,67
	Bình thường	10	13,33
	Ít ảnh hưởng	0	0
	Không ảnh hưởng	0	0
Điều kiện làm việc, môi trường chuyên nghiệp	Rất ảnh hưởng	45	60
	Ảnh hưởng	24	32
	Bình thường	7	9,33
	Ít ảnh hưởng	0	0
	Không ảnh hưởng	0	0
Quy chế lương – thưởng, kỷ luật công bằng	Rất ảnh hưởng	32	42.67
	Ảnh hưởng	27	36
	Bình thường	10	13,33

	Ít ảnh hưởng	6	8
	Không ảnh hưởng	0	0
Trình độ nhận thức của giáo viên	Rất ảnh hưởng	16	21,33
	Ảnh hưởng	37	49,33
	Bình thường	18	24
	Ít ảnh hưởng	4	5,33
	Không ảnh hưởng	0	0
Giáo viên có ý thức trách nhiệm và tích cực trong công việc.	Rất ảnh hưởng	22	29,33
	Ảnh hưởng	30	40
	Bình thường	15	20
	Ít ảnh hưởng	8	10,67
	Không ảnh hưởng	0	0

Phụ lục IV

Correlations

		PhongCachLanhDaoGiamDoc	PhamChatUyTinGiamDoc	SuGiaoTiepGiamDoc	GiaoTiepGiaoVien	QuanHeGiaoVien	DoanKetGiaoVien	SuThoaManVoiTinhChatCongViec	SuThoaManVoiHoatDongXaHoi	SuThoaManVoiDieuKienLamViec
PhongCachLanhDaoGiamDoc	Pearson Correlation	1	,842**	,754**	,856**	,831**	,919**	,839**	,811**	,869**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75
PhamChatUyTinGiamDoc	Pearson Correlation	,842**	1	,757**	,622**	,700**	,795**	,804**	,766**	,837**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75
SuGiaoTiepGiamDoc	Pearson Correlation	,754**	,757**	1	,577**	,647**	,716**	,846**	,879**	,854**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75
GiaoTiepGiaoVien	Pearson Correlation	,856**	,622**	,577**	1	,712**	,783**	,553**	,631**	,747**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75
QuanHeGiaoVien	Pearson Correlation	,831**	,700**	,647**	,712**	1	,810**	,804**	,789**	,730**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75
DoanKetGiaoVien	Pearson Correlation	,919**	,795**	,716**	,783**	,810**	1	,843**	,784**	,844**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75
SuThoaManVoiTinhChatCongViec	Pearson Correlation	,839**	,804**	,846**	,553**	,804**	,843**	1	,862**	,810**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75
SuThoaManVoiHoatDongXaHoi	Pearson Correlation	,811**	,766**	,879**	,631**	,789**	,784**	,862**	1	,857**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75
SuThoaManVoiDieuKienLamViec	Pearson Correlation	,869**	,837**	,854**	,747**	,730**	,844**	,810**	,857**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).