

TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO GIÁO VIÊN TIỂU HỌC TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

CREATE WORKING MOTIVATION FOR PRIMARY SCHOOL TEACHERS IN THE CONTEXT OF EDUCATION RENOVATION

NGUYỄN THU HẰNG^(*), NGUYỄN THỊ THẨM^(**)

^(*)Học viện Quản lý giáo dục, hangnt@naem.edu.vn

^(**)Trường Mầm non Bến Tắm, thành phố Chí Linh, tỉnh Hải Dương

THÔNG TIN	TÓM TẮT
Ngày nhận: 28/11/2020 Ngày nhận lại: 08/3/2021 Duyệt đăng: 25/3/2021 Mã số: TCKH-S03T9-B01-2020 ISSN: 2354 – 0788 Từ khóa: giáo viên tiểu học, động lực làm việc, đổi mới giáo dục. Key words: primary school teachers, working motivation, education renovation.	Để thực hiện đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục theo tinh thần Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 cần phải đổi mới rất nhiều: nội dung, chương trình, sách giáo khoa,... trong đó việc nâng cao chất lượng giảng dạy của đội ngũ giáo viên giữ vai trò vô cùng quan trọng. Hiện nay, đội ngũ giáo viên tiểu học đang gặp nhiều khó khăn từ cơ chế chính sách, thu nhập, phụ cấp, áp lực từ xã hội, học sinh. Cần tạo động lực để giáo viên có thêm sự động viên, khích lệ để giáo viên tiểu học yên tâm làm việc gắn bó với nghề. ABSTRACTS In order to carry out a fundamental and comprehensive renovation of education in the spirit of Resolution No.29-NQ/TW dated November 4, 2013, we need to renovate many things: contents, programs, textbooks,... among them, improving the teaching quality of the teaching staff plays a very important role. Currently, the teaching staff of primary schools are facing many difficulties from mechanisms, policies, income, allowances, pressure from society and students. It is necessary to create motivation for teachers to have more encouragement and reinforcementso that primary schoolteachers can feel secure to work and have an attachment with their profession.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong quá trình thực hiện đổi mới giáo dục, Việt Nam có rất nhiều thuận lợi cũng như những thách thức. Trước tiên phải nói tới quan điểm, đường lối nhất quán của Đảng coi giáo dục là quốc sách hàng đầu, là chính sách ưu

tiên đầu tiên của quốc gia. Tại điều 61 của Hiến pháp năm 2013 quy định: “phát triển giáo dục là quốc sách hàng đầu nhằm nâng cao dân trí, phát triển nguồn nhân lực, bồi dưỡng nhân tài. Nhà nước ưu tiên đầu tư và thu hút các nguồn đầu tư khác cho giáo dục; chăm lo giáo dục

mầm non; bảo đảm giáo dục tiểu học là bắt buộc” [4]. Cuộc cách mạng khoa học kỹ thuật đang hỗ trợ cho việc đổi mới nội dung và phương pháp giảng dạy, quá trình quốc tế hóa tạo cho chúng ta thuận lợi trong việc tiếp cận với các mô hình giáo dục mới, tranh thủ nguồn lực bên ngoài. Để thực hiện đổi mới giáo dục theo tinh thần Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 thì việc nâng cao chất lượng giảng dạy của đội ngũ giáo viên giữ vai trò vô cùng quan trọng [3]. Hiện nay, đội ngũ giáo viên tiểu học đang gặp nhiều khó khăn từ cơ chế chính sách, thu nhập, áp lực từ xã hội, học sinh. Cần tạo động lực để giáo viên có thêm sự động viên, khích lệ để giáo viên tiểu học yên tâm làm việc gắn bó với nghề. Trong bài viết này, chúng tôi tập trung làm rõ 1) vai trò của động lực đối với giảng dạy; 2) sự cần thiết tạo động lực cho giáo viên tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục; 3) đề xuất các biện pháp tạo động lực cho giáo viên tiểu học.

2. NỘI DUNG

2.1. Khái niệm, đặc điểm động lực và vai trò của động lực

Khái niệm động lực: thông thường trong một cơ quan, tổ chức nếu chúng ta quan sát, chúng ta sẽ thấy có những người làm việc rất tích cực, có những người làm việc cầm chừng, thậm chí, có người làm việc thiếu trách nhiệm. Vậy, điều gì quyết định chủ yếu tới phong cách làm việc đó? Đó chính là động lực. Nghiên cứu về động lực có thể giúp cho những nhà quản lý, phân tích, dự đoán được xu hướng dự đoán và lý giải được cái gì thực sự thúc đẩy con người làm việc? Lựa chọn hành vi này mà không phải là hành vi khác? Khi nghiên cứu về động lực có nhiều cách tiếp cận khác nhau, nhưng tựu chung lại, động lực được hiểu là cái thúc đẩy hành động, gắn liền với việc thoả mãn những nhu cầu của chủ thể, là toàn bộ những điều kiện bên trong và bên ngoài có khả năng khơi dậy tính tích cực của chủ thể và xác định tính xu hướng của nó.

Động lực có một số đặc điểm sau: động lực không phải là đặc điểm, tính cách cá nhân. Động lực là một hiện tượng cá nhân. Mỗi một cá nhân là một cá thể riêng biệt có nhu cầu, mong đợi, giá trị, lịch sử, thái độ, mục tiêu rất khác nhau. Mức độ động lực cá nhân có thể bị ảnh hưởng (có động lực nhiều hay ít), nhưng chỉ có cá nhân mới có thể làm được điều đó, tức là có nỗ lực nhiều hay ít để thực hiện hành động nào đó. Động lực làm việc không phải là hiệu quả công việc. Một người có động lực làm việc chưa chắc đã đảm bảo hiệu quả công việc cao.

Phân loại động lực: động lực bên trong hình thành từ bên trong cá nhân và khiến cá nhân muốn hành động. Động lực bên trong quan trọng hơn động lực bên ngoài, thông qua xu hướng động lực tự nhiên này con người phát triển khả năng nhận thức, xã hội và khả năng vật lý. Động lực bên ngoài hình thành khi hành động được thực hiện để đạt được kết quả mà tách biệt hẳn với hành động đó. Trong bối cảnh công việc, động lực bên ngoài là mong muốn thỏa mãn những nhu cầu hoặc mục đích không liên quan gì đến công việc. Động lực bên ngoài là các yếu tố như: môi trường làm việc, các tác động xã hội, thúc đẩy cá nhân hoạt động cũng như sự thừa nhận của người khác, sự khen thưởng.

Vai trò của động lực: do động lực có vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng suất và chất lượng lao động nên người lãnh đạo, quản lý của bất cứ tổ chức nào cũng phải quan tâm tới công tác tạo động lực làm việc cho các thành viên của tổ chức mình. Động lực lao động quy định phong cách làm việc của cá nhân; quy định tính bền bỉ của hoạt động; duy trì sức lao động của cá nhân; quy định cường độ hoạt động. Có thể nói động lực có vai trò quan trọng trong việc quyết định đến chất lượng công việc, cũng cần thấy rằng, không phải cứ có động lực làm việc thì người lao động sẽ thực hiện công việc hiệu quả và có chất lượng. Hiệu quả, chất lượng của người lao động còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố như: trình độ chuyên môn, năng lực, các điều kiện lao động, chế độ đãi ngộ.

2.2. Sự cần thiết tạo động lực cho giáo viên tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

Thứ nhất, do vai trò động lực đối với quá trình giảng dạy. Thực chất quá trình sư phạm trong nhà trường là quá trình tương tác giữa người dạy và người học, đó là sự tương tác giữa quá trình học của trò và quá trình dạy của người thầy. Theo nội dung chương trình đổi mới giáo dục phổ thông thông tư số 32/2018/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 12 năm 2018 Ban hành chương trình giáo dục phổ thông thì việc dạy học hiện nay đòi hỏi người thầy phải biết phát triển năng lực phẩm chất của người học (trong chương trình đưa ra 05 phẩm chất: yêu nước, chăm chỉ, nhân ái, trung thực, trách nhiệm và 10 năng lực) [1]. Đặt trong bối cảnh đổi mới giáo dục, người thầy hiện không chỉ có sứ mệnh dạy cho học trò của mình học được gì mà còn có sứ mệnh truyền cảm hứng cho học trò để làm sao trò thích học và biết cách học. Và người thầy chỉ có thể làm được điều này khi bản thân người thầy phải là người có đam mê, yêu nghề hay nói cách khác là người thầy phải có động lực dạy. Chúng ta có thể thấy được hệ lụy khi giáo viên không có động lực, họ chán nản, không ít giáo viên vào lớp là bạo hành tinh thần học trò bằng nhiều chiêu thức từ chửi bới, kể lể, chán nản... Học sinh trở thành nơi để thầy cô nói xấu cay nghiệt về quản lý, đồng nghiệp, phụ huynh và chê bai nghề nghiệp của chính mình...

Thứ hai, do quá trình đổi mới giáo dục khi thực hiện triển khai chương trình giáo dục phổ thông mới và Luật Giáo dục năm 2019. Để thực hiện chương trình giáo dục phổ thông mới, giáo viên tiểu học đặc biệt là giáo viên dạy lớp 01 phải trải qua rất nhiều tập huấn. Ngay sau đó các giáo viên phải làm quen với các kế hoạch nhà trường mới, soạn giáo án mới, tiếp cận bộ sách mới và phương pháp dạy học mới. Trong khi đó, bản thân các giáo viên đều không thấy được lợi ích của họ trong quá trình đổi mới. Nhiều thầy cô sẽ cảm thấy chán nản khi mà

ngành thường xuyên có những quy định mới, các quy định về điều lệ trường ban hành sửa đổi, quy định về đánh giá học sinh, quy định về dạy học trực tuyến,... nhiều thầy, cô không theo kịp với các quy định đó. Ngày 01.07.2020, Luật Giáo dục sửa đổi đã chính thức có hiệu lực, một trong những điểm mới của Luật là nâng chuẩn đội ngũ giáo viên tiểu học. Trước đây yêu cầu bằng tốt nghiệp trung cấp sư phạm đối với giáo viên tiểu học; bằng tốt nghiệp cao đẳng sư phạm hoặc có bằng tốt nghiệp cao đẳng và có chứng chỉ bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm đối với giáo viên trung học cơ sở thì nay đối với giáo viên tiểu học, trung học cơ sở, trung học phổ thông: phải có bằng cử nhân thuộc ngành đào tạo giáo viên trở lên. Đây cũng là một trong những khó khăn, là rào cản cho việc tạo động lực của giáo viên tiểu học.

Thứ ba, do những tác động tiêu cực của xã hội làm ảnh hưởng đến động lực của giáo viên. Cho đến nay chưa có một công trình nghiên cứu nào về tạo động lực cho giáo viên, qua dư luận xã hội và báo chí có thể thấy, nhiều giáo viên tiểu học hiện nay sa sút về động lực [12]. Nước ta hiện có khoảng 1,2 triệu giáo viên các cấp, giảng dạy trên 23 triệu học sinh, sinh viên mỗi năm. Phần lớn các nhà giáo là những người có tâm huyết, có tinh thần trách nhiệm với nghề. Có một thực tế rất đáng lo ngại, một “thực tế chìm” mà rất ít người nói ra và xã hội ít người biết đến - là tâm trạng chán nghề của không ít giáo viên. Theo một điều tra xã hội học mới đây, có tới 60% số giáo viên không an tâm với nghề và chán nghề. Họ nói: nếu được chọn lại nghề, thì không bao giờ làm nghề dạy học! Đây là một vấn đề xã hội lớn và đầy bức xúc, rất đáng quan tâm, lo ngại cho sự nghiệp giáo dục và đào tạo [13]. Ngoài việc đồng lương thấp, giáo viên tại các trường vẫn còn ngập trong các kỳ thi giáo viên dạy giỏi, những buổi dự giờ, đánh giá chéo, sức ép từ phụ huynh, từ cấp trên, từ chính học sinh... Ngoài áp lực về công việc giảng dạy, giáo viên còn bị

áp lực về công tác thi đua, công tác chủ nhiệm và áp lực về tiền lương. Nhiều giáo viên trường công ở các đô thị phải dạy thêm, dẫn đến dạy thêm tràn lan. Có một bộ phận giáo viên đang dạy thêm thì họ có nguồn thu nhập tương đối ổn định và có cuộc sống rất tốt nhưng số giáo viên này không nhiều, chỉ tập trung vào một số môn, ở một số khu vực thành phố lớn. Để có thêm thu nhập, nhiều giáo viên phải tìm việc làm thêm tại nhà, bán hàng online,... Trên các trang mạng xã hội, có thể thấy nhiều thầy cô đang dành quá nhiều thời gian cho việc buôn bán, kinh doanh của mình. Thậm chí họ còn sử dụng hình ảnh của mình để quảng cáo, vì thế đôi khi làm méo mó hình ảnh người thầy, người cô. “Tôn sư trọng đạo” là truyền thống lâu đời, nhưng dường như ngày nay, đôi khi đã bị lãng quên. Mặt trái của quản lý nhà nước về giáo dục theo nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa là chạy theo lợi nhuận, do vậy, có thầy, cô vì tiền bất chấp đạo lý, vi phạm nghiêm trọng đạo đức nhà giáo; có học sinh, phụ huynh sẵn sàng hành hung hoặc có những hành vi bất kính đối với giáo. Nhiều hiện tượng tiêu cực trong xã hội bị quy chụp nguyên nhân là tại ngành giáo dục. Người giáo viên có cảm giác nghề làm thầy dường như đang dần mất đi vị trí cao đẹp trong xã hội. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến động lực làm việc của họ.

2.3. Một số giải pháp tạo động lực cho giáo viên tiểu học

2.3.1. Tạo động lực thông qua cải thiện môi trường làm việc

Ngày 29 tháng 10 năm 2018 Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt Đề án 1436/QĐ-TTg đảm bảo cơ sở vật chất cho chương trình giáo dục mầm non và giáo dục phổ thông giai đoạn 2017-2025 [2]. Hiện nay cơ sở vật chất cho cấp tiểu học nói riêng và phổ thông nói chung còn thiếu và chưa đạt chuẩn. Cả nước hiện mới có gần 75% trong tổng số hơn 567.000 phòng học đạt tiêu chuẩn kiên cố. Theo yêu cầu của Chương trình mới, chỉ riêng cấp tiểu học phải

bảo đảm mỗi lớp có một phòng học để học hai buổi/ngày. Số phòng học cần có trên cả nước mới chỉ đạt 90%. Về các trang thiết bị dạy học tối thiểu của các cấp học cũng chỉ đạt 48-59% [14].

Đối với nhà trường, xây dựng môi trường làm việc cho giáo viên là một nhiệm vụ góp phần nâng cao chất lượng giáo dục. Nhà trường phải bảo đảm điều kiện về cơ sở vật chất như: phòng làm việc, bàn, thiết bị kết nối máy tính, thiết bị máy chiếu, loa mic, thiết bị hỗ trợ giảng dạy khác... các văn phòng phẩm khác phục vụ cho việc thực hiện nhiệm vụ chuyên môn của người giáo viên và cán bộ quản lý, có như vậy giáo viên mới có động lực làm việc, động lực thăng tiến. Nhà trường cần xây dựng bầu không khí làm việc thân thiện, thuận lợi là môi trường làm việc với biểu hiện của những mối quan hệ tốt đẹp giữa người với người trong tập thể. Đó là mối quan hệ hiểu biết lẫn nhau, thông cảm, trao đổi tâm tư nguyện vọng, sẵn sàng tương trợ, giúp đỡ lẫn nhau. Tạo được môi trường tâm lý vui vẻ trong các trường tiểu học có ý nghĩa quan trọng trong việc tạo động lực cho người giáo viên.

2.3.2. Tạo động lực thông qua việc nâng cao trình độ chuyên môn cho giáo viên

Theo số liệu của Bộ Giáo dục và Đào tạo, năm 2019, cả nước có 13.970 trường tiểu học, trong đó có tới 13.852 trường công lập, còn lại là tư thục [11]. Trong các biện pháp tạo động lực cho giáo viên, việc giúp cho giáo viên phát triển và thăng tiến nghề nghiệp sẽ giúp thỏa mãn nhu cầu hoàn thiện bản thân và nhu cầu được tôn trọng của họ. Biện pháp này còn giúp nhà trường nâng cao hiệu quả hoạt động và hình thành tinh thần học tập trong nhà trường. Biện pháp này có thể thực hiện qua nhiều hình thức khác nhau như: đào tạo giáo viên để phục vụ cho yêu cầu công việc; khuyến khích và tạo thuận lợi cho giáo viên tham gia các đào tạo, kể cả đào tạo bên ngoài công việc; giao cho họ những nhiệm vụ mang tính thách thức và khích lệ, động viên giúp đỡ họ hoàn thành công việc này.

Khi tạo động lực thông qua việc đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn cho giáo viên, cần lưu ý: lý thuyết về quyền tự quyết có lợi trong việc hiểu động lực làm việc của giáo viên. Động lực tự chủ dự đoán ý định tham gia đào tạo của giáo viên. Động lực tự chủ dự đoán ý định của giáo viên để dạy một chủ đề mới. Động lực có kiểm soát không dự đoán được ý định của giáo viên. Theo UNESCO, nhiều cơ cấu nghề nghiệp giáo viên đang dựa trên một thang lương duy nhất, trong đó giáo viên được thăng chức chỉ dựa trên trình độ học vấn hoặc số năm kinh nghiệm. Nghiên cứu cho thấy mô hình này có thể làm giảm động lực của họ, khi phát triển cấu trúc nghề nghiệp của giáo viên, cần đa dạng hóa các lựa chọn thăng tiến có thể cung cấp cho giáo viên nhiều quyền tự quyết hơn [9]. Điều này có thể bao gồm tính di chuyển theo chiều ngang (kiếm được sự thăng tiến thông qua các vị trí giảng dạy cao cấp hơn) cũng như tính di chuyển theo chiều dọc truyền thống dẫn đến các vị trí lãnh đạo và quản lý. Cùng với đó, các ưu đãi cho mỗi cấp độ thăng tiến bao gồm tăng lương và các trách nhiệm bổ sung có thể được xem xét. Sự phát triển nghề nghiệp như vậy giúp cải thiện động lực và khả năng giữ chân giáo viên bằng cách tạo ra các mục tiêu để giáo viên phấn đấu thay vì chỉ đợi một khoảng thời gian nhất định cho lần thăng chức tiếp theo. Trả lương cho giáo viên cho các chương trình hiệu suất đã được phát hiện để cải thiện thành tích của học sinh trong một số bối cảnh; để các kế hoạch đó hoạt động chính xác, cần có các cơ chế khác như cơ chế đánh giá hiệu quả hoạt động của giáo viên và việc học tập của học sinh, cũng như thang lương để đưa ra các khuyến khích phù hợp.

2.3.3. *Tạo động lực thông qua việc bồi dưỡng đạo đức nhà giáo*

Cung cấp một nền giáo dục chất lượng cho tất cả mọi người là trọng tâm của Chương trình giáo dục 2030 của UNESCO. Để đạt được mục tiêu này, đòi hỏi "giáo viên có trình độ tốt,

được đào tạo, được trả công xứng đáng và có động lực". Xu hướng toàn cầu cho thấy động lực của giáo viên đã giảm trong những năm gần đây, dẫn đến tình trạng thiếu giáo viên [7]. Động lực đóng vai trò quan trọng trong hiệu suất của giáo viên, việc đảo ngược xu hướng này là rất quan trọng để duy trì chất lượng giảng dạy và do đó tác động tích cực đến kết quả học tập của học sinh. Tạo động lực cho giáo viên bằng các biện pháp khuyến khích thích hợp là chìa khóa để đạt được mục tiêu phát triển bền vững.

Thành công của một trường học phụ thuộc vào hành vi của giáo viên và một trong các yếu tố quan trọng nhất đạo đức làm việc. Đạo đức nghề nghiệp của giáo viên thường được thể hiện qua thái độ, sự chính trực và trách nhiệm của họ. Đạo đức làm việc được định nghĩa là những nguyên tắc giải quyết những gì đúng và sai bao gồm cả bổn phận và nghĩa vụ [5]. Trong công ty, đạo đức làm việc liên quan đến quy định của công ty, trong đó chỉ rõ các quy tắc ứng xử nội bộ. Đạo đức làm việc của một người là sự phản ánh các giá trị sống người đó phụ thuộc vào môi trường, kinh nghiệm và quá trình học tập suốt đời. Đạo đức làm việc đúng đắn của một giáo viên hầu hết được coi là điều kiện tiên quyết cho các vị trí và trách nhiệm cao hơn, và họ sẽ hành động cẩn thận theo quy định của nhà trường, vì hành động của họ có tác động trực tiếp đến những người khác, trong đó có học sinh. Thoifuri (2007) nói rằng đạo đức làm việc của giáo viên có thể đạt được nếu: giáo viên có tầm nhìn tốt; giáo viên không ngừng nâng cao kiến thức của họ; niềm tin của giáo viên về các khái niệm đúng sai; giáo viên cần suy nghĩ khách quan trong việc giải quyết vấn đề; giáo viên cần có tâm huyết, động lực và lòng trung thành; giáo viên cần có trách nhiệm với phẩm chất và nhân cách đạo đức; có thể thay đổi thái độ của học sinh; giáo viên không nên đứng về phía nào trong bất kỳ hình thức xung đột lợi ích nào; giáo viên phải có khả

năng sử dụng tài liệu của lớp học trong các hoạt động hàng ngày; giáo viên nên có nhiều hơn sáng kiến với sự phát triển của khoa học và công nghệ [5].

Purcell và Weber (1979) đề xuất ba cách để duy trì việc thực hiện tốt đạo đức công việc thông qua; quy tắc đạo đức thích hợp với điều kiện nhà trường; một sự bổ nhiệm chính thức của ủy ban đạo đức (ở các nước phát triển); một khóa học đạo đức cho các chương trình phát triển quản lý. Ở 1 số nước, việc giảng viên ký vào quy tắc ứng xử là điều bình thường và đôi khi nó cũng liên quan đến việc bồi thường và khen thưởng đạo đức. Hiệu trưởng cũng nên liên tục khuyến khích và khen thưởng công khai cho các hành vi đạo đức, và các giáo viên cũng được khuyến khích báo cáo các hành vi phi đạo đức cho hiệu trưởng [15].

2.3.4. *Tạo động lực thông qua việc đánh giá của quản lý*

Động lực của giáo viên được thúc đẩy bởi sự kết hợp của các yếu tố bên trong và bên ngoài, việc tìm kiếm các động lực thích hợp để tác động đến họ rất phức tạp và nhiều mặt. Trong khi nhiều trường đã thử nghiệm việc tạo động lực cho giáo viên thông qua việc trả tiền thưởng khi đạt được các mục tiêu cụ thể, các kết quả có thể không chính xác khi chỉ cung cấp động lực bên ngoài trực tiếp như vậy [6]. Nghiên cứu cho thấy rằng việc cho phép giáo viên có nhiều quyền quản lý hơn để hướng tới các cơ hội thăng tiến khác nhau có thể mang lại động lực mạnh mẽ để tiếp tục làm nghề [8]. Các biện pháp cải thiện tính chuyên nghiệp của giáo viên, chẳng hạn như cộng tác và phát triển chuyên môn liên tục, cũng đã được chứng minh là cải thiện động lực [8]. Tournier và cộng sự, 2019). Các nhà lãnh đạo trường học có thể đóng một vai trò quan trọng trong việc truyền cảm hứng cho giáo viên, bằng cách đưa ra sự hỗ trợ, các tiêu chuẩn nhất quán và cấu trúc đánh giá và trách nhiệm giải trình hiệu quả. Sự hỗ trợ như vậy từ các nhà lãnh đạo trường học

có thể nâng cao hơn nữa tính chuyên nghiệp và giảm tỷ lệ giáo viên nghỉ việc [10]. Trong nhiều trường hợp, tuy người giáo viên được trả lương cao nhưng chưa chắc động lực lao động của họ đã cao. Ngoài vấn đề thù lao lao động cao, người giáo viên còn cần sự công bằng, khách quan trong đánh giá thực hiện công việc và các yếu tố khác. Muốn tạo sự công bằng khách quan trong đánh giá, cần: xây dựng được các tiêu chí đánh giá rõ ràng và có thể định lượng được. Hệ thống các tiêu chí đánh giá phải được phổ biến rộng rãi cho mọi giáo viên trong tổ chức biết và phải nhận được sự chấp nhận của họ. Quy trình đánh giá phải rõ ràng, công khai, minh bạch và người giáo viên nên được tham gia vào quy trình đánh giá đó. Nhà trường phải có các biện pháp thích hợp để loại bỏ các lỗi đánh giá như: định kiến đối với người lao động, chủ quan, cào bằng trong đánh giá, ... Kết quả đánh giá sẽ mất đi ý nghĩa nếu nhà trường không sử dụng hợp lý kết quả đánh giá này vào các chính sách quản lý nguồn nhân lực. Việc sử dụng có hiệu quả kết quả đánh giá trong các chính sách quản lý nguồn nhân lực nhằm thực hiện mục tiêu tạo động lực lao động có thể được thực hiện thông qua việc tiến hành các biện pháp sau: sử dụng kết quả đánh giá để xác định hệ số tham gia lao động, làm căn cứ để xác định mức tiền lương, tiền thưởng cho giáo viên. Sử dụng kết quả đánh giá để làm cơ sở nâng bậc lương và nâng lương trước thời hạn cho giáo viên. Sử dụng kết quả đánh giá để đề bạt, bổ nhiệm cán bộ. Những giáo viên liên tục có thành tích tốt có thể được đề bạt những vị trí cao hơn với mức lương cao hơn. Sử dụng kết quả đánh giá để làm cơ sở cử người lao động tham gia các khóa đào tạo. Những nhân viên có kết quả đánh giá thấp sẽ cần được đào tạo thêm để hoàn thành công việc tốt hơn.

3. KẾT LUẬN

Giáo viên tiểu học là một công việc không đơn giản. Ngoài việc giảng dạy và chấm bài hàng ngày, giáo viên tiểu học phải đối mặt với

nhiều khía cạnh như những học sinh có vấn đề về hành vi hoặc gia đình, khuyết tật... Việc giữ cho giáo viên có động lực là một phần quan trọng trong vai trò của các nhà quản lý giáo

dục. Các giáo viên có động lực sẽ giảng dạy tốt hơn, thúc đẩy văn hóa hợp tác và môi trường tích cực cho giáo viên, học sinh và sinh viên.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bộ Giáo dục và Đào tạo (2018), Thông tư 32/TT- BGDDT ngày 26 tháng 12 năm 2018 Ban hành chương trình giáo dục phổ thông.
- [2] Chính phủ, Đề án 1436/QĐ-TTg *đảm bảo cơ sở vật chất cho chương trình giáo dục mầm non và giáo dục phổ thông giai đoạn 2017-2025*.
- [3] Quốc hội (2013), Nghị quyết 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 về *Đổi mới căn bản toàn diện giáo dục và đào tạo*.
- [4] Quốc hội (2013), *Hiến pháp nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam*.
- [5] Cherrington (1980); Quinn (1983); Yankelovich, & Immerwahr (1984); Herrera et al., (2007).
- [6] Crehan (2016), Ủy ban Giáo dục (2019); Ngân hàng Thế giới (2018).
- [7] Crehan (2016), UNESCO IICBA (2017).
- [8] Cabus, Haelermans và Flink (2020); Calvert (2016); Cordingley et al; Tournier et al, (2019).
- [9] Chimier và Tournier (2018); Crehan (2016); UNESCO (2019b).
- [10] Ủy ban Giáo dục (2019); Martin (2018); TTF (2016).
- [11] moet.gov.vn/content/tintuc/Lists/News/Attachments/6632/TT%E1%BB%82U%20H%E1%BB%8C%20-%20TH%C4%90N%20N%C4%82M%20H%E1%BB%8CC%202018-2019.pdf , Truy cập ngày 20 tháng 12 năm 2020.
- [12] <https://www.giaoduc.edu.vn/tam-trang-chan-nghe-trong-giao-gioi.htm>, truy cập ngày 24/9/2020.
- [13] <https://nhandan.com.vn/baohoinay-xahoi-vande/bo-bien-che-lo-giao-vien-bo-nghe-295992/>, truy cập ngày 24/9/2020.
- [14] <https://nhandan.com.vn/chuyen-de-cuoi-tuan/bao-dam-co-so-vat-chat-cho-nam-hoc-moi-370009/>, truy cập ngày 24/9/2020.
- [15] Purcell, T. V., & Weber, J. (1979), *Institutionalising corporate ethics: a case history*. Special study No.71. New York: The presidents of American Management Association.