

Tạo động lực làm việc cho giáo viên thông qua công cụ phi tài chính ở các trường trung học phổ thông huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định

Trần Thị Hồng*; Nguyễn Văn Đăng**

*TS. Trường Đại học Khoa học, ĐH Thái Nguyên

**HV Trường Đại học Khoa học, ĐH Thái Nguyên

Received: 24/10/2024; Accepted: 30/10/2024; Published: 4/11/2024

Abstract: The article focuses on clarifying the current situation of motivating teachers through non-financial factors in high schools in Truc Ninh district, Nam Dinh province in the past time. On that basis, the article proposes some recommendations for each specific subject to contribute to enhancing motivation for teachers in high schools in Truc Ninh district, Nam Dinh province in the coming time.

Keywords: High school teachers, motivation, motivating high school teachers, Truc Ninh district.

1. Đặt vấn đề

Tạo động lực làm việc (TĐLLV) là hệ thống các biện pháp mà chủ thể quản lý tác động đến người lao động (NLĐ) nhằm làm cho họ có được động lực để làm việc. Do đó, TĐLLV là một trong những nội dung quan trọng trong quản trị nhân lực, là nền tảng để tổ chức hoàn thành chức năng, nhiệm vụ. Đội ngũ giáo viên (ĐNGV) nói chung, GV trung học phổ thông (THPT) nói riêng, có vai trò quan trọng đối với sự phát triển nguồn nhân lực vì đối tượng hướng đến của giáo dục và đào tạo (GD&ĐT)... ĐLLV của GV do nhiều yếu tố chi phối, trong đó chính sách bảo đảm đời sống vật chất và tinh thần có vai trò rất quan trọng. Trong thời gian qua, tỉnh Nam Định (ND) đã quan tâm và có nhiều chính sách nhằm TĐLLV cho GV trên địa bàn, tuy những chính sách TĐLLV chưa thật sự mang lại hiệu quả cao. Theo báo cáo của Sở GD&ĐT tỉnh ND (2024), từ 2021 đến 2023 khối THPT có 5 GV bỏ việc: Trong đó, năm 2021 có 02 GV; năm 2022 có 01 GV; năm 2023 01 GV và năm 2024 có 01 GV. Trong điều kiện mà các công cụ tài chính như lương, thưởng, phụ cấp, phúc lợi để đảm bảo đời sống vật chất cho GV bị chi phối và phụ thuộc vào những quy định của Nhà nước thì công cụ phi tài chính nên được quan tâm và thực hiện tốt sẽ góp phần không nhỏ trong TĐLLV cho GV ở các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh ND nói riêng và GV THPT nói chung.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng các phương pháp (PP) sau: PP phân tích và tổng hợp tài liệu nhằm làm sáng tỏ cả

phần lý luận và thực tiễn của vấn đề nghiên cứu; PP khảo sát thực tiễn (gồm PP điều tra bằng bảng hỏi và PP phỏng vấn sâu) để thu thập được những thông tin khách quan và toàn diện về thực trạng TĐLLV cho ĐNGV thông qua công cụ phi tài chính ở các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh ND trong thời gian qua. Đối tượng khảo sát là cán bộ quản lý (CBQL), GV THPT huyện Trục Ninh, tỉnh ND. Ngoài ra, tác giả còn sử dụng PP thống kê toán học để xử lý các thông tin đã thu thập được trong quá trình nghiên cứu.

2.2. Kết quả nghiên cứu

2.2.1. Các yếu tố phi tài chính tạo động lực làm việc cho GV THPT

Tác giả Robert (2005) cho rằng các yếu tố tạo nên ĐLV của đội ngũ GV và nhân viên trong nhà trường rất đa dạng. Có thể là: Thành tích; Sự công nhận; bản thân công việc; trách nhiệm; cơ hội phát triển; sự tự chủ; sự tôn trọng; nhận thức được ý nghĩa của công việc. Nguyễn Đức Thái (2010) cho rằng trong nhà trường, người cán bộ, GV, nhân viên không chỉ chú ý đến lợi ích kinh tế, sự công bằng trong hưởng thụ mà còn muốn nhận được nhiều thứ khác ngoài tiền bạc. Họ luôn muốn phát triển khả năng, năng lực cũng như tiềm năng của mình.

Trong khuôn khổ bài báo này, nhóm tác giả xác định TĐLLV cho GV THPT thông qua công cụ phi tài chính bao gồm: Phân công và bố trí công việc; Đánh giá, ghi nhận sự tiến bộ trong công việc; Điều kiện và môi trường làm việc; Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn; Tạo cơ hội cho GV được thể hiện bản thân và thăng tiến.

2.2.2. Thực trạng tạo động lực làm việc cho GV qua

công cụ phi tài chính ở các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh ND

a. Phân công và bố trí công việc cho GV

Kết quả khảo sát tại các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh ND cho thấy, các nhà trường luôn quan tâm đến công tác phân công và bố trí công việc sao cho phù hợp với trình độ chuyên môn và khả năng làm việc cũng như năng lực của từng GV. Cụ thể như: Căn cứ chương trình GD của nhà trường, năng lực của ĐNGV, nguyện vọng của GV và mặt bằng lao động chung, Ban Giám hiệu các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh ND tiến hành bố trí, phân công công việc cho ĐNGV của trường mình. Tuy nhiên, công tác bố trí, phân công việc cho ĐNGV ở các trường THPT huyện Trục Ninh vẫn còn tồn tại tình trạng GV thiếu giờ được bố trí dạy môn hoạt động trải nghiệm và GD địa phương; Phân công công việc kiêm nhiệm vẫn tập trung vào một số người làm được việc, nguyên nhân là do ĐNGV thừa thiếu cục bộ theo môn và theo năm học.

Kết quả khảo sát cho thấy: có 94,3% ý kiến GV rất hài lòng, hài lòng và có 5,7% rất không hài lòng, không hài lòng về công tác phân công và bố trí công việc như hiện tại của nhà trường, do đó CBQL các trường THPT huyện Trục Ninh cần xem xét và cải thiện một số khía cạnh của việc phân công và bố trí công việc để tối ưu hóa sự hài lòng và hiệu suất làm việc của đội ngũ GV trong thời gian tới.

b. Đánh giá, ghi nhận sự tiến bộ trong công việc

Việc đánh giá và hướng dẫn GV thực hiện công việc là một phần quan trọng của quá trình đảm bảo chất lượng giảng dạy và học tập. Tuy nhiên, thực trạng hiện tại cho thấy rằng, các trường THPT huyện Trục Ninh vẫn chưa có đủ sự hướng dẫn chi tiết và cụ thể để GV cảm thấy được động viên và hỗ trợ trong quá trình thực hiện công việc. Kết quả khảo sát cho thấy chỉ có 43,9% GV hoàn toàn đồng ý và đồng ý; Có 41,3% GV đánh giá ở mức bình thường và 14,8% GV hoàn toàn không đồng ý và không đồng ý. Mọi đóng góp của ĐNGV cho nhà trường cần được ghi nhận một cách kịp thời nếu không sẽ dẫn đến sự thất vọng và mất động lực làm việc của GV.

Kết quả khảo sát cho thấy có 69,3,3% GV hoàn toàn đồng ý và đồng ý về việc mọi đóng góp được ghi nhận công bằng và kịp thời. Trong khi đó, có tới 30,7% GV hoàn toàn không đồng ý và đồng ý về điều này. Nếu không được thực hiện một cách công bằng và chính xác cũng sẽ dẫn đến sự thiếu động lực của GV. Kết quả khảo sát cho thấy có 70,9% GV hoàn toàn đồng ý và đồng ý về việc đánh giá kết quả là

công bằng và chính xác. Trong khi đó, có tới 29,1% GV hoàn toàn không đồng ý và không đồng ý về điều này, do đó CBQL các trường cần phải có giải pháp để cải thiện các yếu tố này trong thời gian tới.

c. Điều kiện và môi trường làm việc

Kết quả khảo sát cho thấy: Có 56,6% ý kiến cho rằng hài lòng về điều kiện làm việc hiện tại của nhà trường; có 5,5% ý kiến là rất hài lòng đây là con số khá khiêm tốn. Bên cạnh đó, ý kiến tạm hài lòng còn chiếm tỉ lệ khá cao 37,2%, thậm chí vẫn còn ý kiến không hài lòng với 0,7%. Điều này, đòi hỏi CBQL các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh ND cần quan tâm và có giải pháp để đáp ứng ngày càng tốt hơn điều kiện làm việc cho đội ngũ GV.

Việc xây dựng và duy trì được môi trường tốt đẹp giữa cấp trên và cấp dưới không chỉ giúp cho cấp trên nắm bắt được tâm tư, nguyện vọng và nhu cầu của cấp dưới, từ đó đưa ra các chính sách tác động quản lý một cách hiệu quả đội ngũ nhân viên của mình. Kết quả khảo sát cho thấy có 59,3% ý kiến cho rằng họ có mối quan hệ tốt với cấp trên thể hiện ở việc họ luôn nhận được sự quan tâm của cấp trên đến quyền lợi và cuộc sống; 14,5% ý kiến cho rằng họ có mối quan hệ rất tốt với cấp trên.

d. Về công tác đào tạo, bồi dưỡng cho đội ngũ GV

CBQL các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh ND đã quan tâm và tạo điều kiện cho GV được tham gia các lớp đào tạo và bồi dưỡng chuyên môn do Sở tổ chức hàng năm. Cụ thể: về bồi dưỡng chủ yếu tập trung vào tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, vị trí việc làm (chính trị, quản lý nhà nước, ngoại ngữ, tin học; còn về đào tạo thì tập trung cử đi học thạc sĩ, tiến sĩ, cao cấp, trung cấp lí luận chính trị. Ngoài ra, GV còn được cử tham gia các buổi tập huấn khác về GD đạo đức, giáo dục kỹ năng sống cho HS.

Kết quả khảo sát cho thấy: có đến 86% ý kiến cho rằng nhà trường rất tạo điều kiện và tạo điều kiện để GV được học tập và bồi dưỡng nâng cao chuyên môn. Tuy nhiên, bên cạnh đó vẫn còn ý kiến đánh giá mức độ tạo điều kiện cho GV được đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn của các nhà trường chưa thực sự tốt (chiếm 14%). Do đó, trong thời gian tới, CBQL các trường THPT huyện Trục Ninh cũng cần có cơ chế chính sách hỗ trợ cho GV học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ, điều này cũng góp phần không nhỏ đáp ứng nhu cầu thể hiện bản thân của GV.

e. Tạo cơ hội cho GV được thể hiện bản thân và thăng tiến ĐNGV

Kết quả khảo sát cho thấy cơ bản, ĐNGV là hài lòng về việc được nhà trường khuyến khích phát

huy tính sáng tạo trong công việc, đề xuất sáng kiến nhằm giải quyết vấn đề còn bất cập trong thực tiễn dạy học với 43% ý kiến lựa chọn. Tuy nhiên, vẫn còn một bộ phận không nhỏ GV đánh giá các trường chưa làm tốt công tác khuyến khích GV phát huy sáng tạo trong công việc và áp dụng các sáng kiến vào giải quyết các bất cập tồn tại của nhà trường, thể hiện ở việc vẫn còn 22% ý kiến đánh giá bình thường, 15% ý kiến không hài lòng và 5% ý kiến tỏ ra rất không hài lòng.

Việc thỏa mãn với cơ hội thăng tiến có thể là yếu tố quan trọng trong việc tạo động lực cho GV, khi họ cảm thấy có cơ hội phát triển và thăng tiến, sẽ thôi thúc họ làm việc với sự đam mê và hứng thú cao hơn và ngược lại, nếu họ không cảm thấy họ có cơ hội, họ có thể mất lòng đam mê và tập trung. Kết quả khảo sát ĐNGV ở các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định cho thấy có 58,2% GV cho rằng nhà trường có cơ chế và quy trình thăng tiến rõ ràng nhưng vẫn còn 41,8% GV cho rằng không được biết về lộ trình hay điều kiện thăng tiến. Do đó CBQL các trường THPT huyện Trục Ninh cần phải thực hiện các giải pháp để cải thiện và tạo động lực cho GV trong việc phát triển sự nghiệp và đảm bảo họ cảm thấy họ có cơ hội thăng tiến và phát triển trong nhà trường.

2.2.3. Một số khuyến nghị

a. Đối với Sở GD&ĐT tỉnh Nam Định

Cần tham mưu, **tu vấn cho tỉnh để** tạo điều kiện thuận lợi về mọi mặt cho ĐNGV trên địa bàn, nhất là chế độ chính sách và những ưu đãi cần thiết để có thể thu hút và ổn định số GV phục vụ tại các trường. Ngoài ra, cần xây dựng bộ tiêu chuẩn động lực và khuyến khích cho GV theo thực tế địa phương để đảm bảo quyền lợi và thúc đẩy ĐNGV đóng góp bền vững cho giáo dục. Cùng với đó là cần đảm bảo đủ biên chế ĐNGV thích hợp với cơ cấu môn học và thực hiện chế độ bồi dưỡng thường xuyên, đảm bảo nội dung bồi dưỡng phù hợp với thực tế.

b. Đối với Hiệu trưởng các trường THPT huyện Trục Ninh

Cần hoàn thiện và xây dựng bộ công cụ TĐLLV và bộ công cụ đánh giá hoạt động này dựa trên những quy định chung tuân theo quy định của ngành, của địa phương mới có thể đem lại hiệu quả thực sự; Phân loại được năng lực của từng GV, đánh giá đúng chuyên môn nghiệp vụ, phẩm chất đạo đức của từng GV, từ đó bố trí giảng dạy và công tác hợp lý với từng cá nhân, có chế độ khuyến khích GV học tập bồi dưỡng nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp

vụ; Tạo môi trường làm việc thân thiện và chuyên nghiệp; Khuyến khích tinh thần hợp tác, chia sẻ, tôn trọng lẫn nhau giữa các GV.

Tăng cường các hoạt động văn hóa, thể thao trong nhà trường nhằm tạo điều kiện cho GV được thư giãn, giải trí, tăng cường sức khỏe. Xây dựng hệ thống thông tin liên lạc hiệu quả đảm bảo thông tin được truyền đạt nhanh chóng, chính xác đến tất cả GV. Khuyến khích sự sáng tạo và đổi mới trong công tác giảng dạy nhằm tạo điều kiện cho GV áp dụng các phương pháp dạy học mới. Đánh giá và khen thưởng những GV có sáng kiến, đổi mới.

c. Đối với GV ở các trường THPT huyện Trục Ninh

Cần tự nhận thức về vai trò quan trọng của bản thân trong việc tạo động lực nội tại, phải tự thấu hiểu và phải hành động tích cực trong việc áp dụng PP dạy học hiện đại, khuyến khích tính độc lập và sáng tạo của học sinh, và khuyến khích sự chủ động trong việc học tập; Duy trì tâm huyết, chăm sóc phẩm chất đạo đức và tu dưỡng lối sống đúng mực, đồng thời xây dựng uy tín trong cộng đồng GV, phụ huynh và nhân dân. Ngoài ra, để đáp ứng các thách thức của xã hội, cần tự thúc đẩy ý thức về việc học tập và tự phát triển liên tục, để theo kịp với tiến bộ khoa học và công nghệ trong thời đại Cách mạng Công nghiệp 4.0.

3. Kết luận

Kết quả nghiên cứu thực trạng TĐLLV cho ĐNGV thông qua công cụ phi tài chính ở các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định trong thời gian qua cho thấy, các trường về cơ bản đã đạt được các kết quả đạt nhất định, nhưng bên cạnh đó vẫn còn tồn tại những hạn chế cần khắc phục. Trên cơ sở những hạn chế đó, nhóm tác giả đã đề xuất một số khuyến nghị đối với từng chủ thể nhằm góp phần tăng cường TĐLLV cho cho ĐNGV thông qua công cụ phi tài chính ở các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định trong thời gian tới.

Tài liệu tham khảo

[1]. Tạ Bích Huyền (2015). *Tạo động lực bằng kích thích phi vật chất tại công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên thiết bị lưới điện – EEMC*, Luận văn ThS chuyên ngành quản lý nhân lực, Trường Đại học Lao động xã hội. Hà Nội

[2]. Mạc Thị Việt Hà (2022). *Nghiên cứu chính sách tạo DL làm việc cho GV trung học cơ sở ở Việt Nam*, Luận án TS Quản lý giáo dục, Học viện KHGD Việt Nam. Hà Nội

[3]. Robert Heller (2005), *Động viên nhân viên*, NXB Tổng hợp TP Hồ Chí Minh.