

Một số vấn đề về tạo động lực làm việc cho giáo viên trường phổ thông đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục

Mai Đức Long*

*Trường Đại học Tiền Giang

Received: 16/04/2024; Accepted: 26/04/2024; Published: 15/5/2024

Abstract: With routine scientific research methods, within the scope of the article, the author focuses on analyzing a number of issues that need attention in order to create motivation for high school teachers in the current educational context, aiming to optimize management activities, contribute to improving the quality and efficiency of the school's operation.

Keyword: Research methodology; Work motivation; Teacher; Administer; School

1. Đặt vấn đề

Tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên, nhân viên là một trong những công việc quan trọng của người quản lý. Trong nhà trường phổ thông hiện nay, ngoài những vấn đề trọng tâm như đổi mới phương pháp giảng dạy, nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên trong nhà trường, hoàn thiện cơ sở vật chất phục vụ cho các hoạt động dạy học và giáo dục trong nhà trường..., vấn đề làm sao để thúc đẩy, tạo niềm tin, sự hứng khởi của đội ngũ giáo viên trong các hoạt động hướng đến mục tiêu chung của nhà trường có ý nghĩa quan trọng trong thực hiện các nhiệm vụ chuyên môn đòi hỏi ngày càng cao hiện nay. Với tư cách là người đứng đầu nhà trường, hiệu trưởng trường phổ thông thực hiện các chức năng quản lý sao cho đạt hiệu quả cao nhất. Ngoài ra còn quan tâm đến thái độ, động lực của đội ngũ trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, tham gia vào công việc dẫn dắt hoạt động tập thể, để từ đó khơi dậy tính tích cực của họ. Bài viết tập trung một số vấn đề cần quan tâm nhằm tạo động lực làm việc cho giáo viên trường phổ thông trong bối cảnh giáo dục hiện nay, hướng đến tối ưu hoá hoạt động quản lý, góp phần nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của nhà trường.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Vai trò của việc tạo động lực làm việc cho giáo viên

Trong công việc nói chung, tạo động lực làm việc có liên quan mật thiết đến thái độ, hành vi của người lao động. Con người có thêm nghị lực, sự hưng phấn trong quá trình làm việc. Đối với nhà trường phổ thông, lực lượng giáo viên chiếm phần lớn và đóng vai trò nòng cốt trong các hoạt động dạy học, giáo dục học sinh. Là đối tượng tham gia quyết

định chất lượng, hiệu quả giáo dục của nhà trường. Vì vậy, tạo động lực cho giáo viên có ảnh hưởng lớn tới việc kích thích tính tích cực, tự giác, chủ động trong công việc, hướng tới hoàn thành những chỉ tiêu được giao. Vai trò của việc tạo động lực làm việc cho giáo viên được thể hiện:

Động lực làm việc giúp định hướng xu hướng hoạt động của cá nhân, quy định việc tổ chức, lập các kế hoạch, những công việc cụ thể cần thực hiện trong hiện tại và tương lai. Đối với mỗi giáo viên, việc này càng quan trọng khi phải thực hiện nhiều nhiệm vụ khác nhau, gắn với yêu cầu ngày càng cao của hoạt động chuyên môn. Nếu không có động lực làm việc tốt, có thể những cảm xúc tiêu cực chen lấn, dễ rơi vào trạng thái chán nản, buông xuôi, chất lượng, hiệu quả công việc không còn cao.

Không chỉ thể hiện vai trò chỉ huy, động lực còn quy định tính bền bỉ, liên tục trong các hoạt động. Điều này thể hiện ở chỗ tạo được thành quả lao động lâu dài, bền vững nhờ sự kiên trì, vượt qua khó khăn, trở ngại để nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực làm việc của giáo viên. Đặc biệt trong các hoạt động dạy học trên lớp có nhiều yếu tố tác động như: đối tượng học sinh, các yêu cầu của hoạt động dạy học trên lớp, các điều kiện hỗ trợ..., thực hiện nhiệm vụ lặp đi lặp lại trong một khoảng thời gian dài có thể làm giảm sự hứng thú, nhiệt tình của giáo viên. Nhờ có động lực làm việc, giáo viên có được những nhận thức tích cực, ham muốn tìm tòi những cách thức dạy học hiệu quả, phát hiện thêm nhiều điều mới mẻ trong công việc.

Ngoài ra, động lực làm việc có thể thúc đẩy cá nhân làm việc với cường độ cao, huy động cao nhất về thể chất và trí tuệ, phát huy những khả năng còn tiềm ẩn trong mỗi con người. Người giáo viên yêu

nghe, có động lực tìm kiếm những điều mới mẻ qua những tiết dạy không thể thiếu những lúc trăn trở, suy ngẫm hàng đêm về việc thực hiện kế hoạch bài dạy ở mỗi tiết học. Khi có động lực, người giáo viên trở nên tự tin, lạc quan hơn trước những khó khăn, thách thức của nghề dạy học.

Tuy nhiên, không phải cứ có động lực làm việc thì con người sẽ thực hiện công việc có hiệu quả, chất lượng cao. Những yếu tố khác góp phần chi phối, ảnh hưởng đến chất lượng, hiệu quả công việc như: trình độ, năng lực cá nhân, sở trường, phương tiện phục vụ, điều kiện làm việc cũng cần được tính đến như những yếu tố tác động.

Trong những trường hợp cụ thể, có những lúc không có động lực hoặc mất động lực vẫn có thể hoàn thành công việc. Tuy nhiên, nếu mất động lực hoặc không có động lực sẽ tạo thành rào cản, thành những trở ngại khó vượt qua trong việc nâng cao chất lượng, hiệu quả của người giáo viên trong quá trình công tác.

2.2. Năng lực quản lý gắn với tạo động lực làm việc, thúc đẩy đội ngũ

Trong giao tiếp, nếu nhà quản lý chỉ quan tâm đến việc mình nói những gì, nói như thế nào, làm sao truyền đạt hiệu quả các yêu cầu... thì mới chỉ hoàn thành được về đầu tiên, tức điều mình muốn nói. Còn thông tin truyền đạt được đối tượng tiếp nhận như thế nào, hay sự thấu hiểu... cần người nói có kỹ năng lắng nghe.

Lắng nghe là yếu tố giúp thành công trong giao tiếp. Việc lắng nghe phản hồi thông tin của người quản lý giúp giáo viên cảm thấy mình được tôn trọng, có được sự tự tin hơn trong trình bày một ý kiến hay một đề nghị... Mặt khác, có kỹ năng lắng nghe giúp cho việc hiểu về họ được dễ dàng hơn, tạo được mối quan hệ thiện cảm từ hai phía. Để lắng nghe hiệu quả, trước hết bản thân người quản lý phải vượt qua cái tôi chủ quan, áp đặt, thành kiến khi tiếp xúc với giáo viên. Bình tĩnh tiếp nhận những ý kiến trái chiều, có sự phân tích, đánh giá, lấy thông tin khách quan để từ đó có cách ứng xử phù hợp. Trên cơ sở đó đưa ra những quyết định quản lý chính xác, kịp thời, tạo được sự đồng thuận trong tập thể sư phạm, giảm thiểu những nguyên nhân khiến giáo viên chán nản, thiếu động lực làm việc.

Người lãnh đạo nhà trường ngoài việc biết lắng nghe còn cần có năng lực khích lệ cấp dưới, hình thành cho mỗi cá nhân có xu hướng luôn nhiệt tình trong công việc. Đây là vấn đề có liên quan đến việc

điều động tính tích cực cần quan tâm sao cho hiệu quả công việc đạt ở mức cao nhất.

Khích lệ đội ngũ giáo viên làm việc là một hành động quan trọng trong quản lý con người. Cần có sự quan tâm cần thiết đến công việc họ được giao, những vấn đề trong đời sống của họ. Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, có thể có những trở ngại, vướng mắc, người quản lý cần quan tâm nắm bắt tiến độ, khả năng hoàn thành nhiệm vụ để đưa ra những hướng dẫn kịp thời, tạo sự yên tâm trong công tác. Vì vậy, việc khích lệ đội ngũ bao gồm một số việc như: Hâm nóng tinh thần, duy trì môi trường làm việc lành mạnh; Khuyến khích sự sáng tạo, đột phá; Tạo khí thế làm việc tích cực; Luôn xác định mục tiêu trọng tâm.

2.3. Một số vấn đề cần quan tâm nhằm tạo động lực làm việc cho giáo viên

Cùng với sự phát triển về nhiều mặt trong các hoạt động giáo dục, giáo viên trong các nhà trường hiện nay cũng đứng trước nhiều áp lực và thách thức đã tác động đến động lực làm việc ở họ. Để giúp họ vượt qua những áp lực, thách thức, nhà quản lý cần tạo động lực làm việc, duy trì trạng thái tâm lý, tinh thần tốt nhằm nâng cao hiệu quả làm việc.

2.3.1. Nhận diện nhu cầu và quan tâm thoả mãn nhu cầu của giáo viên

Việc nắm bắt nhu cầu của đội ngũ giáo viên giúp người quản lý hiểu được nguyện vọng, mong muốn của họ, từ đó có biện pháp hỗ trợ hiệu quả. Trong đó có các nhu cầu liên quan đến yếu tố công việc như: nhu cầu về lương, các khoản thu nhập, môi trường làm việc, các điều kiện vật chất hỗ trợ hoạt động dạy học, nhu cầu được bồi dưỡng, nâng cao trình độ, được phát triển chuyên môn... Để nhận diện được các nhu cầu gắn với từng đối tượng cụ thể, cần quan tâm thực hiện bằng nhiều cách khác nhau như: quan sát, trò chuyện, khảo sát, qua các cuộc họp hội đồng sư phạm, họp tổ chuyên môn...

Từ việc nắm bắt được nhu cầu của đội ngũ giáo viên, việc quan tâm đáp ứng, thoả mãn những yêu cầu chính đáng là rất cần thiết. Một mặt, các nhu cầu được xem là vấn đề người quản lý nhà trường cần giải quyết, mặt khác giúp cho các hoạt động trong nhà trường được diễn ra nhịp nhàng, đều tay, nâng cao được hình ảnh, vai trò và uy tín của người quản lý.

Trong một tập thể, nhu cầu vốn rất đa dạng, không phải lúc nào cũng có thể thoả mãn tất cả mọi nhu cầu của giáo viên. Vấn đề là cần quan tâm đến

tính chất và tác động của việc thoả mãn nhu cầu nào đó hướng đến lợi ích chung của nhà trường, có tác động thúc đẩy sự phát triển, kết hợp bảo đảm tính hài hoà các lợi ích sẽ góp phần tạo động lực, bầu không khí tích cực trong tập thể nhà trường.

2.3.2. Phát huy vai trò cá nhân trong các hoạt động

Trên cơ sở nhận thức mỗi người có đặc điểm tính cách, những ưu điểm, hạn chế, những phần công việc cụ thể khác nhau, dựa trên sự tìm hiểu và tôn trọng sự khác biệt cá nhân, nhà quản lý cần:

Nhận biết được hiện trạng của đội ngũ, trong đó gồm nhóm những người tích cực, được việc, luôn nhiệt tình nhận nhiệm vụ khi được phân công. Cần xác định mục tiêu, nhiệm vụ rõ ràng giúp họ xây dựng các mục tiêu cá nhân và luôn nỗ lực để hoàn thành. Nhận thức được các giá trị mà từ đó giáo viên theo đuổi, hành động có sự sắp xếp, thời thức một cách tích cực. Đối với giáo viên kiêm nhiệm công tác chủ nhiệm, cần cho họ thấy được vai trò, trách nhiệm của giáo viên trong giáo dục học sinh, nhấn mạnh những giá trị, ưu điểm họ có được để thực hiện nhiệm vụ này. Những tác động mà họ có thể mang lại như: sự gương mẫu, nhiệt tình, kỹ năng quản lý lớp tốt, những hoạt động phong trào, hay sự tiến bộ của tập thể lớp học... giúp cho giáo viên có thêm niềm tin, động lực làm việc trước những đòi hỏi, yêu cầu cao của công tác chủ nhiệm lớp. Do đó, bồi dưỡng, huấn luyện, khuyến khích sự tự tin của giáo viên về khả năng của mình là một trong những cách thức kích thích, tạo động lực làm việc hiệu quả.

Trong hoạt động dạy học, khuyến khích giáo viên tự học, tự bồi dưỡng, nâng cao tay nghề, đề xuất các ý kiến liên quan đến cải thiện chất lượng dạy học và giáo dục trong nhà trường. Người quản lý cần tin tưởng và tạo điều kiện cho giáo viên hoàn thành nhiệm vụ, giúp họ thể hiện năng lực chuyên môn, sở trường trong các hoạt động đa dạng khác như: văn nghệ, thể dục thể thao, hay các kỹ năng cá nhân nhằm tạo cơ hội rộng mở, phát huy vai trò cá nhân trong môi trường tập thể.

2.3.3. Quan tâm xây dựng ý thức tập thể, cải thiện điều kiện làm việc

Đối với nhà trường, nền tảng từ ý thức tập thể là một trong những điều kiện quan trọng làm nên một tập thể đoàn kết, gắn bó, có sự thấu hiểu lẫn nhau giữa các thành viên. Vì vậy cần quan tâm:

Không ngừng tuyên truyền, nâng cao ý thức thực hiện nề nếp, nội quy trường học. Có chính sách thưởng, phạt hợp lý, công bằng. Đánh giá đúng

những đóng góp của giáo viên, thừa nhận những giá trị mà họ mang lại.

Thông qua những hoạt động phong trào văn nghệ, thể dục thể thao, các hội thi... xem đây là cơ hội để xây dựng, duy trì tinh thần tập thể. Tạo điều kiện cho giáo viên ở các tổ chuyên môn, các bộ phận khác nhau trong nhà trường được hợp tác, giao lưu, học hỏi lẫn nhau, tạo mối liên kết chặt chẽ giữa các thành viên, giữa các bộ phận với nhau.

Quan tâm cải thiện môi trường vật chất trường học, bao gồm nâng cấp, sửa chữa phòng học, sân tập, trang bị các tài liệu, thiết bị dạy học đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông... Giáo viên đặc biệt là giáo viên nữ được quan tâm có chế độ nghỉ ngơi hợp lý.

Xây dựng môi trường tâm lý thuận lợi bằng việc tạo bầu không khí làm việc tích cực, thân thiện, dân chủ trong nhà trường. Trong giao tiếp, ứng xử, thể hiện sự chân thành, tế nhị, khéo léo để giải quyết tốt các tình huống trong công tác quản lý.

3. Kết luận

Tạo động lực làm việc là công việc thường xuyên, lâu dài trong công tác quản lý nhà trường, đòi hỏi sự kết hợp của nhiều yếu tố liên quan như: chính sách, chế độ đối với đội ngũ giáo viên, đặc điểm và điều kiện, hoàn cảnh của từng cá nhân, sự tham gia của các lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường... Trong đó vai trò quản lý, lãnh đạo của người đứng đầu nhà trường có ý nghĩa quan trọng trong việc thúc đẩy tinh thần, động lực làm việc của lực lượng giáo viên. Những vấn đề cần quan tâm như đã nêu trên cần phối hợp thực hiện đồng bộ, quan tâm khắc phục những trở ngại, góp phần tạo động lực làm việc, thúc đẩy nhà trường phát triển đáp ứng yêu cầu của xã hội trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay./.

Tài liệu tham khảo

[1]. Hà Linh (2010), *22 năng lực nhà lãnh đạo cần chuẩn bị*, NXB Thời Đại.

[2]. Nguyễn Vũ Bích Hiền (chủ biên), (2022), *Cẩm nang quản lý và lãnh đạo nhà trường phổ thông trong bối cảnh đổi mới giáo dục*, NXB Đại học sư phạm.

[3]. Thái Văn Thành (chủ biên), (2018), *Tài liệu bồi dưỡng thường xuyên cán bộ quản lý trường tiểu học*, NXB Giáo dục Việt Nam.

[4]. Thái Văn Thành (chủ biên), (2018), *Tài liệu bồi dưỡng thường xuyên cán bộ quản lý trường trung học cơ sở*, NXB Giáo dục Việt Nam.