

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

**NÔNG THANH VỊ**

**TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG CHO GIÁO VIÊN TIỂU HỌC  
TẠI HUYỆN LỘC BÌNH, TỈNH LẠNG SƠN**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**HÀ NỘI - 2015**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

**NÔNG THANH VỊ**

**TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG CHO GIÁO VIÊN TIỂU HỌC**  
**TẠI HUYỆN LỘC BÌNH, TỈNH LẠNG SƠN**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số :60340404

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS. NGUYỄN THỊ BÍCH LOAN

HÀ NỘI - 2015

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là sản phẩm độc lập của bản thân, số liệu và kết quả nghiên cứu trong luận văn này là trung thực và chưa hề được sử dụng để bảo vệ một học vị nào. Tôi cũng xin cam đoan rằng các thông tin trích dẫn trong luận văn là hợp pháp và đã được chỉ rõ nguồn gốc.

**Tác giả**

**Nông Thanh Vị**

## **LỜI CẢM ƠN**

Để hoàn thành luận văn thạc sỹ này, tác giả xin trân trọng cảm ơn Ban giám hiệu nhà trường, các thầy cô giáo Khoa Sau Đại học trường Đại học Lao động – Xã hội, các thầy cô giáo tại các trường tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn và lãnh đạo Phòng Giáo dục – Đào tạo huyện Lộc Bình đã tận tình giúp đỡ trong quá trình nghiên cứu.

Tác giả cũng xin được bày tỏ lòng biết ơn chân thành và sâu sắc nhất tới PGS.TS Nguyễn Thị Bích Loan đã dành thời gian và tâm huyết tận tình hướng dẫn để tác giả hoàn thành luận văn.

Trong quá trình thực hiện, do hạn chế về lý luận, kinh nghiệm và thời gian nghiên cứu nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của các thầy cô và các bạn đọc để luận văn hoàn thiện hơn.

Xin chân thành cảm ơn!

**Tác giả**

**Nông Thanh Vị**

## MỤC LỤC

|   |           |
|---|-----------|
| DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT .....  | iv        |
| DANH MỤC BẢNG BIỂU.....   | v         |
| DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ.....  | viii      |
| MỞ ĐẦU .....  | 1         |
| 1. Tính cấp thiết nghiên cứu đề tài .....   | 1         |
| 2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....   | 3         |
| 3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu.....   | 7         |
| 4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....   | 7         |
| 5. Phương pháp nghiên cứu .....   | 10        |
| 6. Kết cấu luận văn.....  | 11        |
| <b>CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC<br/>LAO ĐỘNG CHO GIÁO VIÊN TIỂU HỌC .....</b> | <b>12</b> |
| 1.1. Một số khái niệm cơ bản .....  | 12        |
| 1.1.1. Giáo viên tiểu học và đặc điểm lao động của giáo viên tiểu học....                             | 12        |
| 1.1.2. Động lực và tạo động lực lao động.....   | 14        |
| 1.1.3. Tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học.....  | 16        |
| 1.2. Một số học thuyết liên quan đến tạo động lực lao động cho giáo<br>viên tiểu học.....             | 16        |
| 1.3. Nội dung tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học.....                                       | 21        |
| 1.3.1. <i>Xác định nhu cầu của giáo viên tiểu học .....</i>   | <i>22</i> |
| 1.3.2. <i>Tạo động lực lao động bằng khuyến khích vật chất .....</i>                                  | <i>22</i> |
| 1.3.3. <i>Tạo động lực lao động bằng khuyến khích tinh thần .....</i>                                 | <i>27</i> |
| 1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu<br>học .....                   | 30        |
| 1.4.1. <i>Yếu tố bên ngoài nhà trường.....</i>  | <i>30</i> |
| 1.4.2. <i>Yếu tố bên trong nhà trường .....</i>   | <i>34</i> |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1.5. Kinh nghiệm tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học ở một số huyện và bài học rút ra cho huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn .....</b>     | <b>38</b> |
| <i>1.5.1. Kinh nghiệm tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học của Huyện Chi Lăng, tỉnh Lạng Sơn .....</i>                                    | <i>38</i> |
| <i>1.5.2. Kinh nghiệm tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học của huyện Bắc Sơn, tỉnh Lạng Sơn .....</i>                                     | <i>40</i> |
| <i>1.5.3. Bài học rút ra cho huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn về tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học .....</i>                              | <i>43</i> |
| <b>CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG CHO GIÁO VIÊN TIỂU HỌC TẠI HUYỆN LỘC BÌNH, TỈNH LẠNG SƠN ..</b>                                     | <b>44</b> |
| <b>2.1. Khái quát về đội ngũ giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn .....</b>   | <b>44</b> |
| <i>2.1.1. Về quy mô .....</i>   | <i>44</i> |
| <i>2.1.2. Về cơ cấu .....</i>   | <i>45</i> |
| <b>2.2. Phân tích thực trạng tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn trong giai đoạn 2012 - 2015 .....</b> | <b>49</b> |
| <i>2.2.1. Thực trạng xác định nhu cầu của đội ngũ giáo viên .....</i>   | <i>49</i> |
| <i>2.2.2. Phân tích thực trạng tạo động lực lao động bằng khuyến khích vật chất .....</i>   | <i>49</i> |
| <i>2.2.3. Phân tích thực trạng tạo động lực lao động bằng khuyến khích tinh thần .....</i>  | <i>66</i> |
| <i>2.2.4. Phân tích ảnh hưởng của các nhân tố đến tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn .....</i>        | <i>75</i> |
| <b>2.3. Đánh giá chung về thực trạng tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn .....</b>                     | <b>86</b> |
| <i>2.3.1. Những thành công, kết quả .....</i>   | <i>86</i> |
| <i>2.3.2. Những tồn tại .....</i>   | <i>88</i> |

|   |            |
|---|------------|
| 2.3.3. Nguyên nhân tồn tại .....  | 88         |
| <b>CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG<br/>CHO GIÁO VIÊN TIỂU HỌC TẠI HUYỆN LỘC BÌNH, TỈNH LẠNG<br/>SON .....</b>            | <b>90</b>  |
| 3.1. Mục tiêu, chiến lược phát triển và quan điểm tạo động lực lao động<br>cho giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn ..... | 90         |
| 3.1.1. Mục tiêu, chiến lược phát triển của huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn<br>đến năm 2020 .....  | 90         |
| 3.1.2. Quan điểm tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học của huyện<br>Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn .....                                  | 93         |
| 3.2. Một số giải pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại<br>huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn đến năm 2020 .....                | 95         |
| 3.2.1. Xây dựng các hình thức thưởng có tính khích lệ cao .....   | 96         |
| 3.2.2. Quan tâm, xây dựng chế độ phúc lợi đa dạng .....   | 97         |
| 3.2.3. Hoàn thiện bản mô tả công việc cho giáo viên tiểu học theo hướng cụ<br>thể, rõ ràng, gọn nhẹ và khoa học .....                     | 98         |
| 3.2.4. Tạo dựng bầu không khí tâm lý tập thể tích cực .....   | 103        |
| 3.2.5. Đẩy mạnh xây dựng và phát triển văn hóa nhà trường .....   | 105        |
| 3.2.6. Hoàn thiện xác định nhu cầu đối với giáo viên tiểu học .....   | 108        |
| 3.2.7. Một số khuyến nghị .....   | 110        |
| <b>KẾT LUẬN .....</b>   | <b>117</b> |
| <b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>  |            |
| <b>PHỤ LỤC</b>  |            |

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

| TỪ VIẾT TẮT | NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ                    |
|-------------|------------------------------------|
| BHXH        | Bảo hiểm xã hội                    |
| CSTĐCS      | Chiến sĩ thi đua cơ sở             |
| GDĐT        | Giáo dục đào tạo                   |
| HĐND        | Hội đồng nhân dân                  |
| HSL         | Hệ số lương                        |
| LĐTT        | Lao động tiên tiến                 |
| PCCV        | Phụ cấp chức vụ                    |
| PCCTLN      | Phụ cấp công tác lâu năm           |
| PCĐT        | Phụ cấp đặc thù                    |
| PCKV        | Phụ cấp khu vực                    |
| PCTNNG      | Phụ cấp thâm niên nhà giáo         |
| PCTNVK      | Phụ cấp thâm niên vượt khung       |
| PCTN        | Phụ cấp trách nhiệm                |
| PCTH        | Phụ cấp thu hút                    |
| PCUĐ        | Phụ cấp ưu đãi                     |
| PTDT BT TH  | Phổ thông dân tộc bán trú tiểu học |
| UBND        | Ủy ban nhân dân                    |



## DANH MỤC BẢNG BIỂU

|  |    |
|--|----|
| Bảng 1.1: Hai nhóm yếu tố trong học thuyết của Herzberg.....   | 20 |
| Bảng 1.2: Các hình thức thưởng và mức thưởng cho giáo viên tiểu học trong năm học 2014 - 2015 của huyện Chi Lăng .....   | 39 |
| Bảng 1.3: Các khoản phúc lợi cho giáo viên tiểu học huyện Bắc Sơn trong năm học 2014 - 2015.....   | 41 |
| Bảng 1.4: Kết quả thi đua thực hiện phong trào “Trường học thân thiện, học sinh tích cực” trong ba năm học 2012 - 2013, 2013 - 2014, 2014 - 2015 của huyện Bắc Sơn ..... | 42 |
| Bảng 2.1: Quy mô và tỷ lệ đội ngũ giáo viên tiểu học trong tổng số giáo viên huyện Lộc Bình trong ba năm học 2012 - 2013; 2013 - 2014; 2014 - 2015 ..                    | 44 |
| Bảng 2.2: Cơ cấu về giới tính, dân tộc của giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình trong ba năm học 2012 - 2013; 2013 - 2014; 2014 - 2015 .....                                | 46 |
| Bảng 2.3: Cơ cấu về độ tuổi của giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình .....  | 47 |
| năm học 2014 - 2015.....   | 47 |
| Bảng 2.4: Thu nhập bình quân của giáo viên 5 trường trong giai đoạn 2013 - 2015 .....  | 51 |
| Bảng 2.5: Đánh giá mức độ hài lòng của giáo viên 5 trường tiểu học về tiền lương.....  | 52 |
| Bảng 2.6: Mức thưởng của huyện Lộc Bình cho giáo viên tiểu học trong ba năm học 2012 - 2013, 2013 - 2014, 2014 - 2015 .....  | 54 |
| Bảng 2.7: Mức thưởng của 5 trường tiểu học cho giáo viên năm học 2014 - 2015 .....   | 55 |
| Bảng 2.8: Số lượng giáo viên 5 trường tiểu học đạt danh hiệu thi đua trong ba năm học 2012 - 2013, 2013 - 2014, 2014 - 2015 .....  | 56 |
| Bảng 2.9: Mức độ hài lòng của giáo viên tiểu học về tiền thưởng.....   | 57 |

|  |    |
|--|----|
| Bảng 2.10: So sánh mức hưởng PCKV và PCUĐ của giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình và giáo viên tiểu học ở thành phố, vùng đồng bằng .....          | 58 |
| Bảng 2.11: Mức hưởng các loại phụ cấp của giáo viên ở 5 trường tiểu học ..   | 60 |
| Bảng 2.12: Phụ cấp bình quân của giáo viên 5 trường tiểu học trong giai đoạn 2013 - 2015 .....   | 61 |
| Bảng 2.13: Đánh giá mức độ hài lòng của giáo viên 5 trường tiểu học về phụ cấp.....  | 62 |
| Bảng 2.14: Tổng các khoản đóng bảo hiểm xã hội của 5 trường tiểu học từ năm 2013 đến tháng 6 năm 2015.....                                       | 63 |
| Bảng 2.15: Một số khoản phúc lợi tự nguyện của giáo viên 5 trường tiểu học huyện Lộc Bình năm học 2014 - 2015 .....                              | 64 |
| Bảng 2.16: Mức độ hài lòng của giáo viên tiểu học về phúc lợi.....   | 65 |
| Bảng 2.17: Khối lượng công việc của giáo viên 5 trường tiểu học trong năm học 2014 - 2015.....   | 66 |
| Bảng 2.18: Thời gian hoàn thành một số đầu công việc của giáo viên 5 trường tiểu học huyện Lộc Bình năm học 2014 - 2015.....                     | 67 |
| Bảng 2.19: Mức độ hài lòng đối với công việc của đội ngũ giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình.....  | 68 |
| Bảng 2.20: Cơ sở vật chất tại các phân trường của 3 trường tiểu học trong năm học 2014 - 2015 .....  | 69 |
| Bảng 2.21: Mức độ hài lòng của giáo viên 5 trường tiểu học về điều kiện làm việc .....   | 70 |
| Bảng 2.22: Mức độ hài lòng của giáo viên 5 trường tiểu học về bầu không khí tâm lý tập thể.....  | 72 |
| Bảng 2.23: Kết quả thi đua thực hiện phong trào “Trường học thân thiện, học sinh tích cực” của 5 trường tiểu học trong năm học 2014 - 2015 ..... | 73 |
| Bảng 2.24: Đánh giá về một số nội dung của văn hóa nhà trường của giáo   |    |

|   |    |
|---|----|
| viên 5 trường tiểu học trong năm học 2014 - 2015 .....  | 74 |
| Bảng 2.25: Chi cho thưởng và phúc lợi của 5 trường tiểu học năm 2014.....   | 83 |
| Bảng 2.26: Số phòng học, nhà công vụ và nhà đa năng của các trường tiểu học trong huyện Lộc Bình giai đoạn 2011 – 2015 .....                | 84 |
| Biểu đồ 1.1: Cơ cấu nguồn thưởng cho giáo viên tiểu học tại huyện Chi Lăng trong năm học 2014 - 2015.....                                   | 39 |
| Biểu đồ 2.1: Cơ cấu về trình độ chuyên môn của đội ngũ giáo viên huyện Lộc Bình trong ba năm học 2012 - 2013; 2013 - 2014; 2014 - 2015..... | 48 |

## **DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ**

Sơ đồ 2.1: Sơ đồ hệ thống chính trị huyện Lộc Bình ..... 75

Hình 1.1: Thang nhu cầu của Maslow ..... 17

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết nghiên cứu đề tài

Nguồn nhân lực con người luôn đóng một vai trò quyết định trong sự tồn tại và phát triển của bất kỳ tổ chức nào. Đất nước đi vào công nghiệp hóa, hiện đại hóa đòi hỏi nguồn nhân lực trí tuệ cao, quá trình hội nhập khu vực và quốc tế với xu thế toàn cầu hóa đang là một thách thức với nước ta, đòi hỏi nhà nước và ngành giáo dục phải có một chiến lược phát triển nhân tài. Trong hệ thống giáo dục, giáo dục tiểu học có một vị trí đặc biệt quan trọng trong việc đào tạo nhân lực và bồi dưỡng nhân tài cho đất nước.

Bậc tiểu học là bậc học đầu tiên của hệ thống giáo dục, bậc học đào tạo những cơ sở ban đầu cơ bản và bền vững cho trẻ tiếp tục học lên bậc học trên, giúp trẻ hình thành những cơ sở ban đầu, những đường nét cơ bản của nhân cách. Chính vì vậy giáo dục tiểu học là vấn đề rất cần được chú trọng trong các chính sách phát triển kinh tế - xã hội, đặc biệt là ở những vùng có điều kiện kinh tế - xã hội, giao thông đi lại còn nhiều khó khăn.

Lộc Bình là một trong những huyện miền núi biên giới của tỉnh Lạng Sơn, với địa hình chủ yếu là đồi và núi cao thì việc đưa kiến thức đến cho các em học sinh, nhất là học sinh tiểu học nơi đây gặp rất nhiều khó khăn. Hiện nay, mạng lưới giáo dục tiểu học của huyện đã mở rộng đến tất cả 29 xã, thị trấn, với số lượng điểm trường và học sinh ngày càng tăng thì đây là một trọng trách lớn đối với đội ngũ giáo viên tiểu học, đòi hỏi họ phải có lòng yêu nghề, yêu trẻ và gắn bó với sự nghiệp trồng người. Muốn xây dựng được đội ngũ giáo viên yêu nghề thật sự, trước hết phải tạo động lực lao động cho người dạy, cải cách chính sách về lương, thưởng, đãi ngộ phù hợp, cải thiện điều kiện làm việc, tài liệu và thiết bị dạy học...

Trong những năm qua, quá trình tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình cũng đạt được những thành công nhất định đó là cải

thiện được phần nào đời sống vật chất và chất lượng công việc của đội ngũ giáo viên. Cụ thể theo số liệu thống kê của Phòng GDĐT huyện Lộc Bình thì thu nhập bình quân của giáo viên tiểu học trong huyện tăng qua các năm, với số tiền là 3.788 nghìn đồng trong năm 2013, đến năm 2015 là 4.210 nghìn đồng (tăng 11% so với năm 2013). Thu nhập ổn định đã giảm bớt gánh nặng về chi phí, tiền bạc trong cuộc sống, từ đó chất lượng công việc của đội ngũ giáo viên tiểu học được cải thiện đáng kể. Cụ thể theo báo cáo tổng kết các năm học của Phòng GDĐT huyện Lộc Bình thì chất lượng giáo dục tiểu học của huyện qua các năm học từ 2012 - 2015 luôn giữ ổn định, xếp loại 6/11 huyện, thành phố của tỉnh Lạng Sơn.

Ngoài những thành công nêu trên thì quá trình tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình cũng còn bộc lộ sự bất cập, đó là thiếu sự liên kết, đồng bộ trong công tác quản lý và tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học của huyện. Cụ thể, chỉ có 32% cán bộ làm công tác quản lý giáo viên được học qua lớp bồi dưỡng chuyên sâu về quản lý nguồn nhân lực, trong đó có nội dung về tạo động lực lao động; 6/36 trường tiểu học trong huyện có đề cập đến vấn đề khuyến khích, động viên giáo viên hoàn thành tốt nhiệm vụ ở trong kế hoạch nhiệm vụ năm học.

Từ bất cập nêu trên đã cho thấy quá trình tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình còn tồn tại một số vấn đề, đó chính là thiếu sự quan tâm đúng mức đến công tác tạo động lực lao động cũng như thiếu nguồn kinh phí để thực hiện. Hiện nay huyện Lộc Bình cũng như Phòng GDĐT huyện chưa xây dựng chính sách về tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học, điều này đã làm cho quá trình tạo động lực lao động thiếu đi định hướng chung, khiến cho kết quả đạt được chưa cao và bền vững.

Mặt khác, cũng do sự thiếu quan tâm của lãnh đạo huyện Lộc Bình đến

vấn đề tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học nên trong quá trình chỉ đạo thực hiện đã thiếu đi sự đồng bộ từ chính sách đến nguồn kinh phí thực hiện. Điều này có ảnh hưởng rất lớn đến quá trình tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình. Nhất là các chính sách, chế độ về tiền thưởng, phúc lợi của huyện dành cho giáo viên tiểu học vì thiếu chính sách đồng bộ và kinh phí nên mức thưởng chưa mang tính khích lệ cao cũng như điều kiện thưởng còn hạn chế nên giáo viên ít nỗ lực, phấn đấu để dành phần thưởng.

Xuất phát từ thực tế đó nên em chọn đề tài “*Tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn*” để làm luận văn thạc sỹ.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

\* Ở trong nước

- TSKH Phạm Đỗ Nhật Tiến (2009), Bài viết “Vị thế nhà giáo và vấn đề tạo động lực cho người dạy”, Báo Khoa học Giáo dục số 45. Trong bài nghiên cứu, tác giả tiếp cận vấn đề tạo động lực cho giáo viên từ hai góc độ: thứ nhất là mối quan hệ giữa động lực với nhu cầu, thứ hai là mối quan hệ giữa động lực với các đặc trưng của nghề dạy học. Nghiên cứu còn khái quát được mối liên hệ giữa ba yếu tố nhu cầu – động lực – vị thế ngành nghề. Đây là cơ sở lý thuyết quan trọng để tiếp cận vấn đề tạo động lực lao động cho giáo viên một cách hoàn thiện và hiệu quả.

- Vũ Thị Uyên (2008), Luận án tiến sĩ: “Tạo động lực cho lao động quản lý trong các tổ chức Nhà nước ở Hà Nội đến năm 2020”, Trường Đại học Kinh tế quốc dân. Luận án đã hệ thống hóa các lý luận căn bản và đề xuất quan điểm về động lực lao động; lựa chọn mô hình tổng thể để chỉ ra cách tiếp cận với tạo động lực cho lao động quản lý nói riêng và lao động trong khu vực Nhà nước nói chung. Luận án đã chỉ ra được những ưu điểm và

nhược điểm của các biện pháp tạo động lực đang được áp dụng và đưa ra các nguyên nhân còn tồn tại. Qua đó đưa ra được một số giải pháp tạo động lực cho lao động quản lý.

- Lê Văn Chín (2012), Luận án tiến sĩ: “Quản lý đội ngũ giáo viên tiểu học tỉnh Bến Tre đáp ứng đổi mới giáo dục 2012”, Viện khoa học giáo dục Việt Nam. Luận án đã đưa ra cơ sở lý luận cơ bản về giáo viên tiểu học. Trên cơ sở nghiên cứu và đánh giá thực trạng công tác quản lý giáo viên tiểu học tại tỉnh Bến Tre, tác giả đã đề xuất một số biện pháp để nâng cao chất lượng quản lý đội ngũ giáo viên tiểu học, trong đó có vấn đề tạo động lực và đãi ngộ đối với đội ngũ giáo viên tiểu học tỉnh Bến Tre nói riêng và đội ngũ giáo viên tiểu học nói chung.

- Lê Đình Lý (2012), Luận án tiến sĩ: “Chính sách tạo động lực cho cán bộ công chức cấp xã trên địa bàn tỉnh Nghệ An”, Trường Đại học Kinh tế quốc dân.

Luận án đã đưa ra một quan điểm nữa về chính sách tạo động lực là một hệ thống quan điểm, mục tiêu, giải pháp nhằm thúc đẩy, khuyến khích, động viên người lao động tự giác, hăng say, nỗ lực làm việc. Tác giả đã cho thấy một cách tiếp cận vấn đề tạo động lực mới và khá toàn diện, đưa ra được các bước trong quy trình tạo động lực hoàn chỉnh. Ngoài ra các giải pháp mà luận văn đưa ra cũng có ý nghĩa thực tiễn rất lớn đối với vấn đề tạo động lực cho các đối tượng lao động khác cũng làm việc trong khu vực Nhà nước như giáo viên tiểu học.

Ngoài ra, còn có rất nhiều các công trình khác liên quan như: Đào Hải (2005), Luận án tiến sĩ: “ Nghiên cứu quy trình bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm cho đội ngũ giáo viên tiểu học miền núi”, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội; Lê Thị Ngọc Thúy (2013), Luận án tiến sĩ: “Quản lý nhà trường tiểu học Việt Nam theo tiếp cận văn hóa tổ chức”, Trường đại học Giáo dục; Dương Thị



Hoàng Yến (2010), Luận án tiến sĩ: “Trí tuệ, cảm xúc của giáo viên tiểu học”, Viện Tâm lý học,...

\* Ở nước ngoài

- Abraham Maslow (1943), A theory of human motivation. Cuốn sách đã đưa ra một trong những lý thuyết quan trọng nhất của quản trị kinh doanh, đặc biệt là các ứng dụng cụ thể trong quản trị nhân sự đó là mối liên hệ giữa nhu cầu với động cơ lao động của một cá nhân. Theo tác giả, về căn bản nhu cầu được chia làm hai nhóm chính là nhu cầu cơ bản, nhu cầu bậc cao và nhu cầu cơ bản thường được ưu tiên đáp ứng trước, nhu cầu nào được đáp ứng rồi sẽ mất tác dụng thúc đẩy động cơ lao động. Học thuyết được đưa ra trong cuốn sách là một trong những lý thuyết quan trọng liên quan đến tạo động lực được nghiên cứu và vận dụng nhiều nhất.

- Victor Vroom (1964), Work and motivation, New York. Tác phẩm đã đưa ra một học thuyết rất quan trọng trong lý thuyết quản trị nhân sự, được đưa vào nhiều giáo trình giảng dạy về quản trị nhân sự đó là học thuyết về kỳ vọng. Theo đó một cá nhân sẽ hành động theo một cách nhất định dựa trên những mong đợi về một kết quả nào đó hay sự hấp dẫn của kết quả đó với cá nhân.

- Frederick Herzberg (1968), One more time: how do you motivate employees?, Harvard Business Review. Nội dung bài phỏng vấn đề cập đến hai nhân tố độc lập và có ảnh hưởng tới hành vi con người, đó là nhân tố duy trì và nhân tố động viên. Tác giả cũng nhấn mạnh cần chú trọng đến cả hai nhóm nhân tố chứ không nên chỉ chú trọng vào một nhóm nào. Bài phỏng vấn sau này đã được chính tác giả khái quát lại để rút ra một trong những học thuyết quan trọng có liên quan đến tạo động lực đó chính là học thuyết hai yếu tố.

- VSO (2002), What makes teacher tick?, London. Công trình nghiên

cứu là sự khảo sát công phu đầu tiên về động lực nhà giáo ở các nước đang phát triển. Các tác giả của công trình này cho rằng có bằng chứng để khẳng định rằng động lực nhà giáo có tác động mạnh mẽ đến hoạt động dạy học và là nhân tố chính tạo nên chất lượng dạy học, nhất là các quốc gia Châu Á trong đó có Việt Nam.

- Paul Bennell (2004), *Teacher motivation and incentives in Sub-Sahara Africa and Asia*, Brighton. Nội dung của nghiên cứu là về động lực nhà giáo ở Châu Á và Tiểu Sahara, tác giả cho rằng động lực về tiền lương chiếm vị trí chủ đạo đối với giáo viên ở các nước thu nhập thấp, nơi mà tiền lương cùng các lợi ích vật chất khác không đủ đáp ứng nhu cầu cơ bản của cá nhân và gia đình họ. Nghiên cứu đã đưa ra nhiều bằng chứng và những lập luận khoa học, qua đó làm nổi rõ lên các vấn đề mà các giáo viên ở khu vực Châu Á và Tiểu Sahara đang gặp phải, đây là một trong các lập luận quan trọng để nghiên cứu về động lực lao động của giáo viên ở Việt Nam nói chung.

Ngoài ra còn có rất nhiều các công trình khác liên quan như: Apostolou (2000), *Employee involvement - report produced for the EC funded project*, Technical University of Crete. Cherrington (1995), *The management of human resources*, Prentice Hall International. Griffin and Moorhead (2001), *Organizational behavior: Managing people in organizations*, Houghton Mifflin company, New York...

Các công trình nghiên cứu khoa học trên đây đề cập đến vấn đề tạo động lực lao động và tạo động lực lao động cho giáo viên nói chung, đó là những tư liệu tham khảo rất quan trọng xây dựng khung lý thuyết về tạo động lực lao động mà tác giả sẽ kế thừa trong luận văn này. Tuy nhiên cho đến nay chưa có công trình nào nghiên cứu các giải pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn.

### **3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu**

3.1. Mục đích nghiên cứu: Luận văn là đề xuất giải pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu:

- Thứ nhất, hệ thống hóa những lý luận cơ bản về tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học.

- Thứ hai, phân tích và đánh giá thực trạng tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn, từ đó tìm ra những vấn đề cần giải quyết để tạo động lực lao động cho đối tượng giáo viên này.

- Thứ ba, đề xuất một số giải pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn thời gian tới.

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

4.1. Đối tượng nghiên cứu: Luận văn nghiên cứu các vấn đề liên quan đến tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học và giải pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn.

4.2. Phạm vi nghiên cứu:

- Về không gian: Luận văn giới hạn nghiên cứu tại 5 trường tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn.

Lý do:

Lộc Bình là một huyện miền núi có nhiều dân tộc thiểu số sinh sống, do vậy yếu tố điều kiện kinh tế - xã hội ở mỗi xã, thị trấn có ảnh hưởng lớn nhất đến công việc cũng như động lực làm việc của người giáo viên tiểu học. Mặt khác đặc điểm về điều kiện kinh tế - xã hội cũng như những khó khăn của các xã, thị trấn đã được khái quát rất cụ thể trong quy định về phân loại khu vực vùng dân tộc, miền núi của Ủy ban Dân tộc. Giáo viên tiểu học công tác tại đây được hưởng thêm các chính sách ưu đãi của nhà nước.

Ngoài ra, các xã vùng biên giới được hưởng nguồn kinh phí từ chương

trình 120 và chương trình 135 để đầu tư cho cơ sở hạ tầng, trong đó một phần dành cho xây dựng cơ sở vật chất trường tiểu học, do vậy mà có tác động không nhỏ đến môi trường làm việc và động lực lao động của đội ngũ giáo viên.

Như vậy 3 tiêu chí lần lượt được tác giả sử dụng để chọn ra phạm vi nghiên cứu đề tài là:

+ Khu vực I, II, III theo Quyết định số 447/QĐ-UBND ngày 19/09/2013

+ Vùng biên giới đất liền theo Nghị định số 34/2014/NĐ-CP ngày 29/04/2014

+ Vùng đặc biệt khó khăn (có hệ số PCKV từ 0,7 trở lên) theo Thông tư liên tịch số 11/2005/TTLT/BNV-BLĐT BXH-BTC-UBND ngày 05/01/2005

Danh sách 36 trường tiểu học trên địa bàn huyện Lộc Bình (Phụ lục 1)

Tổng hợp các trường theo tiêu chí khu vực được kết quả:

| Khu vực     | Số trường | Số trường thuộc vùng biên giới | Số trường thuộc vùng đặc biệt khó khăn |
|-------------|-----------|--------------------------------|--|
| Khu vực I   | 15        | 2                              | 0                                      |
| Khu vực II  | 8         | 0                              | 0                                      |
| Khu vực III | 13        | 2                              | 3                                      |

(Nguồn: Quyết định số 447/QĐ-UBND ngày 19/09/2013; Nghị định số 34/2014/NĐ-CP ngày 29/04/2014; Thông tư liên tịch số 11/2005/TTLT/BNV-BLĐT BXH-BTC-UBND ngày 05/01/2005)

Như vậy có thể thấy cơ cấu về số lượng các trường theo khu vực lần lượt là 41,67% - 22,22% - 36,11%, tương đương với tỉ lệ 2:1:2. Dựa vào tỉ lệ cơ cấu về số lượng tác giả chọn 2 trường ở khu vực I, 1 trường ở khu vực II và 2 trường ở khu vực III.

Ở khu vực I, do không có trường thuộc vùng đặc biệt khó khăn nên tiêu chí vùng biên giới là tiêu chí tiếp theo để lựa chọn 2 trường trong số 15

trường ở khu vực I. Cụ thể là chọn 1 trường thuộc khu vực biên giới và 1 trường không thuộc khu vực biên giới.

Ở khu vực III, có 3 trường thuộc vùng đặc biệt khó khăn và 2 trường thuộc vùng biên giới; đặc biệt trong đó có 2 trường vừa thuộc vùng biên giới vừa thuộc vùng đặc biệt khó khăn đó là trường tiểu học xã Mẫu Sơn và trường tiểu học xã Tam Gia. Do vậy tác giả sử dụng đồng thời hai tiêu chí vùng biên giới và vùng đặc biệt khó khăn là tiêu chí tiếp theo để lựa chọn 2 trường trong số 13 trường ở khu vực III. Cụ thể là 1 trường vừa thuộc vùng biên giới và vùng đặc biệt khó khăn; 1 trường không thuộc vùng biên giới cũng như vùng đặc biệt khó khăn.

#### **Danh sách 5 trường tiểu học thuộc phạm vi nghiên cứu của luận văn**

| STT | Tên trường                   | Xã, thị trấn      | Khu vực | Vùng đặc biệt khó khăn | Vùng biên giới |
|-----|------------------------------|-------------------|---------|------------------------|----------------|
| 1   | Trường tiểu học Hòa Bình     | Thị trấn Lộc Bình | I       | Không                  | Không          |
| 2   | Trường tiểu học xã Tú Mịch   | Xã Tú Mịch        | I       | Không                  | Có             |
| 3   | Trường tiểu học xã Xuân Tình | Xã Xuân Tình      | II      | Không                  | Không          |
| 4   | Trường tiểu học xã Mẫu Sơn   | Xã Mẫu Sơn        | III     | Có                     | Có             |
| 5   | Trường tiểu học xã Minh Phát | Xã Minh Phát      | III     | Không                  | Không          |

- Về thời gian: Các số liệu phân tích thực trạng được thu thập từ năm 2013 đến tháng 9 năm 2015, giải pháp đề xuất đến năm 2020.

- Về nội dung: Luận văn đề xuất giải pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn.

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

5.1. Phương pháp luận: Sử dụng phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử: nghiên cứu, xem xét sự vật, hiện tượng trong mối liên hệ phổ biến, trong sự vận động và phát triển không ngừng.

5.2. Phương pháp thu thập thông tin:

- Phương pháp thu thập thông tin sơ cấp:

+ Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi nhằm tìm hiểu về thực trạng tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học và đánh giá mức độ thỏa mãn đối với các nhu cầu cũng như với các chính sách tạo động lực lao động của lãnh đạo trường, lãnh đạo ngành và lãnh đạo địa phương. Đối tượng điều tra là giáo viên tiểu học thuộc 5 trường trong huyện. Phiếu điều tra ở Phụ lục 2.

Số phiếu phát ra: 150 phiếu

Số phiếu thu về: 150 phiếu

Số phiếu hợp lệ: 146 phiếu

+ Phương pháp phỏng vấn sâu để làm rõ hơn các nhu cầu, mong muốn và các vấn đề mà công tác tạo động lực lao động hiện đang gặp phải và tìm hiểu phương hướng và mong muốn tạo động lực trong tương lai. Đối tượng phỏng vấn là lãnh đạo nhà trường và giáo viên tiểu học của 5 trường tiểu học trong huyện. Câu hỏi phỏng vấn ở Phụ lục 3.

- Phương pháp thu thập thông tin thứ cấp: Thông qua các tài liệu thống kê, báo cáo tổng hợp của 36 trường tiểu học trong huyện và của Phòng Giáo dục - đào tạo huyện Lộc Bình, các tạp chí khoa học và các kết quả nghiên cứu khác đã được công bố.

**5.3. Phương pháp xử lý dữ liệu:**

- Dữ liệu thứ cấp: Sử dụng các phương pháp thống kê, phân tích, phương pháp so sánh,... nhằm đưa ra những so sánh, nhận định để đánh giá thực trạng

vấn đề nghiên cứu.

- Dữ liệu sơ cấp: Sử dụng công cụ định lượng, excel,...nhằm so sánh, đánh giá để rút ra xu hướng phát triển chung và kết hợp với các lập luận khoa học để đưa ra những phân tích về thực trạng tạo động lực lao động.

## **6. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục, luận văn kết cấu 3 chương:

*Chương 1: Cơ sở lý luận về tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học*

*Chương 2: Thực trạng tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn*

*Chương 3: Một số giải pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn*

## **CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG CHO GIÁO VIÊN TIỂU HỌC**

### **1.1. Một số khái niệm cơ bản**

#### **1.1.1. Giáo viên tiểu học và đặc điểm lao động của giáo viên tiểu học**

##### *1.1.1.1. Giáo viên tiểu học*

Theo từ điển Tiếng Việt của Nhà xuất bản Văn hóa thông tin năm 2014 thì “Giáo viên là người giảng dạy ở các trường phổ thông hoặc tương đương”. [19,179]

Theo Điều 70 của Luật Giáo dục Việt Nam năm 2005 [13] và Khoản 23, Điều 1 của Luật sửa đổi, bổ sung một số Điều của Luật Giáo dục năm 2005 [14] thì “Nhà giáo là người làm nhiệm vụ giảng dạy, giáo dục trong nhà trường, cơ sở giáo dục khác. Nhà giáo giảng dạy ở cơ sở giáo dục mầm non, giáo dục phổ thông, giáo dục nghề nghiệp trình độ sơ cấp nghề, trung cấp nghề, trung cấp chuyên nghiệp gọi là giáo viên. Nhà giáo giảng dạy ở cơ sở giáo dục đại học, trường cao đẳng nghề gọi là giảng viên”.

Như vậy, giáo viên được hiểu như sau: *giáo viên là người làm nhiệm vụ giảng dạy, giáo dục ở các cơ sở giáo dục đào tạo, từ mầm non cho đến đại học và sau đại học.*

Đã là nhà giáo hay nói cách khác đã là giáo viên thì họ có một đặc điểm chung đó là làm việc tại các cơ sở giáo dục và chức năng nhiệm vụ của họ là chức năng về giáo dục đào tạo; tuy nhiên ở mỗi cấp học khác nhau thì chức năng nhiệm vụ về giáo dục đào tạo lại có những điểm khác nhau và có những tên gọi, chức danh khác nhau.

Đối với bậc học tiểu học mục tiêu chính là nhằm giúp học sinh hình thành những cơ sở ban đầu cho sự phát triển đúng đắn và lâu dài về đạo đức, trí tuệ, thể chất, thẩm mỹ và các kỹ năng cơ bản để học sinh tiếp tục học trung



học cơ sở. Để đạt được mục tiêu này thì giáo viên giảng dạy ở cấp tiểu học phải đáp ứng được những tiêu chuẩn đặc thù về nghề nghiệp.

Về kiến thức thì giáo viên tiểu học không những phải đáp ứng được các yêu cầu về kiến thức chuyên môn mà còn phải nắm vững kiến thức về tâm lý của học sinh lứa tuổi tiểu học – lứa tuổi quan trọng trong việc hình thành đạo đức và nhân cách. Về kỹ năng sư phạm thì giáo viên bậc học này cũng cần đến các kỹ năng giảng dạy phù hợp, khoa học, hấp dẫn, lôi cuốn được học sinh theo đúng quá trình tiếp thu kiến thức đặc thù của lứa tuổi này.

Giáo viên dù ở cấp học nào cũng luôn là tấm gương mà mọi học sinh đều có thể học tập, noi theo. Cấp học tiểu học là bậc học quan trọng nơi mà học sinh bắt đầu quá trình tiếp thu kiến thức cũng như hình thành đạo đức và nhân cách do vậy mà phẩm chất và đạo đức của người giáo viên tiểu học có ảnh hưởng rất lớn đến học sinh, có khi là trong suốt cuộc đời.

Từ những phân tích trên có thể rút ra khái niệm tổng quát nhất: *giáo viên tiểu học là người giảng dạy ở bậc học tiểu học trong hệ thống giáo dục phổ thông, là người truyền đạt những kiến thức, kỹ năng cơ bản nhất và giúp hình thành nhân cách, đạo đức của học sinh.*

#### *1.1.1.2. Đặc điểm lao động của giáo viên tiểu học*

Đặc điểm lao động của giáo viên tiểu học nói riêng cũng như giáo viên nói chung thì đều gắn với công tác giảng dạy và với đầy đủ tính chất sư phạm. Để có thể làm rõ đặc điểm lao động của giáo viên tiểu học thì phải xem xét ba khía cạnh sau: đặc điểm ngành nghề, đối tượng lao động và kết quả lao động.

##### *Đặc điểm về nghề giáo viên tiểu học*

Về kiến thức sư phạm, giáo viên tiểu học có đặc điểm giống như các bậc khác, nhưng có đặc thù riêng về mặt sư phạm mà người làm nghề dạy học khác không cần hoặc không có được, đó chính là kiến thức về tâm lý trẻ em. Giáo viên tiểu học là người truyền đạt tri thức tới đối tượng người học, tuy

nhiên trong quá trình giảng dạy thì không những người giáo viên tiểu học truyền đạt tri thức mà còn truyền đạt văn hóa, lối sống, đạo đức,...góp phần tạo nên nhân cách, lối sống cho người học sinh.

Về phương pháp sư phạm, giáo viên tiểu học là những người dạy học ở bậc tiểu học, đối tượng là trẻ em nên phương pháp sư phạm có những đặc điểm riêng. Phương pháp dạy học phải sinh động, phù hợp với tâm lý và nhận thức của lứa tuổi học sinh tiểu học. Phương pháp truyền đạt phải nhẹ nhàng, lối cuốn,...

#### *Đặc điểm về đối tượng lao động*

Đối tượng lao động của giáo viên tiểu học là trẻ em, lứa tuổi từ 6 đến 11 tuổi. Đây là lứa tuổi rất thơ ngây, trong sáng và nhân cách đang trong giai đoạn hình thành và phát triển mạnh mẽ. Học sinh lứa tuổi này thì ngoài nhu cầu tri thức thì do tính cách, tâm sinh lý còn rất non nớt nên rất cần định hướng của người giáo viên.

#### *Đặc điểm về kết quả lao động*

Kết quả lao động của giáo viên tiểu học không được thể hiện bằng sản phẩm vật chất mà là người học sinh với những đặc điểm nhân cách, sự trưởng thành về tâm hồn, trí tuệ và đạo đức. Sản phẩm đó không thấy được ngay mà phải trải qua một thời gian và ảnh hưởng của tác động đến người học sinh là lâu dài, có khi là trong suốt cuộc đời.

Ngoài những đặc điểm chủ yếu trên còn có một số đặc điểm khác của lao động của giáo viên nói chung và giáo viên tiểu học nói riêng như: địa điểm làm việc, tính sáng tạo,...

### **1.1.2. Động lực và tạo động lực lao động**

Động lực là một thuật ngữ được sử dụng rất nhiều. Trong kinh tế, động lực được định nghĩa theo nhiều cách khác nhau:

Theo PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân và Ths. Nguyễn Vân Điềm trong cuốn

giáo trình Quản trị nhân lực của Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân năm 2007 thì: Động lực là sự khát khao và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt được mục tiêu của tổ chức. [7,22]

Trong cuốn sách Multlines, năm 1999, Mitchell cho rằng: Động lực là một mức độ mà một cá nhân muốn đạt tới và lựa chọn để gắn kết các hành vi của mình. [26,418]

Từ những định nghĩa trên ta có thể đưa ra một cách hiểu chung nhất về động lực như sau: *Động lực là tất cả những gì thôi thúc, khuyến khích, động viên người lao động tự nguyện thực hiện những hành vi nhằm đạt được mục tiêu nhất định.*

Động lực của người lao động được thể hiện thông qua thái độ và hành vi của họ đối với công việc đảm nhiệm và đối với tổ chức, tập thể. Mỗi người lao động đảm nhận những công việc khác nhau sẽ có những động lực khác nhau. Như vậy động lực làm việc của một cá nhân gắn liền với một công việc, một tổ chức và một môi trường làm việc cụ thể.

Động lực có thể thay đổi, phụ thuộc vào yếu tố khách quan trong công việc. Tuy nhiên động lực còn mang tính tự nguyện, phụ thuộc vào chính bản thân người lao động. Vì vậy nên khi xem xét vấn đề động lực và làm thế nào để tạo ra động lực thì cần phải xem xét tác động lên cả hai khía cạnh khách quan là yếu tố công việc, môi trường làm việc và yếu tố chủ quan chính là bản thân người lao động.

Tạo động lực lao động là quá trình làm nảy sinh động lực trong mỗi cá nhân người lao động. *Tạo động lực lao động được hiểu là sự vận dụng các chính sách, biện pháp, các công cụ quản lý thích hợp tác động đến người lao động nhằm làm cho người lao động xuất hiện động lực trong quá trình làm việc, từ đó thúc đẩy họ làm việc tốt hơn để họ đạt tới những mục tiêu đề ra hoặc thỏa mãn những ước nguyện của họ.*

### **1.1.3. Tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học**

Tạo động lực lao động cho người lao động là quá trình phức tạp. Xét dưới góc độ quản lý thì đó là những tác động của nhà quản lý làm nảy sinh động lực trong cá nhân người lao động (các đối tượng quản lý).

Đối với giáo viên thì động lực dạy học của là những tác nhân có tác động thôi thúc, khuyến khích động viên người giáo viên thực hiện hoạt động lao động của mình nhằm đạt được các mục tiêu giáo dục. Các mục tiêu giáo dục ở đây là chất lượng giáo dục được thể hiện ở người học sinh qua kiến thức, kỹ năng cũng như nhân cách, đạo đức.

Như vậy, khái niệm tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học được hiểu như sau: *Tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học là việc sử dụng các biện pháp kích thích nhằm thôi thúc, khuyến khích, động viên giáo viên tiểu học hoàn thành tốt nhất các nhiệm vụ được giao trong nhà trường.*

Các biện pháp kích thích nhằm thôi thúc, khuyến khích, động viên giáo viên tiểu học ở đây chính là các biện pháp khuyến khích về mặt vật chất và về mặt tinh thần. Các biện pháp khuyến khích về mặt vật chất là các khuyến khích thông qua tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi. Các biện pháp khuyến khích về mặt tinh thần đối với giáo viên tiểu học là các khuyến khích thông qua công việc và môi trường làm việc.

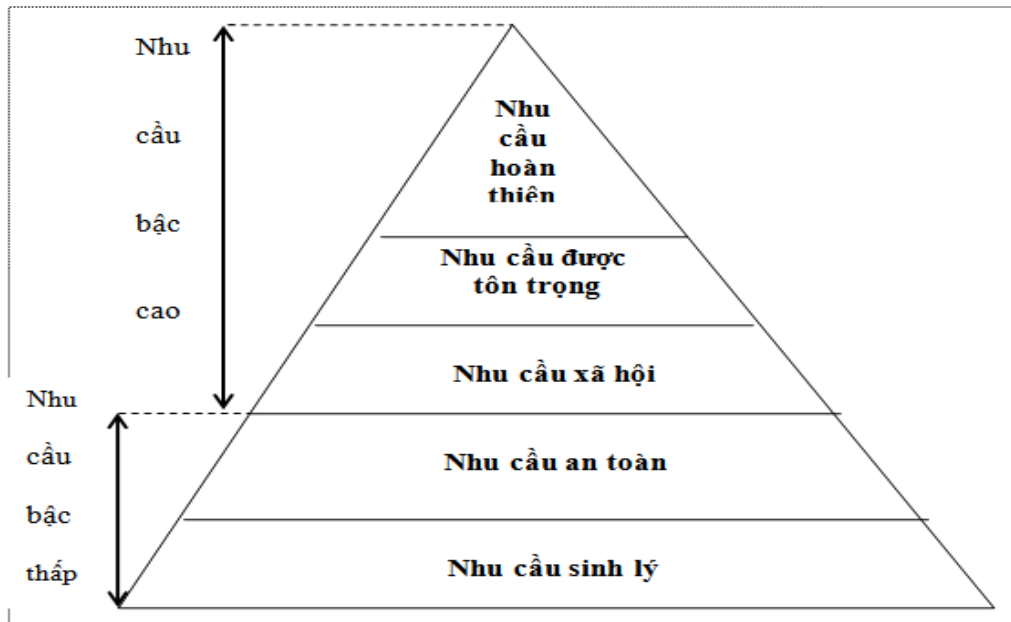
### **1.2. Một số học thuyết liên quan đến tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học**

Hiện nay có rất nhiều những học thuyết liên quan đến tạo động lực lao động cho người lao động. Mỗi học thuyết đi sâu vào từng khía cạnh, khai thác các mặt khác nhau của các yếu tố cấu thành nên động lực lao động. Trong luận văn này, tác giả tập trung vào ba học thuyết chính có liên quan đến tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học, đó là học thuyết về hệ thống nhu cầu của Maslow, học thuyết công bằng của J.Stacy Adams và học thuyết hai

yếu tố của F.Hezberg.

### 1.2.1. Học thuyết hệ thống nhu cầu của Maslow

Abraham Maslow cho rằng con người có nhiều nhu cầu khác nhau cần được thỏa mãn. Ông đã phân chia các nhu cầu của con người thành 5 nhóm và sắp xếp theo thứ tự quan trọng từ thấp đến cao (Hình 1.1).



**Hình 1.1: Thang nhu cầu của Maslow**

(Nguồn: PGS.TS Lê Thanh Hà, Giáo trình Quản trị nhân lực, Nhà xuất bản Lao động - xã hội, 2009)

Đầu tiên là nhu cầu sinh lý bao gồm những nhu cầu cơ bản để con người có thể tồn tại như thức ăn, nước uống, quần áo, nhà ở. Trong lao động, nhu cầu này được thể hiện qua việc người lao động muốn được nhận được mức tiền lương đủ để trang trải cho các nhu cầu sinh hoạt và đảm bảo cuộc sống của họ và gia đình.

Tiếp theo là nhu cầu an toàn gồm những mong muốn của con người được đảm bảo an toàn về thân thể và tính mạng. Cụ thể người lao động mong muốn có một môi trường làm việc ổn định lâu dài, trong đó công tác an toàn

vệ sinh lao động và bảo hộ lao động được quan tâm hàng đầu.

Nhu cầu tiếp theo là nhu cầu xã hội thể hiện mong muốn của người lao động được giao lưu, gặp gỡ, tiếp xúc, thiết lập các mối quan hệ với những người khác trong cuộc sống và trong công việc.

Cao hơn là nhu cầu được tôn trọng là nhu cầu được người khác tôn trọng hay thừa nhận đối với năng lực, tài năng hay sự thành đạt của một cá nhân. Có nhiều cách có thể thỏa mãn nhu cầu này như trao phần thưởng, lễ vinh danh hay là những đãi ngộ xứng đáng đối với các đóng góp của người lao động...

Nhu cầu tự hoàn thiện là cấp độ cao nhất thể hiện qua những nhu cầu về chân, thiện, mỹ, tự chủ sáng tạo, mong muốn được phát triển toàn diện cả về thể lực và trí lực. Trong công việc, họ mong muốn làm các công việc được tự chủ, có tính thách thức, đòi hỏi bản thân phải nỗ lực để đạt được mục tiêu.

Lý thuyết về hệ thống nhu cầu của Maslow đã nghiên cứu khía cạnh cơ bản nhất của động lực lao động đó chính là thông qua động cơ thúc đẩy người lao động trong công việc và đó chính là nhu cầu. Việc nghiên cứu những nhu cầu từ thấp đến cao theo học thuyết này là thước đo quan trọng nhất để đánh giá động lực lao động hiện tại đang ở mức độ nào dựa trên việc xác định người lao động đã được hoặc chưa được thỏa mãn những nhu cầu nào. Mặt khác học thuyết về nhu cầu của Maslow còn là cơ sở để xây dựng những biện pháp nhằm tạo động lực lao động thông qua việc thỏa mãn nhu cầu và tạo ra những nhu cầu mới để hướng người lao động vào việc thỏa mãn những nhu cầu này.

### ***1.2.2. Học thuyết công bằng của J.Stacy Adams***

J.Stacy Adams đề cập đến các vấn đề nhận thức của người lao động về mức độ được đối xử công bằng và đúng đắn trong tổ chức. Giả thiết cơ bản của học thuyết là mọi người lao động trong tổ chức đều muốn được đối xử

một cách công bằng bao gồm cả công bằng bên trong và công bằng bên ngoài.

Công bằng bên trong nghĩa là người lao động mong muốn được đánh giá chính xác những thành tích đóng góp của họ đối với tổ chức và được nhận mức lương, phần thưởng và các đãi ngộ xứng đáng với những đóng góp hay công sức mà họ đã bỏ ra. Nếu họ cho rằng họ được nhận phần thưởng và đãi ngộ cao hơn so với điều họ mong muốn thì họ sẽ làm việc chăm chỉ hơn và ngược lại.

Công bằng bên ngoài là việc người lao động luôn mong muốn được đối xử công bằng như những người lao động khác. Vì thế họ luôn có xu hướng so sánh tỷ lệ quyền lợi/dóng góp của mình với tỷ lệ quyền lợi/dóng góp của những người khác. Người lao động sẽ cảm thấy được đối xử công bằng khi nhận thấy tỷ lệ quyền lợi/dóng góp của mình ngang bằng với tỷ lệ đó của những người khác từ đó họ sẽ cảm thấy thỏa mãn trong công việc, tăng hiệu quả thực hiện công việc và ngược lại.

Do vậy để thiết lập và duy trì sự công bằng trong tổ chức nhằm tạo động lực lao động cho người lao động làm việc, tổ chức cần phải xây dựng hệ thống đánh giá tốt, với những tiêu thức đánh giá hợp lý phù hợp, phương pháp đánh giá chính xác công bằng. Đồng thời tiến hành chi trả lương, thưởng và các hoạt động quản trị nhân lực khác phải dựa trên kết quả đánh giá thực hiện công việc.

Học thuyết đã chỉ ra lý luận quan trọng về tác động của việc đánh giá và đãi ngộ đối với thái độ, hành vi của người lao động trong tổ chức. Học thuyết là lý luận cơ sở quan trọng cho việc nghiên cứu và xây dựng các giải pháp tạo động lực lao động thông qua công việc (đánh giá thực hiện công việc) và thông qua các đãi ngộ về vật chất (tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp).

### ***1.2.3. Học thuyết hai yếu tố của F.Herzberg***

Herzberg cho rằng quan hệ của một cá nhân với công việc là yếu tố cơ

bản và thái độ của một người với công việc có thể quyết định sự thành bại. Ông đã chia các yếu tố tạo nên sự thỏa mãn và không thỏa mãn trong công việc thành hai nhóm: Duy trì và thúc đẩy.

**Bảng 1.1: Hai nhóm yếu tố trong học thuyết của Herzberg**

| <b>Các yếu tố duy trì</b>                | <b>Các yếu tố thúc đẩy</b>              |
|--|---|
| <i>Các chính sách và chế độ quản trị</i> | <i>Thành tích</i>                       |
| <i>Sự giám sát công việc</i>             | <i>Sự công nhận thành tích</i>          |
| <i>Tiền lương</i>                        | <i>Bản chất bên trong của công việc</i> |
| <i>Các quan hệ con người</i>             | <i>Trách nhiệm lao động</i>             |
| <i>Điều kiện làm việc</i>                | <i>Sự thăng tiến</i>                    |

(Nguồn: PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân và Ths. Nguyễn Văn Điềm, Giáo trình Quản trị nhân lực, Nhà xuất bản ĐH Kinh tế Quốc dân, 2007)

Nhóm yếu tố duy trì chủ yếu liên quan đến môi trường làm việc xung quanh người lao động và nhóm yếu tố này có tác dụng duy trì trạng thái làm việc tốt, ngăn ngừa sự bất mãn trong công việc nhưng không làm cho họ thực hiện công việc tốt hơn. Tuy nhiên khi không đảm bảo được các yếu tố này thì người lao động sẽ bị chán nản, tạo ra sự bất mãn, thậm chí là sự chống đối của người lao động.

Nhóm yếu tố thúc đẩy liên quan trực tiếp đến nội dung, bản chất của công việc đảm nhận. Khi người lao động được đảm bảo các yếu tố này sẽ tạo ra sự thỏa mãn và từ đó sẽ tạo động lực lao động cho người lao động làm việc tích cực hơn, chăm chỉ hơn; nhưng ngược lại nếu không được đảm bảo thực hiện tốt thì sẽ tạo ra tình trạng không thỏa mãn không hài lòng của người lao động đối với công việc, không có động lực để phấn đấu nâng cao kết quả thực hiện công việc.

Do vậy, để tạo ra sự thỏa mãn trong công việc nhằm đem lại động lực làm việc cho người lao động thì trước hết người quản lý phải quan tâm các



nhân tố duy trì nhằm ngăn chặn sự bất mãn và tác động đến các yếu tố thúc đẩy nhằm tạo ra động lực làm việc cho người lao động.

Học thuyết hai yếu tố của Herzberg nghiên cứu một trong các khía cạnh quan trọng của động lực lao động đó là mối quan hệ của người lao động với công việc. Nghiên cứu về tác động của sự thỏa mãn hay bất mãn của người lao động đối với công việc tới thái độ, hành vi của họ không những là lý luận quan trọng để đánh giá thực trạng tạo động lực lao động mà còn là cơ sở xây dựng các biện pháp tạo động lực lao động thông qua công việc và môi trường cơ sở làm việc.

Trên cơ sở phân tích các học thuyết trên, học thuyết nhu cầu của Maslow và học thuyết hai yếu tố của F.Herzberg được lựa chọn là hai học thuyết chính để nghiên cứu thực trạng tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn vì xét cho cùng mọi hoạt động của con người đều hướng đến mục đích là thỏa mãn các nhu cầu. Học thuyết của Maslow và Herzberg nghiên cứu về hành vi và động cơ làm việc dựa trên mối quan hệ giữa nhu cầu và nỗ lực tạo ra kết quả nhằm thỏa mãn nhu cầu đó và hai học thuyết này cơ bản đã khái quát được hệ thống lý luận về nhu cầu của một người lao động, từ đó là cơ sở để nghiên cứu, đánh giá thực trạng tạo động lực lao động cũng như đề xuất các giải pháp tạo động lực lao động.

### **1.3. Nội dung tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học**

Việc nghiên cứu những học thuyết liên quan đến tạo động lực lao động đã chỉ ra mối liên hệ giữa động lực lao động với các yếu tố liên quan như nhu cầu, công việc, kết quả, phần thưởng,... và tất cả các mối liên hệ này đều có tác động lên động lực của người lao động. Quá trình tạo động lực lao động đều có hai nội dung chính là xác định nhu cầu; thực hiện các biện pháp tạo động lực lao động thông qua khuyến khích vật chất và khuyến khích tinh thần.

### ***1.3.1. Xác định nhu cầu của giáo viên tiểu học***

Theo Maslow con người luôn bị chi phối bởi năm nhóm nhu cầu có thứ bậc từ thấp đến cao, nhưng trong đó nhu cầu mạnh nhất tại một thời điểm nhất định sẽ dẫn đến hành động của con người và khi một nhu cầu được thỏa mãn thì nó không còn tạo ra động lực nữa. Mục đích làm việc của giáo viên tiểu học cũng nhằm thỏa mãn các nhu cầu của bản thân, vì vậy, để tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học hăng say làm việc trước tiên phải xác định được nhu cầu, mong muốn của giáo viên tiểu học đối với công việc là gì, đặc biệt là phải xác định được nhu cầu nào đang là ưu tiên hàng đầu để từ đó có những biện pháp thỏa mãn nhu cầu đó một cách phù hợp.

Việc xác định nhu cầu và nhóm nhu cầu có thể được thực hiện bằng phương pháp điều tra xã hội học thông qua bảng hỏi và phỏng vấn. Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi là phương pháp đơn giản và hiệu quả. Trong bảng hỏi được thiết kế các câu hỏi nhằm đánh giá mức độ thỏa mãn của các nhu cầu. Phương pháp phỏng vấn giúp xác định chi tiết một nhu cầu nào đó về mức độ thỏa mãn hay nguyên nhân khiến nhu cầu đó chưa được thỏa mãn...

Việc xác định nhu cầu sẽ đưa ra cái nhìn tổng quát và góp phần thiết kế các biện pháp để tăng cường thỏa mãn nhu cầu một cách hiệu quả nhất, kích thích được sự hăng say làm việc cho người giáo viên tiểu học.

### ***1.3.2. Tạo động lực lao động bằng khuyến khích vật chất***

Có nhiều biện pháp mà nhà quản lý có thể sử dụng để tác động đến động lực lao động của giáo viên tiểu học, trong đó tạo động lực lao động thông qua khuyến khích vật chất là một trong những biện pháp cơ bản nhất. Trong thang nhu cầu của Maslow thì việc thỏa mãn các nhu cầu cơ bản ở bậc thấp có vai trò đặc biệt quan trọng. Nói cách khác việc đảm bảo đáp ứng các khuyến khích vật chất là điều kiện cần thiết để các biện pháp tạo động lực lao động khác có thể phát huy tác dụng. Các khuyến khích vật chất chủ yếu cần phải

đáp ứng đối với giáo viên tiểu học bao gồm tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp và phúc lợi.

#### *1.3.2.1. Tiền lương*

Tiền lương là giá cả sức lao động, được thỏa thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động, để trả cho một công việc, dịch vụ đã hoặc sẽ phải thực hiện.

*Tiền lương của giáo viên tiểu học là khoản tiền được trả cho công việc giảng dạy tại trường tiểu học, được thỏa thuận giữa người đứng đầu trường tiểu học và giáo viên tiểu học.*

Do đặc thù công việc của giáo viên tiểu học là giảng dạy trong môi trường sư phạm với kết quả lao động không nhìn thấy, không đo đếm được nên yếu tố thời gian giảng dạy là yếu tố dễ dàng nhận biết và đo đếm được. Ngoài ra thì trong yếu tố thời gian thực hiện công việc của giáo viên tiểu học còn bao gồm những định mức, tiêu chuẩn về kiến thức, kỹ năng phải truyền thụ, tức là cũng bao gồm yếu tố chất lượng của công việc. Do vậy phương pháp để tính lương của giáo viên tiểu học là phương pháp trả lương theo thời gian.

Hiện nay hình thức trả lương thời gian được áp dụng đối với giáo viên tiểu học là tiền lương tháng, tức là tiền lương đã được quy định sẵn đối với từng bậc lương trong các thang, bảng lương, được tính và trả cố định hàng tháng trên cơ sở hợp đồng làm việc.

$$\text{Tiền lương hàng tháng} = \text{Tiền lương cơ sở} \times \text{Hệ số lương}$$

Trong đó:

Tiền lương cơ sở là mức lương thấp nhất theo quy định của Luật lao động. Đó là số tiền trả cho người lao động làm công việc giản đơn nhất trong xã hội với điều kiện làm việc và cường độ lao động bình thường. Số tiền đó đủ để người lao động tái sản xuất giản đơn sức lao động, đóng bảo hiểm tuổi

già và nuôi con. Hiện nay ở Việt Nam, mức tiền lương cơ sở đang được sử dụng để tính tiền lương hàng tháng cho giáo viên tiểu học là 1.150 nghìn đồng.

Hệ số lương là hệ số thể hiện lao động của người lao động bậc nào đó được trả cao hơn mức lương tối thiểu chung bao nhiêu lần. Giáo viên tiểu học có một bảng hệ số lương riêng, thể hiện sự phức tạp của công tác giảng dạy đối với lao động phổ thông và còn thể hiện sự khác biệt trong kỹ năng chuyên môn đối với giáo viên ở các cơ sở giáo dục khác.

Ở Việt Nam thì hiện nay hệ số lương của giáo viên tiểu học được xác định theo bảng lương số 3 của Nghị định số 204/2004/NĐ-CP ngày 11 tháng 12 năm 2004 của Chính Phủ quy định về chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang.

#### *1.3.2.2. Tiền thưởng*

Tiền thưởng là khoản tiền bổ sung thêm ngoài tiền lương được chi trả cho kết quả thực hiện công việc tốt, những đóng góp, thành tích của người lao động.

*Tiền thưởng của giáo viên tiểu học là khoản tiền bổ sung thêm ngoài tiền lương, được chi trả cho việc giảng dạy đạt kết quả, chất lượng cao và những đóng góp, thành tích của giáo viên tiểu học đối với nhà trường và nền giáo dục cả nước.*

Kết quả và chất lượng công việc của người giáo viên tiểu học là vô hình và nằm trong nhân cách, tâm hồn, đạo đức của học sinh, do vậy nó được lượng hóa thành nhiều tiêu chí khác nhau như: xếp loại học lực, xếp loại hạnh kiểm của học sinh, kết quả các cuộc thi, phong trào thi đua của học sinh,... Đây là căn cứ đánh giá kết quả, chất lượng công việc của giáo viên tiểu học, là cơ sở để xây dựng các loại thưởng.

Việc xác định và đánh giá mức độ đóng góp, thành tích của giáo viên

tiểu học thì chủ yếu xác định qua các cuộc thi, hội thao giảng, các phong trào thi đua của trường, ngành,... Đây là căn cứ để xây dựng các loại thưởng như: thưởng cho thành tích thao giảng của giáo viên; thưởng cho các sáng kiến, kinh nghiệm đạt giải; thưởng cho tấm gương người thầy, người cô tận tâm vì học sinh,...

Khác với tiền lương, tiền thưởng của giáo viên tiểu học không có một công thức cụ thể nào để tính trả mà nó thường được xét hưởng dựa trên các quy định gắn với từng thành tích. Giáo viên tiểu học chỉ thực sự phấn khởi khi họ đạt được những thành tích trong công việc và được ghi nhận, khi đó tiền thưởng mới là nguồn động viên đối với họ. Vì vậy chỉ những giáo viên đạt thành tích mới được thưởng, tránh hiện tượng thưởng tràn lan gây ra sự không công bằng và mất đi ý nghĩa của việc thưởng.

#### *1.3.2.3. Phụ cấp*

Phụ cấp là khoản tiền chi trả thêm cho những hao phí lao động mà chưa được tính đến trong tiền lương.

*Phụ cấp của giáo viên tiểu học là khoản tiền chi trả thêm cho những hao phí lao động phát sinh trong quá trình giảng dạy tại trường tiểu học mà chưa được tính đến trong tiền lương.*

Công việc giảng dạy của giáo viên tiểu học là một loại lao động đặc thù, trong quá trình thực hiện ngoài các hao phí như những lao động khu vực hành chính khác thì người giáo viên tiểu học phải bỏ thêm nhiều hao phí về công sức, thời gian,... để chuẩn bị bài, quản lý hoạt động học tập của nhiều học sinh, tham gia các hoạt động ngoại khóa, ngoài công tác giảng dạy khác,... và như vậy mới có thể hoàn thành công việc của mình.

Ngoài ra cũng do đặc điểm công việc giảng dạy của giáo viên tiểu học nói riêng là sản phẩm và kết quả lao động không nhìn thấy, cần thời gian để biểu hiện và nó có ảnh hưởng rộng lớn đến toàn xã hội. Mỗi người giáo viên

đều đóng góp công sức của mình vào kết quả, thành tựu giáo dục chung của đất nước; công sức của họ được tích lũy dần theo năm tháng.

Do đó, đối tượng giáo viên tiểu học nói riêng và giáo viên nói chung được tính hưởng thêm hai loại phụ cấp đặc thù dành riêng cho nghề giáo, đó là: phụ cấp giảng dạy (phụ cấp ưu đãi) và phụ cấp thâm niên nhà giáo.

Các loại phụ cấp của giáo viên tiểu học nói chung đều được tính hưởng tương tự như tiền lương và thường được tính trả cùng với tiền lương.

$$\text{Phụ cấp} = \text{Tiền lương cơ sở} \times \text{Hệ số phụ cấp}$$

Hệ số phụ cấp biểu thị cho mức độ hao phí chưa được tính trong lương mà người giáo viên tiểu học phải bỏ ra trong quá trình giảng dạy và được quy định theo các văn bản pháp luật.

Thông qua cách tính trả phụ cấp cho giáo viên tiểu học có thể thấy phụ cấp tạo sự công bằng giữa giáo viên làm việc trong điều kiện khó khăn và không khó khăn, giữa giáo viên có thêm trách nhiệm, chức vụ và giáo viên chỉ giảng dạy đơn thuần,... Sự công bằng đó là điều cần thiết và có tác dụng hiệu quả trong việc tạo ra, duy trì động lực làm việc cho giáo viên tiểu học.

#### *1.3.2.4. Phúc lợi*

Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp được chi trả dưới dạng hỗ trợ cuộc sống cho người lao động.

*Phúc lợi của giáo viên tiểu học là khoản tiền được chi trả thêm ngoài lương với mục đích hỗ trợ cuộc sống cho giáo viên tiểu học.*

Với đặc thù công việc là giảng dạy đối tượng trẻ em nên giáo viên tiểu học tốn nhiều thời gian, công sức dạy dỗ hơn so với các bậc học khác và điều kiện làm việc cũng trải rộng khắp đến từng xã, phường. Do vậy mà thời gian để chăm lo cho cuộc sống bản thân của họ bị hạn chế hơn những công việc khác rất nhiều. Các loại phúc lợi của giáo viên tiểu học vì thế nên cũng ưu tiên tập trung vào việc đảm bảo cuộc sống và hỗ trợ cho công việc.

Ngoài các loại phúc lợi bắt buộc như: BHXH, BHYT, BHTN,.. giống những lao động khác thì giáo viên tiểu học vì đặc thù công việc nên có thêm phúc lợi tự nguyện đặc trưng theo nghề và hỗ trợ trực tiếp cho công việc và đời sống của họ như: các khoản tiền hoặc quà mỗi dịp lễ, tết; các chuyến du lịch, tham quan; nhà ở cho giáo viên làm việc ở nơi xa nhà, nơi có điều kiện kinh tế - xã hội khó khăn; phòng nghỉ ngơi sau giờ giảng...

Phúc lợi có ý nghĩa lớn trong việc đảm bảo và góp phần nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho giáo viên tiểu học nói riêng và giáo viên nói chung. Nhà trường thực hiện tốt chế độ phúc lợi sẽ thể hiện sự quan tâm đến giáo viên tiểu học, làm cho họ yên tâm làm việc, dành nhiều thời gian hơn trong công việc và gắn bó hơn với trường.

### ***1.3.3. Tạo động lực lao động bằng khuyến khích tinh thần***

Giáo viên tiểu học cũng giống như những người lao động khác khi làm việc không chỉ có mục tiêu duy nhất là kiếm tiền mà còn có những nhu cầu khác mà những giá trị vật chất nói chung không thỏa mãn được. Tạo động lực lao động thông qua những khuyến khích tinh thần chính là việc sử dụng những công cụ không mang giá trị vật chất mà vẫn tạo ra sự kích thích về tinh thần để người giáo viên cảm thấy thôi thúc và mong muốn làm việc tốt hơn. Những khuyến khích tinh thần chủ yếu được sử dụng để tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học là khuyến khích thông qua công việc và môi trường làm việc.

#### ***1.3.3.1. Thông qua công việc***

Tạo động lực lao động thông qua công việc tức là tạo cho người lao động công việc có thu nhập, vị trí, quyền lực cao hơn; công việc có khả năng thăng tiến tốt hơn hay đòi hỏi sự thách thức hơn. Mỗi công việc đều có đặc điểm về thu nhập, vị trí làm việc, khả năng thăng tiến khác nhau, tạo động lực lao động thông qua công việc vì vậy cũng theo những cách khác nhau.

Giáo viên tiểu học là lao động đặc thù của nghề giáo, tức là thu nhập của họ được tính hưởng cố định, không tăng theo công việc, do vậy họ chú trọng tới yếu tố phát triển của công việc hơn. Tạo động lực lao động thông qua công việc đối với giáo viên tiểu học tức là giao cho họ công việc phù hợp với khả năng, sở thích, sở trường; công việc có khả năng phát triển kiến thức, kỹ năng; công việc tạo cho họ cơ hội thăng tiến.

Công việc của giáo viên tiểu học chính là giảng dạy ở các trường tiểu học và nội dung công việc đã được quy định theo hệ thống văn bản của Bộ Giáo dục và của cơ quan quản lý giáo dục ở địa phương. Hiện nay, để đáp ứng thay đổi trong nhu cầu kiến thức cũng như yêu cầu nhân lực của đất nước thì đều đặn mỗi năm học mới ngành giáo dục, nhất là giáo dục tiểu học lại thực hiện những cải cách, áp dụng những chương trình, mô hình dạy và học mới. Đây chính là một trong những cách để làm phong phú thêm công việc cũng như tạo cơ hội cho giáo viên tiểu học được tiếp cận những kiến thức, kỹ năng mới trong công việc giảng dạy của mình.

Ngoài ra, đặc thù công việc giảng dạy lứa tuổi trẻ thơ, luôn cần cập nhật những kiến thức, phương pháp giảng dạy mới nên việc đào tạo, bồi dưỡng giáo viên tiểu học cũng là một trong những nội dung quan trọng không những giúp phát triển công việc giảng dạy của giáo viên tiểu học về cả kiến thức, kỹ năng chuyên môn mà còn là điều kiện giúp họ có cơ hội thăng tiến trong nghề.

### *1.3.3.2. Thông qua môi trường làm việc*

Khuyến khích tinh thần thông qua môi trường làm việc tức là tạo động lực lao động bằng cách tác động vào môi trường làm việc của người lao động, tạo cho họ môi trường làm việc tốt hơn, thoải mái hơn.

Môi trường làm việc của giáo viên tiểu học gắn liền với môi trường nhà trường, do vậy nó mang đầy đủ đặc thù của môi trường sư phạm. Thông qua



môi trường nhà trường tiểu học, mỗi học sinh được bồi dưỡng phẩm chất đạo đức, nhân cách, lối sống, kiến thức, kỹ năng cần thiết để hoàn thiện bản thân và phù hợp với yêu cầu của xã hội. Vì vậy, môi trường nhà trường tiểu học có ảnh hưởng rất lớn đến nhận thức, tình cảm và hành vi của học sinh cũng như ảnh hưởng đến hiệu quả và chất lượng công việc giảng dạy, giáo dục của giáo viên tiểu học.

Môi trường giáo dục nhà trường tiểu học là tập hợp các yếu tố bao gồm: yếu tố vật chất và yếu tố tinh thần. Các yếu tố vật chất như sự sắp xếp, bố trí không gian trong trường tiểu học; các điều kiện về cơ sở vật chất, phương tiện hỗ trợ quá trình sư phạm. Trường tiểu học không chỉ có môi trường vật chất mà là một không gian tâm lý chất đầy vốn sống của giáo viên và học sinh, luôn có sự tương tác giao tiếp. Do vậy, tạo động lực lao động thông qua môi trường làm việc cho giáo viên tiểu học chính là tạo ra điều kiện làm việc thuận lợi nhất cho hoạt động giảng dạy của giáo viên, tạo ra sự bình đẳng, dân chủ, sự hòa hợp về tâm lý trong tập thể đội ngũ giáo viên trong trường cũng như xây dựng văn hóa nhà trường.

Nếu giáo viên được làm việc trong điều kiện tốt như: có đủ phòng học, phòng làm việc, trang bị đầy đủ máy móc thiết bị, nơi làm việc được tổ chức bố trí hợp lý, môi trường xung quanh sạch sẽ, vệ sinh,... thì không những bảo vệ sức khỏe của giáo viên tiểu học mà sẽ làm cho họ cảm thấy yên tâm làm việc, có điều kiện để phát huy sự sáng tạo trong giảng dạy, đem lại chất lượng giáo dục tốt hơn và ngược lại.

Mặt khác, nhà trường nào có văn hóa mạnh sẽ giúp đội ngũ giáo viên tiểu học trong trường có chung giá trị, niềm tin, chung lẽ lối, tác phong làm việc, từ đó họ đồng lòng cùng nhau hoàn thành các nhiệm vụ được giao và nhiệm vụ chung của nhà trường một cách tốt nhất.

Bầu không khí tâm lý tập thể trong trường tiểu học được thể hiện ở thái

độ, hành vi của các giáo viên tiểu học với nhau, với lãnh đạo nhà trường và đối với mục tiêu, nhiệm vụ chung của nhà trường. Bầu không khí dân chủ, bình đẳng, hòa hợp là yếu tố quan trọng giúp tập thể giáo viên tiểu học gắn bó với nhau hơn, hiểu nhau hơn, tạo ra tinh thần làm việc tự giác, thân thiện, hợp tác, hỗ trợ nhau cùng làm việc nhằm đạt mục tiêu chung của nhà trường.

#### **1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học**

##### **1.4.1. Yếu tố bên ngoài nhà trường**

###### *1.4.1.1. Yếu tố chính trị*

Chính trị là nền tảng tư tưởng quan trọng của mọi hoạt động trong một đất nước hay một địa phương. Đường lối, chính sách của Chính phủ là trụ cột tư tưởng để từng địa phương theo đó mà xây dựng các chiến lược, kế hoạch phát triển cho mọi lĩnh vực. Hoạt động lao động dù ở khu vực nào cũng cần một môi trường chính trị ổn định để phát triển, các biện pháp tạo động lực lao động cũng cần phải có sự phù hợp với đặc điểm chính trị của địa phương đó mới có thể thực hiện được. Tính dân chủ hay đặc điểm quyền lực của bộ máy ở một địa phương quyết định đến tính chất của môi trường chính trị ở địa phương đó.

Trường tiểu học là đơn vị sự nghiệp công lập thuộc quyền quản lý của địa phương và giáo viên tiểu học là một phần của đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của địa phương đó, do vậy mà yếu tố chính trị của địa phương có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động của nhà trường và đội ngũ giáo viên tiểu học, trong đó có tạo động lực lao động.

Một địa phương mà quyền lực nhân dân không được phát huy thì không những là điều kiện cho nạn quan liêu, cường quyền, tham ô, tham nhũng phát triển mà còn triệt tiêu động lực phát triển của tất cả các ngành nghề và chính địa phương đó. Một khi động lực phát triển chung không còn thì dẫn tới sự trì

trẻ ở tất cả các ngành nghề và người lao động. Giáo viên tiểu học cũng như ngành giáo dục sẽ không còn có động lực để phấn đấu, phát triển.

Ngược lại bộ máy chính quyền càng dân chủ và quyền lực thuộc về nhân dân thì sẽ tạo ra môi trường thuận lợi cho mọi hoạt động, trong đó giáo viên tiểu học cũng như mọi người dân được tự do lao động không bị giới hạn bởi các yếu tố đảng phái hay dân tộc, được bày tỏ nguyện vọng, ý kiến, được tham gia vào các hoạt động của chính quyền địa phương,... Tính dân chủ nhờ đó mà được phát huy sẽ tạo ra điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng và thực hiện thành công các biện pháp tạo động lực lao động đội ngũ giáo viên tiểu học.

#### *1.4.1.2. Yếu tố luật pháp*

Quy định của pháp luật đều có những ảnh hưởng nhất định đến các hoạt động điều hành và quản lý mọi tổ chức dù là ở dạng này hay dạng khác. Trường tiểu học là một tổ chức giáo dục do vậy sự ảnh hưởng của yếu tố pháp luật đến đội ngũ giáo viên tiểu học chủ yếu thông qua hai bộ luật đó là Luật Lao động và Luật Giáo Dục.

Xét về phương diện con người thì giáo viên tiểu học cũng là một người lao động, do vậy nên chịu sự chi phối của bộ Luật Lao động - bộ luật chung nhất dành cho mọi người lao động trên đất nước Việt Nam. Cụ thể ở đây sự ảnh hưởng của Luật Lao động đến giáo viên tiểu học hay là động lực lao động của họ thông qua một số nội dung cơ bản về tiền lương tối thiểu, thời gian làm việc, nghỉ ngơi, bảo hiểm xã hội, bảo hộ lao động và một số nội dung liên quan khác.

Xét về phương diện ngành nghề thì giáo viên tiểu học thuộc ngành giáo dục do vậy nên chịu sự chi phối của bộ Luật Giáo dục. Các nội dung chủ yếu của bộ luật này ảnh hưởng đến giáo viên tiểu học và động lực lao động của họ là các quy định về nhiệm vụ, quyền lợi và chính sách đối với giáo viên nói

chung.

Việc thực hiện đầy đủ các nội dung nêu trên mang tính bắt buộc của yếu tố pháp luật chính là nhằm bảo vệ lợi ích tối đa cho giáo viên tiểu học. Khi giáo viên tiểu học biết lợi ích của mình luôn được bảo vệ thì họ mới yên tâm làm việc, kích thích sự sáng tạo, nỗ lực hơn trong công việc để đạt hiệu quả cao nhất.

Mặt khác nếu các quy định pháp luật về những nội dung nêu trên của nhà nước không hợp lý hay thiếu sót sẽ ảnh hưởng rất lớn không những đến khả năng làm việc, kết quả công việc mà mong muốn, động lực làm việc của giáo viên tiểu học cũng bị ảnh hưởng. Sự bất hợp lý hay thiếu sót trong các quy định nêu trên đều khiến quá trình thực hiện công việc của giáo viên tiểu học gặp khó khăn, tinh thần làm việc của họ bị ảnh hưởng; niềm tin vào việc được chăm lo, đảm bảo cuộc sống ổn định của họ sẽ suy giảm từ đó triệt tiêu mong muốn cố gắng trong công việc.

Nhà quản lý không thể thay đổi được những quy định pháp luật nhưng hoàn toàn có khả năng ứng phó được với nó. Do vậy việc nắm bắt được những tác động cả tiêu cực lẫn tích cực của yếu tố luật pháp, đặc biệt là hai bộ luật chung nhất đến giáo viên tiểu học chính là một hành động cần thiết để có thể duy trì và tạo được động lực lao động.

#### *1.4.1.3. Yếu tố kinh tế*

Sự phát triển của kinh tế dù ở quy mô quốc gia hay địa phương đều có tác động nhất định đến những người lao động đang hoạt động bên trong nó. Yếu tố kinh tế được thể hiện ở các khía cạnh như: Lạm phát, thu nhập bình quân đầu người, GDP, thế mạnh kinh tế,...Đối với giáo viên tiểu học - một viên chức nhà nước thì ảnh hưởng của yếu tố kinh tế đến họ và động lực lao động của họ chủ yếu thông qua tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp và phúc lợi.

Ở Việt Nam, tiền lương và các chế độ liên quan đến tiền lương như tiền

thường, phụ cấp hay phúc lợi của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước phụ thuộc vào khả năng nền kinh tế, nguồn thu ngân sách dành cho hoạt động quản lý nhà nước; phụ thuộc vào nhiệm vụ chính trị của quốc gia, xây dựng và bảo vệ Tổ quốc, quản lý nhà nước, cung cấp các dịch vụ không vì mục tiêu lợi nhuận và các hoạt động tương tự khác. Theo đó khoản ngân sách dành để trả tiền lương, tiền phụ cấp, tiền thưởng, tiền phúc lợi và đầu tư vào các công trình phúc lợi của giáo viên tiểu học hay là viên chức chủ yếu lấy từ thuế, phí, lệ phí, là khoản phân phối lại của quá trình sản xuất, kinh doanh trong thu nhập quốc dân.

Nền kinh tế phát triển, nguồn thu ngân sách tăng đồng nghĩa với việc khoản ngân sách dành để chi trả cho đối tượng giáo viên tiểu học cũng tăng lên. Thu nhập từ của họ nhờ vậy mà được nâng lên, góp phần đảm bảo đời sống cho họ và gia đình. Mặt khác, nguồn ngân sách để chi cho đối tượng giáo viên tiểu học tăng lên cũng đồng nghĩa với việc nhà quản lý có thêm điều kiện, nguồn lực để thực hiện các biện pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học. Vì vậy mà hiệu quả của các biện pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học sẽ phát huy hiệu quả cao nhất khi nền kinh tế phát triển.

Ngoài ra, nền kinh tế còn có những tác động đến đời sống của giáo viên tiểu học như giá cả và chất lượng các mặt hàng, dịch vụ, từ đó ảnh hưởng đến áp lực cuộc sống hàng ngày, sự hứng thú trong công việc và động lực để cống hiến, nỗ lực.

#### *1.4.1.4. Yếu tố văn hóa, xã hội*

Văn hóa xã hội là yếu tố không thể thiếu được của một đất nước, một địa phương hay thậm chí là một cộng đồng. Văn hóa xã hội thể hiện nét riêng của từng khu vực, từng dân tộc và có ảnh hưởng đến mọi hoạt động của đời sống con người. Ngành giáo dục nói chung và giáo viên tiểu học nói riêng cũng

chịu sự tác động không nhỏ của yếu tố văn hóa xã hội, nhất là đến động lực lao động của giáo viên tiểu học.

Văn hóa xã hội ảnh hưởng đến động lực lao động của giáo viên tiểu học chủ yếu thông qua truyền thống, phong tục tập quán, trình độ và nhận thức của mọi người đối với vị thế, vai trò của nghề giáo trong xã hội.

Ở Việt Nam truyền thống tôn sư trọng đạo hay phong tục xin chữ đầu năm,...đều là nét độc đáo thể hiện tinh thần, cách sống, cách làm của cộng đồng xã hội đối với nghề giáo. Các truyền thống, phong tục này đã tiếp thêm niềm tự hào đối với nghề giáo cho giáo viên nói chung và giáo viên tiểu học nói riêng để họ có động lực gắn bó và cống hiến với nghề nghiệp đã chọn.

Tóm lại, để tạo động lực lao động cho đối tượng giáo viên tiểu học, nhà quản lý cần phải có những biện pháp nhằm tạo ra sự hứng thú trong công việc, tác động tới tâm lý của người giáo viên để họ thực sự coi trọng và tự hào đối với công việc đang làm, đồng thời đưa ra những biện pháp nhằm nâng cao vị thế và hình ảnh, thay đổi nhìn nhận của xã hội đối với nghề giáo.

Ngoài các yếu tố kể trên còn có một số yếu tố khác có ảnh hưởng đến động lực lao động của giáo viên tiểu học như yếu tố địa lý, vùng miền, yếu tố khoa học công nghệ, xu hướng hội nhập toàn cầu,...tất các những vấn đề trên dù ít hay nhiều cũng có những ảnh hưởng nhất định đến động lực lao động của giáo viên nói chung và giáo viên tiểu học nói riêng. Đòi hỏi nhà quản lý cần có sự quan tâm thích đáng nhằm có những biện pháp hạn chế những ảnh hưởng tiêu cực và phát huy những tác động tích cực của các yếu tố đó.

#### **1.4.2.Yếu tố bên trong nhà trường**

##### *1.4.2.1. Quan điểm của lãnh đạo nhà trường*

Ban Giám hiệu đóng vai trò nhà quản lý đối với người lao động là giáo viên. Quan điểm của Ban Giám hiệu có ảnh hưởng tới việc thực hiện các chính sách quản lý trong nhà trường, trong đó có chính sách quản trị nhân lực.

Chính sách quản trị nhân lực nói chung và sử dụng nhân lực nói riêng trong nhà trường được quy định trong các văn bản pháp luật về quản lý, sử dụng công chức, viên chức nên có nhiều nội dung không thể thay đổi như các khu vực ngoài nhà nước khác. Do vậy giáo viên hay động lực làm việc của họ sẽ bị tác động thông qua quan điểm của Ban Giám hiệu.

Quan điểm của lãnh đạo nhà trường sẽ quyết định đến tính chất của chính sách quản trị nhân lực đang được thực hiện và mức độ tác động của nó đến giáo viên. Nếu quan điểm của lãnh đạo coi đội ngũ giáo viên là một trong những yếu tố quan trọng của việc phát triển nhà trường thì khi thực hiện các chính sách quản trị nhân lực sẽ quan tâm hơn tới việc đào tạo, bồi dưỡng để phát triển đội ngũ giáo viên đồng thời xây dựng các chính sách sử dụng nhân lực một cách hiệu quả nhất, trong đó có công tác tạo động lực lao động.

#### *1.4.2.2. Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường*

Chức năng, nhiệm vụ của trường tiểu học nói chung là đào tạo học sinh tiểu học với nhân cách, lối sống, đạo đức đúng đắn, kiến thức, kỹ năng cần thiết để tiếp tục học lên các bậc học cao hơn.

Như vậy, chức năng, nhiệm vụ của trường tiểu học là đào tạo con người, sản phẩm của quá trình đào tạo đem lại lợi ích chung cho xã hội nhưng lại không có lợi nhuận, lợi ích về mặt vật chất. Việc đãi ngộ cũng như tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học - người trực tiếp thực hiện chức năng, nhiệm vụ đào tạo vì vậy mà chỉ có thể thực hiện thông qua các khía cạnh của công việc, môi trường làm việc mà không lấy vật chất, lợi nhuận hay doanh thu làm đòn bẩy chính để kích thích, đãi ngộ.

#### *1.4.2.3. Năng lực tài chính của trường*

Năng lực tài chính là một trong các yếu tố chủ yếu quyết định tính khả thi của bất kỳ một phương án, kế hoạch nào, do vậy mà ảnh hưởng tới các biện pháp tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên trong nhà trường.

Nhà trường có năng lực tài chính thì khả năng thực hiện được các khuyến khích tài chính, phúc lợi, thưởng cho giáo viên tốt hơn. Đối với nhà trường có năng lực tài chính ít hơn thì biện pháp tạo động lực cũng có sự khác biệt như chủ yếu qua các khuyến khích tinh thần cơ bản với phúc lợi thấp hơn.

Năng lực tài chính của một trường tiểu học phụ thuộc chủ yếu vào nguồn ngân sách Nhà nước, khả năng để thực hiện các biện pháp tạo động lực lao động nói riêng và các chính sách quản lý nhân lực trong nhà trường nói chung bị hạn chế so với các cơ sở đào tạo có nguồn thu bổ sung và các doanh nghiệp ngoài khu vực Nhà nước.

#### *1.4.2.4. Hệ thống cơ sở vật chất - kỹ thuật*

Cũng giống như năng lực tài chính thì hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật của nhà trường cũng có những tác động nhất định đến việc thực hiện các chính sách quản trị nhân lực và tạo động lực lao động. Hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật của nhà trường chính là một trong các yếu tố tạo nên môi trường làm việc của đội ngũ giáo viên.

Việc tăng cường đầu tư cho cơ sở vật chất được cũng chính là cải thiện môi trường, điều kiện làm việc cho giáo viên. Môi trường làm việc tốt, điều kiện làm việc thuận lợi sẽ giúp công việc của người giáo viên diễn ra suôn sẻ hơn và còn nâng cao chất lượng công việc. Giáo viên vì thế mà cũng bớt đi phần nào áp lực công việc và hăng say cống hiến, tận tâm với nghề hơn.

Ngoài các yếu tố kể trên thì cũng còn một số yếu tố bên trong nhà trường có ảnh hưởng nhất định đến động lực làm việc của đội ngũ giáo viên như:

**Khả năng và kinh nghiệm làm việc:** Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng khả năng và kinh nghiệm của người lao động trong công việc càng cao thì người lao động cảm thấy tự tin trong công việc và mong muốn được chứng minh năng lực của của mình qua kết quả thực hiện công việc. Ở những người này



nhu cầu được cấp trên và đồng nghiệp tôn trọng, đánh giá cao, được tự chủ trong công việc chiếm vị trí khá quan trọng trong việc tạo ra động lực lao động. Đối với giáo viên cũng vậy, vì thế, người quản lý cần phải bố trí công việc phù hợp với khả năng sở trường và kinh nghiệm của người giáo viên để tạo điều kiện cho họ phát huy lợi thế của mình.

Phong cách quản lý của người lãnh đạo: Trong một tổ chức, người lãnh đạo là người trực tiếp quản lý và chỉ đạo người lao động do đó phong cách làm việc của người lãnh đạo có ảnh hưởng lớn đến tâm lý, kết quả làm việc của cấp dưới. Hiện nay, phong cách lãnh đạo có thể chia thành ba loại. Phong cách lãnh đạo độc đoán chuyên quyền, phong cách lãnh đạo dân chủ, phong cách lãnh đạo tự do. Mỗi phong cách lãnh đạo đều có những ưu nhược điểm riêng do đó người lãnh đạo cần xác định cho mình một phong cách lãnh đạo phù hợp để thúc đẩy nhân viên trong công việc nhằm đạt được các mục tiêu của tổ chức.

#### *1.4.2.5. Đội ngũ giáo viên tiểu học*

Đặc điểm cá nhân của mỗi giáo viên tiểu học như giới tính, tuổi tác, tâm lý, tính cách, tôn giáo... đều có ảnh hưởng tới hành vi làm việc của họ. Mỗi giáo viên là những cá thể có các đặc điểm cá nhân khác nhau do đó để sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực đòi hỏi người quản lý phải quan tâm, nắm bắt và hiểu rõ các yếu tố này từ đó xây dựng các chính sách quản lý phù hợp để nhằm phát huy được thế mạnh của mỗi giáo viên đồng thời tạo ra động lực lao động cho họ.

Nhu cầu của bản thân mỗi người giáo viên là điều thúc đẩy họ làm việc mạnh mẽ nhất. Thang nhu cầu của Maslow đã khái quát được những cấp bậc nhu cầu cơ bản của một giáo viên, ứng với mỗi bậc nhu cầu sẽ thúc đẩy họ theo một cách khác nhau. Động lực thúc đẩy người giáo viên làm việc để đảm bảo cuộc sống hàng ngày của họ và gia đình họ sẽ là động lực lâu dài và

xuyên suốt khoảng thời gian làm việc, tuy nhiên nó không phải là động lực chính trong cả quá trình làm việc. Trong một giai đoạn, nhu cầu nào cao hơn sẽ tạo ra động lực thôi thúc họ mạnh mẽ hơn. Do vậy nhà quản lý trước khi xây dựng các biện pháp tạo động lực làm việc cho giáo viên thì nhất thiết phải tìm hiểu nhu cầu hiện tại của họ là gì.

Ngoài nhu cầu thì mục tiêu cá nhân cũng có tác động đến động lực lao động của giáo viên. Mục tiêu cá nhân là cái đích hướng tới của mỗi cá nhân, nó định hướng cho mỗi cá nhân phải làm gì và làm như thế nào để có thể đạt được mục tiêu, đồng thời nó cũng tạo ra động lực thúc đẩy cá nhân cố gắng nỗ lực để theo đuổi mục tiêu.

Ngoài mục tiêu cá nhân, giáo viên tiểu học còn phải có trách nhiệm làm việc để đạt được mục tiêu chung của nhà trường. Trong thực tế, nhiều khi mục tiêu cá nhân của giáo viên và mục tiêu của nhà trường mâu thuẫn do đó nếu không có sự dung hòa thì sẽ không đạt được mục tiêu của cả hai bên. Vì vậy, vấn đề đặt ra đối với nhà quản lý là phải biết hướng mục tiêu của cá nhân theo kỳ vọng của nhà trường, làm cho người giáo viên hiểu và thấy được khi thực hiện được mục tiêu của nhà trường cũng là để thực hiện được mục tiêu của cá nhân nhằm thúc đẩy họ nỗ lực để hoàn thành công việc.

## **1.5. Kinh nghiệm tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học ở một số huyện và bài học rút ra cho huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn**

### ***1.5.1. Kinh nghiệm tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học của Huyện Chi Lăng, tỉnh Lạng Sơn***

Nhìn chung các trường tiểu học trong huyện thực hiện đầy đủ, kịp thời các chế độ về tiền lương, phụ cấp, phúc lợi liên quan đến quyền lợi của giáo viên. Chế độ tiền thưởng được huyện Chi Lăng rất quan tâm xây dựng, cụ thể:

**Bảng 1.2: Các hình thức thưởng và mức thưởng cho giáo viên tiểu học trong năm học 2014 - 2015 của huyện Chi Lăng**

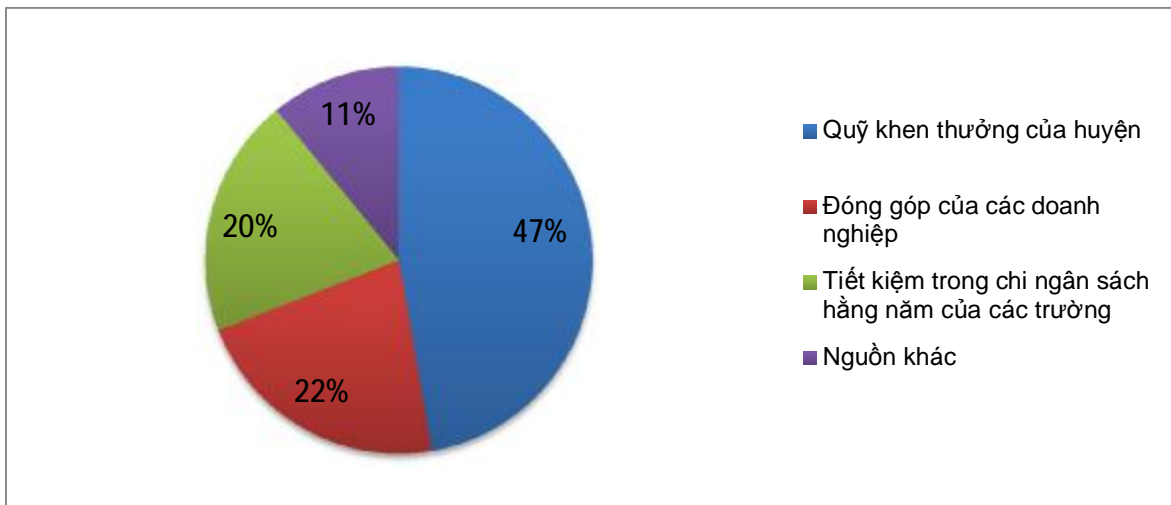
*ĐVT: Nghìn đồng*

|           | Thao giảng | LĐTT  | CSTĐCS | Cuộc thi  |
|-----------|------------|-------|--------|---|
| Cấp huyện | 500        | 600   | 1.000  | - Giải nhất: 500<br>- Giải nhì: 300<br>- Giải ba: 200   |
| Cấp tỉnh  | 700        | 1.000 | 1.400  | - Giải nhất: 1.000<br>- Giải nhì: 800<br>- Giải ba: 500 |

*(Nguồn: Các Quyết định khen thưởng của Phòng GDĐT huyện Chi Lăng trong năm học 2014 - 2015)*

Quỹ thưởng cho giáo viên tiểu học của huyện Chi Lăng được Phòng GDĐT huyện quản lý và chi trả, điều này khiến cho quỹ tiền thưởng không phải chia nhỏ nhiều lần, mức thưởng vì thế mà cũng ổn định và cao hơn mặt bằng chung của tỉnh (Bảng 1.2), giảm bớt việc thưởng tràn lan của các trường.

**Biểu đồ 1.1: Cơ cấu nguồn thưởng cho giáo viên tiểu học tại huyện Chi Lăng trong năm học 2014 - 2015**



*(Nguồn: Báo cáo tổng kết công tác thi đua khen thưởng ngành giáo dục huyện Chi Lăng năm học 2014 - 2015 của Phòng GDĐT huyện Chi Lăng)*

Biểu đồ 1.1 cho thấy Phòng GDĐT huyện Chi Lăng đã thành công trong việc phát động và thực hiện phong trào thi đua thực hành tiết kiệm trong toàn ngành giáo dục huyện, đồng thời tăng cường vận động và nhận được sự quan tâm, đóng góp của các doanh nghiệp trên địa bàn vào quỹ thi đua khen thưởng của ngành giáo dục. Cơ cấu nguồn thưởng đã đa dạng hơn với sự tham gia của cộng đồng, phần tiết kiệm được cũng cho thấy nỗ lực của huyện trong việc chăm lo đời sống cho giáo viên. Do đó những năm qua số tiền thưởng của mỗi giáo viên tiểu học luôn được ổn định.

Ngoài ra, trước mỗi năm học Phòng GDĐT huyện đều hướng dẫn và kiểm tra các trường tiểu học trong việc xác định nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện nhiệm vụ cho giáo viên tiểu học, lấy đó làm cơ sở để phân công việc, đánh giá kết quả thực hiện công việc đồng thời đảm bảo khối lượng công việc được phân công tương đối phù hợp với năng lực và khả năng của giáo viên.

Qua thực trạng về công tác tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học của huyện Chi Lăng như đã trình bày ở trên, có thể nhận thấy huyện đã làm khá tốt công tác tạo động lực lao động cho giáo viên, nhất là chế độ thưởng với các hình thức thưởng rõ ràng, khác biệt, các thức quản lý và chi trả thưởng khoa học, nguồn thưởng đa dạng và việc quan tâm xây dựng mô tả và phân công công việc cụ thể rõ ràng cho giáo viên.

#### ***1.5.2. Kinh nghiệm tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học của huyện Bắc Sơn, tỉnh Lạng Sơn***

Cũng giống như huyện Chi Lăng, việc chi trả các khoản lương, phụ cấp được thực hiện đúng theo quy định của Nhà nước, đảm bảo giáo viên tiểu học trong huyện luôn được hưởng đầy đủ các chế độ, tạo ra sự yên tâm cho đội ngũ giáo viên tiếp tục công tác. Đặc biệt, chế độ phúc lợi được Phòng GDĐT huyện rất quan tâm xây dựng và là một trong những huyện có phúc lợi cho giáo viên tốt nhất tỉnh Lạng Sơn.

**Bảng 1.3: Các khoản phúc lợi cho giáo viên tiểu học huyện Bắc Sơn  
trong năm học 2014 - 2015**

| STT | Phúc lợi bằng tiền mặt                  |                           | Phúc lợi bằng hiện vật, dịch vụ |   |
|-----|---|---------------------------|---------------------------------|---|
|     | Nội dung                                | Mức hưởng<br>(Nghìn đồng) | Nội dung                        | Mức hưởng                                   |
| 1   | Tết nguyên đán                          | 800                       | Quốc tế thiếu nhi               | Tổ chức vui chơi, liên hoan                 |
| 2   | Ôm đau                                  | 300 - 600                 | Thành lập trường                | Tổ chức liên hoan, văn nghệ                 |
| 3   | Cưới hỏi                                | 500                       | Ngày 8/3 và 20/10               | Quà trị giá 600 - 800 nghìn đồng            |
| 4   | Ma chay                                 | 500 - 1.000               | Ngày 20/11                      | Liên hoan, vui chơi, giải trí               |
| 5   | Tân gia                                 | 300                       | Lễ hội đầu năm                  | Liên hoan, vui chơi, giải trí               |
| 6   | Mừng thọ ông bà, bố mẹ giáo viên        | 300                       | Sinh nhật giáo viên             | Liên hoan nhỏ và quà trị giá 300 nghìn đồng |
| 7   | Động viên khuyến khích con em giáo viên | 300 - 800                 | Liên hoan tổng kết cuối năm học | Liên hoan, giải trí, vui chơi               |

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động Công đoàn năm học 2014 - 2015 của Phòng GDĐT huyện Chi Lăng)

Bảng 1.3 là kết quả của việc tham mưu cho huyện xây dựng và áp dụng thêm các chế độ phúc lợi tự nguyện nhằm tạo điều kiện chăm lo đời sống cho giáo viên tiểu học cũng như tạo điều kiện cho họ yên tâm làm việc, gắn bó với nhà trường, bằng các hình thức như: thăm hỏi động viên đối với giáo viên khi có việc hiếu, hỉ, ngày lễ tết; khoản tiền giúp đỡ khi giáo viên gặp khó khăn, ốm đau, bệnh tật; quỹ khuyến học dành cho con em giáo viên có thành tích học tập xuất sắc,...

**Bảng 1.4: Kết quả thi đua thực hiện phong trào “Trường học thân thiện, học sinh tích cực” trong ba năm học 2012 - 2013, 2013 - 2014, 2014 - 2015 của huyện Bắc Sơn**

| STT | Năm học     | Tổng điểm trung bình của huyện | Xếp loại | Hai nội dung có điểm số cao nhất   |
|-----|-------------|--------------------------------|----------|--|
| 1   | 2012 - 2013 | 85,4                           | Tốt      | - Xây dựng trường lớp xanh, sạch, đẹp<br>- Tổ chức các buổi vui chơi lành mạnh   |
| 2   | 2013 - 2014 | 82,6                           | Tốt      | - Xây dựng trường lớp xanh, sạch, đẹp<br>- Tham gia xây dựng và phát huy giá trị các di tích lịch sử, văn hóa, cách mạng ở địa phương            |
| 3   | 2014 - 2015 | 90,2                           | Tốt      | - Xây dựng bầu không khí tâm lý tập thể tích cực<br>- Tham gia xây dựng và phát huy giá trị các di tích lịch sử, văn hóa, cách mạng ở địa phương |

(Nguồn: Báo cáo tổng kết phong trào thi đua “Trường học thân thiện, học sinh tích cực” trong ba năm học của Phòng GDĐT Bắc Sơn)

Là một huyện có truyền thống lịch sử Cách mạng, lãnh đạo huyện và Phòng GDĐT luôn quan tâm đến việc xây dựng văn hóa nhà trường thấm nhuần truyền thống đó. Điều này được thể hiện qua bảng 1.4 với hai nội dung nổi bật nhất của giáo dục tiểu học huyện Bắc Sơn. Chính hai nội dung này đã làm nên nét đặc trưng riêng về văn hóa và giáo dục trong huyện.

Qua phân tích những nét nổi bật về công tác tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học của huyện Bắc Sơn như đã trình bày ở trên, có thể thấy huyện đã làm khá tốt công tác tạo động lực lao động cho giáo viên, nhất là chế độ phúc lợi với nhiều hình thức đa dạng, đáp ứng được nhu cầu thực tế

của giáo viên và việc quan tâm xây dựng văn hóa nhà trường mang đậm bản sắc văn hóa - lịch sử của huyện cũng như tạo dựng bầu không khí tập thể tích cực để giáo viên có môi trường làm việc tốt nhất.

***1.5.3. Bài học rút ra cho huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn về tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học***

**Một là**, cần chú trọng đến việc xây dựng và hoàn thiện các hình thức thưởng cho giáo viên tiểu học theo hướng tăng tính khích lệ, đồng thời có biện pháp đảm bảo nguồn thưởng luôn ổn định.

**Hai là**, cần quan tâm đến phúc lợi, đặc biệt là phúc lợi tự nguyện của giáo viên, xây dựng chế độ phúc lợi đa dạng với nhiều hình thức, mức hưởng gắn với thực tế cuộc sống của giáo viên.

**Ba là**, hoàn thiện bản mô tả công việc của giáo viên tiểu học, đơn giản hóa các bước công việc để giảm số đầu công việc, phân chia các nhiệm vụ rõ ràng, khoa học để tăng hiệu quả là việc và giảm số thời gian làm việc ngoài giờ của giáo viên tiểu học.

**Bốn là**, tăng cường đoàn kết trong tập thể giáo viên và tạo dựng bầu không khí tâm lý tập thể tích cực.

**Năm là**, văn hóa nhà trường phải được quan tâm và củng cố thường xuyên bằng nhiều hình thức đa dạng, phù hợp với điều kiện văn hóa - xã hội ở từng huyện.

## CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG CHO GIÁO VIÊN TIỂU HỌC TẠI HUYỆN LỘC BÌNH, TỈNH LẠNG SƠN

### 2.1. Khái quát về đội ngũ giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn

#### 2.1.1. Về quy mô

Lộc Bình là một huyện miền núi biên giới của tỉnh Lạng Sơn gồm 29 xã, thị trấn và là huyện có nhiều đơn vị hành chính nhất tỉnh. Với số lượng xã, thị trấn như vậy nên toàn huyện có tất cả 36 trường tiểu học, đủ để đảm bảo mỗi xã, thị trấn có ít nhất một trường tiểu học (Phụ lục 1). Có thể thấy mạng lưới các trường tiểu học đã bao phủ hầu như toàn bộ phạm vi của huyện và do vậy nên giáo dục tiểu học chiếm một số lượng lớn nhân lực từ 38% đến 41% nhân lực giáo viên của huyện với 655 người năm học 2014 - 2015. Quy mô đội ngũ giáo viên tiểu học của huyện có xu hướng tăng qua ba năm học với tỷ lệ tăng là từ 3,1% năm học 2013 - 2014 đến 4,6% năm học 2014 - 2015 (Bảng 2.1).

**Bảng 2.1: Quy mô và tỷ lệ đội ngũ giáo viên tiểu học trong tổng số giáo viên huyện Lộc Bình trong ba năm học 2012 - 2013; 2013 - 2014; 2014 - 2015**

*DVT: Người*

|   | Năm học<br>2012 -<br>2013 | Năm học 2013 - 2014 |                                       | Năm học 2014 - 2015 |                                       |
|---|---------------------------|---------------------|---------------------------------------|---------------------|---------------------------------------|
|   |                           | Số<br>lượng         | So sánh với<br>năm học<br>2012 - 2013 | Số<br>lượng         | So sánh với<br>năm học<br>2013 - 2014 |
| Số giáo viên tiểu học                       | 607                       | 626                 | tăng 3,1%                             | 655                 | tăng 4,6%                             |
| Tỷ lệ trong tổng số<br>giáo viên toàn huyện | 38%                       | 39%                 |                                       | 41%                 |                                       |

*(Nguồn: Báo cáo tổng kết các năm học của Phòng GDĐT Lộc Bình)*



Trước năm học 2012 – 2013 số lượng giáo viên khá ổn định với số lượng tuyển vào mỗi năm khoảng 20 đến 25 người. Bước sang năm học 2013 – 2014 do có sự phân tách một số phân trường mà nhu cầu về giáo viên tiểu học tăng lên nên huyện đã tiến hành tuyển dụng thêm 49 giáo viên và số lượng giáo viên được giữ ổn định cho đến hết năm học 2014 – 2015. (Bảng 2.1)

Theo thông tin mới nhất thì Kế hoạch 472/KH-UBND ngày 18/05/2015 về việc tuyển dụng viên chức sự nghiệp huyện Lộc Bình năm 2015 thì sang năm học 2015 - 2016 sẽ tuyển thêm 31 giáo viên tiểu học nhằm đáp ứng nhu cầu nhân lực giáo dục tiểu học của huyện.

Như vậy, với số lượng nhân lực lớn nhất trong ngành giáo dục của huyện và quy mô còn tiếp tục có xu hướng tăng dần trong những năm tới thì đây sẽ là một thách thức không nhỏ đối với lãnh đạo huyện nói chung và phòng giáo dục huyện nói riêng trong việc quản lý và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực này.

### ***2.1.2. Về cơ cấu***

Lộc Bình là một huyện miền núi với bản sắc văn hóa đa dạng, nhiều dân tộc anh em cùng chung sống, trong đó đa số là dân tộc Tày và Nùng chiếm khoảng 85,4%, còn lại là các dân tộc ít người như Dao, Sán Chỉ tập trung ở các xã khó khăn, vùng biên giới. Do vậy học sinh tiểu học và giáo viên nơi đây chủ yếu cũng là người dân tộc thiểu số chiếm hơn 91% và ít biến động qua các năm. Đây là lực lượng chủ yếu trong việc thực hiện nội dung, chương trình giáo dục tiểu học ở huyện Lộc Bình.

Giáo viên người dân tộc có nhiều lợi thế hơn so với giáo viên người Kinh khi giảng dạy ở vùng dân tộc thiểu số. Sự gần gũi trong tiếng nói, phong tục, hiểu rõ tâm sinh lý và những khó khăn khi các em tiếp cận kiến thức mới sẽ giúp các thầy cô có những phương pháp, hình thức dạy học đặc thù, phù

hợp với học sinh. Tuy nhiên cũng còn không ít giáo viên người dân tộc thiểu số vẫn còn hạn chế về ngôn ngữ, giọng địa phương, sử dụng tiếng Việt chưa chuẩn.

Mặt khác mỗi dân tộc thiểu số đều có văn hóa, phong tục tập quán riêng cũng như mức độ phát triển và nhận thức khác nhau. Điều này chi phối tới khả năng tiếp nhận thông tin, năng lực sáng tạo, sự hình thành và thành thạo kỹ năng của cá nhân cũng rất khác nhau giữa giáo viên các dân tộc. Nhất là trong điều kiện kinh tế xã hội ở nơi giáo viên sinh sống còn nhiều khó khăn khiến giáo viên khó tiếp cận thông tin, khả năng nâng cao nhận thức, chuyên môn còn hạn chế.

Cơ cấu về giới tính thì có sự chênh lệch về số lượng giáo viên nữ và giáo viên nam (với tỷ lệ hơn 85% giáo viên nữ) (Bảng 2.2). Tỷ lệ nữ chiếm đa số là điều không lạ đối với ngành luôn được coi là đặc thù cho nữ, đem đến cho phụ nữ các vùng sâu vùng xa của huyện có cơ hội được có việc làm ổn định, giảm dần lao động trong khu vực nông lâm nghiệp, góp phần vào chuyển dịch cơ cấu kinh tế của huyện.

**Bảng 2.2: Cơ cấu về giới tính, dân tộc của giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình trong ba năm học 2012 - 2013; 2013 - 2014; 2014 - 2015**

| Cơ cấu       | Năm học 2012 - 2013 |         | Năm học 2013 - 2014 |         | Năm học 2014 - 2015 |         |
|--------------|---------------------|---------|---------------------|---------|---------------------|---------|
|              | Số lượng<br>(Người) | Tỷ lệ % | Số lượng<br>(Người) | Tỷ lệ % | Số lượng<br>(Người) | Tỷ lệ % |
| Nữ           | 525                 | 86      | 564                 | 86      | 555                 | 85      |
| Nam          | 85                  | 14      | 92                  | 14      | 98                  | 15      |
| Dân tộc      | 555                 | 91      | 598                 | 91      | 602                 | 92      |
| Dân tộc Kinh | 55                  | 9       | 59                  | 9       | 52                  | 8       |

(Nguồn: Báo cáo tổng kết các năm học của Phòng GDĐT Lộc Bình)

Mặt khác tỷ lệ chênh lệch này cũng cho thấy có không ít thầy giáo cũng

tâm huyết, gắn bó với nghề, do vậy mà họ cũng cần phải được quan tâm, động viên và hỗ trợ để có thể yên tâm công tác, cống hiến.

Theo thống kê của phòng GDĐT huyện thì đội ngũ giáo viên đang được trẻ hóa. Đông đảo nhất là nhóm tuổi từ 30 tuổi trở xuống (36,8%) và có khả năng tăng lên qua từng năm học. Nhóm tuổi tương đối trẻ giúp họ nhanh nhạy hơn trong việc tiếp thu cái mới, đáp ứng sự thay đổi. Tuy nhiên dù được đào tạo bài bản và chuẩn theo quy định nhưng kinh nghiệm và chuyên môn còn thiếu là điều trở ngại lớn nhất khiến họ khó có thể tận tâm, tâm huyết với nghề mình đã chọn.

**Bảng 2.3: Cơ cấu về độ tuổi của giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình năm học 2014 - 2015**

| Độ tuổi \ Cơ cấu     | Số lượng<br>(Người) | Tỷ lệ (%)  |
|----------------------|---------------------|------------|
| Từ 30 tuổi trở xuống | 242                 | 36,8       |
| Từ 31 đến 40 tuổi    | 206                 | 31,5       |
| Từ 41 đến 50 tuổi    | 174                 | 26,6       |
| Từ 51 tuổi trở lên   | 33                  | 5,1        |
| <b>Tổng số</b>       | <b>655</b>          | <b>100</b> |

(Nguồn: Báo cáo tổng kết năm học 2014 - 2015 của Phòng GDĐT Lộc Bình)

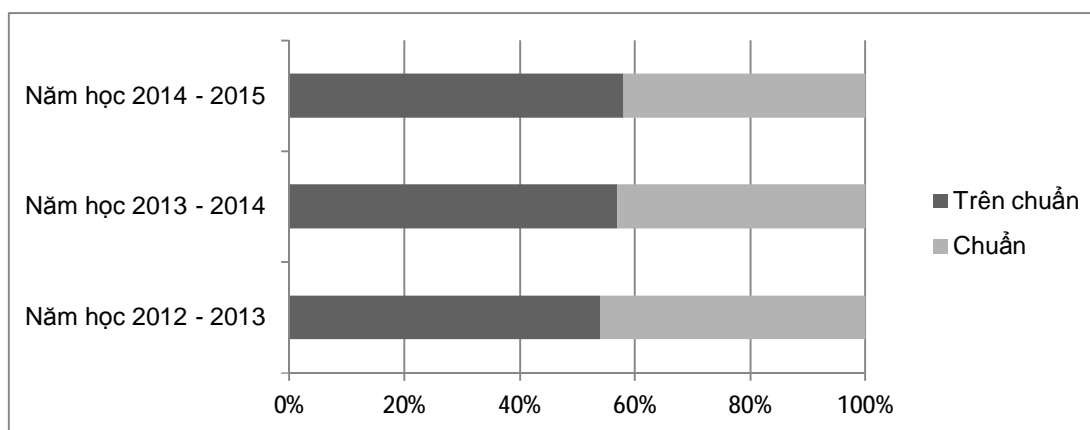
Theo số liệu bảng 2.3 thì hai nhóm tuổi từ 31 đến 50 tuổi là độ tuổi mà các thầy cô giáo đã ổn định về “tay nghề” và có được những kinh nghiệm sống cần thiết để có thể công tác tốt ở những nơi khó khăn nhất. Đây là lực lượng quan trọng nhất, được coi là nòng cốt trong việc thực hiện chương trình giáo dục tiểu học của huyện cũng như là tấm gương để lớp trẻ học tập và noi theo.

Nhóm tuổi gần với độ tuổi nghỉ hưu theo luật Lao động có số lượng không nhiều. Nếu không tính đến các lý do về sức khỏe và chuyên môn thì

đây là một lực lượng có kinh nghiệm dày dặn, đã giảng dạy qua nhiều năm, kinh nghiệm họ có được phục vụ đắc lực cho công tác đào tạo lớp trẻ. Mỗi độ tuổi của giáo viên có những đặc điểm khác nhau về tâm sinh lý, nhu cầu, kinh nghiệm, chuyên môn,...mà lãnh đạo ngành giáo dục huyện cần phải quan tâm đáp ứng, để họ có thể phát huy được những ưu điểm của mình, cống hiến cho nền giáo dục huyện nhà.

Đến nay, số lượng giáo viên tiểu học cơ bản đủ về số lượng, tỷ lệ chuẩn đào tạo ngày càng tăng nhưng trình độ năng lực của một bộ phận chưa đáp ứng được yêu cầu. Theo quy định chuẩn nghề nghiệp, kỹ năng của Bộ Giáo dục và đào tạo thì đối với cấp tiểu học, chuẩn trình độ đối với giáo viên là trung cấp tiểu học, trên chuẩn là cao đẳng, đại học và sau đại học.

***Biểu đồ 2.1: Cơ cấu về trình độ chuyên môn của đội ngũ giáo viên huyện Lộc Bình trong ba năm học 2012 - 2013; 2013 - 2014; 2014 - 2015***



(Nguồn: Báo cáo tổng kết các năm học của Phòng GDĐT Lộc Bình)

Qua biểu 2.1 trên có thể thấy, số lượng giáo viên đạt trên chuẩn ngày càng tăng và không còn giáo viên dưới chuẩn. Song thực tế cho thấy, trình độ chuyên môn và trình độ năng lực chưa tương xứng và còn có một khoảng cách nhất định. Điều này được thể hiện qua các đợt thanh tra, kiểm tra và xếp loại giáo viên mỗi năm học. Theo báo cáo tổng kết công tác thanh tra, đánh giá xếp loại giáo viên năm học 2014 – 2015 của phòng GDĐT Lộc Bình cho

thấy vẫn còn một số lượng đáng kể giáo viên còn yếu kém về kiến thức chuyên môn (52 người), non yếu về phương pháp, nghiệp vụ sư phạm (45 người).

## **2.2.Phân tích thực trạng tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn trong giai đoạn 2012 - 2015**

### ***2.2.1. Thực trạng xác định nhu cầu của đội ngũ giáo viên***

Như phần cơ sở lý luận đã nêu, nhu cầu con người là vô cùng phong phú, đa dạng và luôn thay đổi. Mỗi tổ chức muốn đưa ra các giải pháp tạo động lực lao động hiệu quả thì nhất thiết phải cần xác định được nhu cầu cũng như kỳ vọng của họ.

Việc xác định nhu cầu của đội ngũ giáo viên tiểu học trong huyện Lộc Bình chưa được quan tâm thực hiện, chỉ dừng lại ở bước xác định các định mức, số lượng để phục vụ việc trả lương, phụ cấp. Còn xác định các nhu cầu khác về vật chất và tinh thần như: phúc lợi, công việc, môi trường làm việc thì chủ yếu là qua các ý kiến, phản ánh, mong muốn, nguyện vọng.

Bảng tổng hợp ý kiến để xác định nhu cầu của giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình năm học 2013 - 2014

Nhu cầu của giáo viên tiểu học chỉ được phản ánh đơn lẻ qua những cuộc họp, hội nghị, tổng kết, đại hội,...những ý kiến này cũng chỉ mang tính cá nhân chứ chưa phản ánh được đầy đủ ý kiến của giáo viên tiểu học trong huyện.

Điều này đã khiến cho việc tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học trong huyện được thực hiện chưa đầy đủ, chưa đáp ứng được những nhu cầu của giáo viên, vì vậy, hiệu quả cũng không cao.

### ***2.2.2. Phân tích thực trạng tạo động lực lao động bằng khuyến khích vật chất***

#### ***2.2.2.1. Về tiền lương***

Giáo viên tiểu học là một trong các đối tượng lao động thuộc khu vực nhà nước, hưởng lương từ ngân sách. Nhìn chung tiền lương của giáo viên tiểu học gồm hai phần chính: lương ngạch bậc và tiền lương dạy thêm giờ (nếu có).

Về phần lương ngạch bậc thì được tính bằng công thức:

$$\text{Lương ngạch bậc} = \text{Hệ số lương theo ngạch bậc} * \text{Mức lương tối thiểu chung}$$

HSL theo ngạch, bậc được quy định tại Quyết định số 61/2005/QĐ-BNV ngày 15 tháng 6 năm 2005 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ về việc ban hành tạm thời chức danh và mã số ngạch một số ngạch viên chức ngành giáo dục và đào tạo, văn hoá - thông tin, cụ thể ở Phụ lục 4.

Hiện nay mức lương cơ sở được dùng để tính lương cho giáo viên tiểu học là 1.150.000 đồng, được quy định tại nghị định số 66/2013/NĐ-CP ngày 27 tháng 6 năm 2013 của Chính phủ.

Phần tiền lương thứ hai trong thu nhập từ lương của giáo viên tiểu học là tiền lương dạy thêm giờ được thực hiện theo thông tư liên tịch số 07/2013/TTLT-BGDĐT-BNV-BTC ngày 8 tháng 3 năm 2013 về việc hướng dẫn thực hiện chế độ trả lương dạy thêm giờ đối với nhà giáo trong các cơ sở giáo dục công lập và được tính theo công thức:

$$\text{Tiền lương làm thêm giờ/năm học} = \text{Số giờ dạy thêm/năm học} * \text{Tiền lương 1 giờ dạy thêm}$$

$$\text{Tiền lương 1 giờ dạy thêm} = \text{Tiền lương 1 giờ dạy} * 150\%$$

Tiền lương 1 giờ dạy đối với giáo viên tiểu học:

$$\text{Tiền lương 1 giờ dạy} = \frac{\text{Tổng tiền lương 12 tháng trong năm học}}{\text{Định mức giờ dạy/năm}} * \frac{\text{Số tuần dành cho giảng dạy}}{52 \text{ tuần}}$$

Tiền lương dạy thêm giờ chủ yếu phụ thuộc vào số giờ dạy thêm của mỗi giáo viên trong một tháng. Số giờ dạy thêm này lại phụ thuộc vào nhiều yếu tố như trường thiếu giáo viên, số lượng giáo viên nghỉ chế độ,...

**Bảng 2.4: Thu nhập bình quân của giáo viên 5 trường trong giai đoạn 2013 - 2015**

*ĐVT: Nghìn đồng*

| Trường                       | Năm 2013 | Năm 2014 | Năm 2015 | Bình quân cả giai đoạn | So sánh với tiền lương tối thiểu chung (lần) | So sánh với thu nhập trung bình huyện năm 2015 (lần) |
|------------------------------|----------|----------|----------|------------------------|--|--|
| Trường tiểu học Hòa Bình     | 4.363    | 4.202    | 4.445    | 4.337                  | 3,8  | 2,2  |
| Trường tiểu học xã Tú Mịch   | 3.974    | 3.925    | 3.804    | 3.883                  | 3,4  | 1,9  |
| Trường tiểu học xã Xuân Tình | 4.283    | 4.081    | 4.109    | 4.158                  | 3,6  | 2,1  |
| Trường tiểu học xã Mẫu Sơn   | 4.397    | 4.290    | 4.327    | 4.338                  | 3,8  | 2,2  |
| Trường tiểu học xã Minh Phát | 4.241    | 4.240    | 4.238    | 4.240                  | 3,7  | 2,1  |

*(Nguồn: Báo cáo điều tra thu nhập và mức sống của giáo viên huyện Lộc Bình trong giai đoạn 2010 - 2015 của Phòng GDĐT huyện Lộc Bình)*

Số liệu bảng 2.4 cho thấy, thu nhập của đội ngũ giáo viên tiểu học ở 5 trường nói riêng và ở huyện Lộc Bình nói chung đã gấp hơn 3 lần tiền lương tối thiểu chung và gần gấp đôi thu nhập bình quân của huyện (2.017 nghìn đồng), do đó hoàn toàn đáp ứng được chi phí sinh hoạt tối thiểu, góp phần thỏa mãn các nhu cầu bậc thấp cho người giáo viên, giúp họ phần nào ổn định cuộc sống, tạo nền tảng vật chất và tinh thần cho họ cống hiến, say mê với công việc.

Mặt khác, để xem xét mức tiền lương hiện nay của đội ngũ giáo viên tiểu học có tạo ra động lực làm việc cho họ hay không thì phải đánh giá qua mức độ hài lòng của họ đối với tiền lương.

**Bảng 2.5: Đánh giá mức độ hài lòng của giáo viên 5 trường tiểu học về tiền lương**

*DVT:%*

| Chi tiêu                | Mức độ |      |      |      |      | Tổng |
|-------------------------|--------|------|------|------|------|------|
|                         | 1      | 2    | 3    | 4    | 5    |      |
| Tiền lương              | 9,2    | 13,8 | 24,0 | 35,3 | 17,7 | 100  |
| HSL                     | 12,5   | 11,4 | 30,4 | 20,7 | 25,0 | 100  |
| Tiền lương dạy thêm giờ | 7,4    | 15,6 | 23,0 | 29,8 | 24,1 | 100  |
| Nâng bậc lương          | 10,7   | 12,7 | 15,7 | 35,7 | 25,2 | 100  |
| Hình thức trả lương     | 12,1   | 8,9  | 17,0 | 29,4 | 32,6 | 100  |

*(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)*

Qua bảng 2.5 cho thấy, mức độ hài lòng của giáo viên tiểu học đối với tiền lương có giá trị mode là 4 tức là số người lựa chọn mức độ 4 (hài lòng hầu hết) là nhiều nhất, tuy nhiên trung bình mức độ hài lòng của giáo viên tại 5 trường tiểu học đối với tiền lương lại chỉ đạt 4,47. Điều đó chứng tỏ đội ngũ giáo viên phần nào đã hài lòng với tiền lương hiện tại, do đó tác động tạo động lực lao động thông qua tiền lương đối với giáo viên tiểu học tại huyện chủ yếu là việc phải duy trì việc chi trả đúng và đủ như hiện nay.

Đánh giá của người lao động về hai khía cạnh khác của tiền lương là nâng bậc lương và hình thức chi trả thì hầu như trên 50% số người được hỏi chọn mức độ hài lòng (mức độ 4 và mức độ 5). Tuy nhiên vẫn còn một tỷ lệ tương đối số người được hỏi không hài lòng. Cụ thể, 39% trả lời không hài lòng với mức nâng lương và điều kiện xét nâng lương, 38% chưa hài lòng với hình thức trả lương qua tài khoản như hiện nay. Một khía cạnh khác của tiền lương là HSL thì 54,3% giáo viên tiểu học được hỏi chưa hài lòng với chỉ tiêu này (mức độ 1, mức độ 2 và mức độ 3). Lý do họ đưa ra là do HSL ở các bậc lương của giáo viên tiểu học còn thấp, khoảng cách giữa các bậc không lớn.



#### 2.2.2.2. Về tiền thưởng

Bên cạnh tiền lương thì tiền thưởng cũng là một biện pháp tăng thêm thu nhập, chăm sóc tốt hơn đời sống cho người giáo viên và khuyến khích cả về vật chất và tinh thần nhằm tạo động lực lao động cho họ hăng say làm việc để có kết quả tốt hơn. Tiền thưởng của giáo viên tiểu học ở huyện Lộc Bình hiện nay chủ yếu có 2 loại: thưởng thành tích trong thao giảng và thưởng kết quả thi đua khen thưởng cuối năm.

Thao giảng là một cuộc thi chuyên môn dành cho giáo viên phổ thông. Đối với giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình thì thao giảng thường được tổ chức vào cuối học kỳ I hằng năm và được tổ chức ở ba cấp: cấp trường, cấp huyện và cấp tỉnh. Kết quả thao giảng được xếp loại: Đạt và không đạt. Theo quy chế thi đua do Phòng GDĐT huyện Lộc Bình thì chỉ khi đạt giải thao giảng cấp huyện mới được thưởng, còn kết quả thao giảng cấp trường không được thưởng mà đó chỉ được tính là một điều kiện để giáo viên tham dự thao giảng cấp huyện. Ngoài ra các kết quả thao giảng này còn là một tiêu chí để xét kết quả thi đua, khen thưởng cuối năm.

Loại thưởng tiếp theo là thưởng cho kết quả thi đua khen thưởng cuối năm. Cuối năm học, mỗi nhà trường thành lập hội đồng Thi đua khen thưởng để tiến hành bình xét các danh hiệu thi đua và gửi kết quả tới Hội đồng thi đua khen thưởng của Phòng GDĐT huyện để xem xét và ra quyết định khen thưởng cuối cùng. Thưởng cho kết quả thi đua khen thưởng cuối năm được trao cho các giáo viên đạt các danh hiệu LĐTT và CSTĐCS.

Số liệu bảng 2.6 cho thấy, mức thưởng của huyện đối với giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình không cao. Đối với thưởng cho thành tích thao giảng cấp huyện thì mức thưởng nhìn chung là thấp nhất trong số ba loại tiền thưởng (chỉ chiếm từ 9% đến 17% tiền lương tối thiểu chung) và mức thưởng có tăng

qua các năm tuy nhiên mức tăng rất ít chỉ khoảng 4%. Loại tiền thưởng tiếp theo là thưởng danh hiệu LĐTT, đây là loại thưởng có mức thưởng cao hơn so với thưởng thành tích thao giảng, tuy nhiên vẫn chỉ chiếm chưa đến 30% tiền lương tối thiểu chung với mức tăng qua các năm chỉ là 5% trong năm học 2013 - 2014 và 8% trong năm học 2014 - 2015.

**Bảng 2.6: Mức thưởng của huyện Lộc Bình cho giáo viên tiểu học trong ba năm học 2012 - 2013, 2013 - 2014, 2014 - 2015**

| Năm học     | Thưởng thành tích thao giảng cấp huyện |  | Thưởng danh hiệu LĐTT   |  | Thưởng danh hiệu CSTĐCS |  |
|-------------|--|--|-------------------------|--|-------------------------|--|
|             | Mức thưởng (Nghìn đồng)                | So sánh với tiền lương tối thiểu chung (%) | Mức thưởng (Nghìn đồng) | So sánh với tiền lương tối thiểu chung (%) | Mức thưởng (Nghìn đồng) | So sánh với tiền lương tối thiểu chung (%) |
| 2012 - 2013 | 100                                    | 9  | 200                     | 17   | 500                     | 43   |
| 2013 - 2014 | 150                                    | 13   | 250                     | 22   | 800                     | 70   |
| 2014 - 2015 | 200                                    | 17   | 350                     | 30   | 1.150                   | 100  |

(Nguồn: Các Quyết định khen thưởng của Phòng GDDT huyện Lộc Bình trong ba năm học 2012 - 2013, 2013 - 2014, 2014 - 2015)

Loại tiền thưởng có mức thưởng cao nhất chính là thưởng danh hiệu CSTĐCS với mức thưởng bằng 1 tháng lương tối thiểu chung 1.150 nghìn đồng vào năm học 2014 - 2015, trong khi hai năm học trước chỉ được thưởng 500 nghìn đồng đến 800 nghìn đồng. Mặt khác, mức tiền thưởng dù đã được tăng qua các năm nhưng do chưa hơn được mức lương tối thiểu chung nên giá trị tiêu dùng cũng như giá trị tinh thần đối với giáo viên tiểu học mà nói là còn rất thấp.

Ngoài ra, khi giáo viên đạt loại giỏi ở thao giảng cấp huyện thì nhà trường cũng có khoản tiền thưởng để động viên, khuyến khích giáo viên. Tuy do nguồn ngân sách chi tiêu của mỗi trường khác nhau nên mỗi trường lại có

mức thưởng riêng. Mặt khác vì nguồn ngân sách được phân bổ không nhiều, chỉ vừa đủ cho các hoạt động chi tiêu thường xuyên nên mức tiền thưởng cho giáo viên của các trường ít có sự thay đổi qua các năm.

**Bảng 2.7: Mức thưởng của 5 trường tiểu học cho giáo viên năm học 2014 - 2015**

| Trường                       | Thưởng thành tích thao giảng cấp huyện |  | Thưởng danh hiệu LĐT    |  | Thưởng danh hiệu CSTĐCS |  |
|------------------------------|--|--|-------------------------|--|-------------------------|--|
|                              | Mức thưởng (Nghìn đồng)                | So sánh với tiền lương tối thiểu chung | Mức thưởng (Nghìn đồng) | So sánh với tiền lương tối thiểu chung | Mức thưởng (Nghìn đồng) | So sánh với tiền lương tối thiểu chung |
| Trường tiểu học Hòa Bình     | 100                                    | 9                                      | 150                     | 13                                     | 200                     | 17                                     |
| Trường tiểu học xã Tú Mịch   | 100                                    | 9                                      | 100                     |  | 200                     | 17                                     |
| Trường tiểu học xã Xuân Tình | 100                                    | 9                                      | 100                     | 9                                      | 200                     | 17                                     |
| Trường tiểu học xã Mẫu Sơn   | 100                                    | 9                                      | 150                     | 13                                     | 250                     | 22                                     |
| Trường tiểu học xã Minh Phát | 100                                    | 9                                      | 100                     | 9                                      | 200                     | 17                                     |

(Nguồn: Các Quyết định khen thưởng của 5 trường tiểu học năm học 2014 - 2015)

Số liệu bảng 2.7 cho thấy một tình trạng tương tự như mức tiền thưởng của huyện Lộc Bình dành cho giáo viên tiểu học, tuy nhiên mức thưởng của các trường còn thấp hơn rất nhiều so với mức thưởng của huyện. Cụ thể. Mức thưởng trung bình của 5 trường dành cho thành tích thao giảng cấp huyện là 100 nghìn đồng tức là chỉ bằng 9% mức lương tối thiểu chung, mức thưởng cho danh hiệu LĐT cũng không cao hơn với mức thưởng trung bình của 5 trường chỉ từ 100 nghìn đồng đến 150 nghìn đồng chưa đến 15% mức lương tối thiểu chung. Danh hiệu CSTĐCS cũng được các nhà trường dành cho mức

thường cao nhất là từ 200 nghìn đồng đến 250 nghìn đồng, chiếm 17% đến 22% mức lương tối thiểu chung. Như vậy có thể thấy mức tiền thưởng của nhà trường dành cho giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình dù so sánh với mức thưởng của huyện hay so sánh với mức lương tối thiểu chung đều là rất thấp, khó có thể thỏa mãn được nhu cầu nào dù là vật chất hay tinh thần cho họ.

Điều này cho thấy tiền thưởng của giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình những năm qua chậm được cải thiện cả về mức tiền cũng như giá trị của tiền thưởng, dẫn tới chưa thỏa mãn được nhu cầu vật chất lẫn tinh thần cho đội ngũ giáo viên và tác dụng khuyến khích tạo động lực vì vậy mà còn rất hạn chế.

Để đánh giá tiền thưởng có tác dụng động viên khuyến khích giáo viên nỗ lực đạt thành tích tốt hơn hay không thì phải xem xét số lượng giáo viên được thưởng - đạt danh hiệu thi đua cuối năm qua các năm của 5 trường.

**Bảng 2.8: Số lượng giáo viên 5 trường tiểu học đạt danh hiệu thi đua trong ba năm học 2012 - 2013, 2013 - 2014, 2014 - 2015**

| Trường                             | Năm học<br>2012 -<br>2013 | Năm học 2013 -<br>2014 |                      | Năm học 2014 -<br>2015 |                   | Tỷ lệ tăng<br>cả giai<br>đoạn (%) |
|------------------------------------|---------------------------|------------------------|----------------------|------------------------|-------------------|-----------------------------------|
|                                    |                           | Số lượng<br>(Người)    | Tỷ lệ<br>tăng<br>(%) | Số lượng<br>(Người)    | Tỷ lệ<br>tăng (%) |                                   |
| Trường tiểu<br>học Hòa Bình        | 17                        | 14                     | -18                  | 16                     | 29                | 11                                |
| Trường tiểu<br>học xã Tú<br>Mịch   | 17                        | 18                     | 6                    | 16                     | -11               | -5                                |
| Trường tiểu<br>học xã Xuân<br>Tĩnh | 4                         | 5                      | 25                   | 4                      | -20               | 5                                 |

|                              |    |    |    |    |    |   |
|------------------------------|----|----|----|----|----|---|
| Trường tiểu học xã Mẫu Sơn   | 16 | 18 | 13 | 17 | -6 | 7 |
| Trường tiểu học xã Minh Phát | 17 | 17 | 0  | 18 | 6  | 6 |

(Nguồn: Tổng hợp kết quả thi đua các năm học của 5 trường tiểu học)

Số liệu bảng 2.8 cho thấy, số lượng giáo viên đạt thành tích có biến động qua các năm học, tuy nhiên lượng không nhiều chỉ khoảng từ 1 đến 2 giáo viên. Thậm chí trường tiểu học Hòa Bình năm học 2013 - 2014 còn có số lượng giáo viên đạt thành tích giảm so với năm học trước (giảm 18%).

Như vậy có thể thấy, với mức tiền thưởng dành cho đội ngũ giáo viên tiểu học đã và đang được thực hiện trong những năm qua thực sự chưa phát huy hiệu quả khuyến khích động viên giáo viên. Bằng chứng là số giáo viên đạt thành tích qua các năm tăng không nhiều, thậm chí nhiều trường còn có số lượng giảm. Điều này cũng trùng khớp với kết quả khảo sát của tác giả về tiền thưởng đối với đội ngũ giáo viên tiểu học ở 5 trường tiểu học nghiên cứu.

**Bảng 2.9: Mức độ hài lòng của giáo viên tiểu học về tiền thưởng**

DVT:%

| Chỉ tiêu                             | Mức độ |      |      |      |      | Tổng |
|--------------------------------------|--------|------|------|------|------|------|
|                                      | 1      | 2    | 3    | 4    | 5    |      |
| Mức thưởng                           | 10,3   | 25,3 | 44,2 | 11,7 | 8,5  | 100  |
| Điều kiện xét thưởng/tiêu chí thưởng | 9,6    | 17,4 | 28,9 | 27,8 | 16,3 | 100  |
| Chi trả tiền thưởng                  | 10,6   | 8,9  | 30,2 | 29,1 | 21,2 | 100  |

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Qua kết quả khảo sát của giáo viên tiểu học về tiền thưởng ở bảng 2.9 cho thấy, ở cả ba tiêu chí thì mức độ 3 (Hài lòng một nửa) là mức độ trung bình được nhiều người lựa chọn nhất (44,2% - 28,9% - 30,2%), như vậy

chúng tỏ công tác khuyến khích bằng tiền thưởng đối với người lao động đã có phần nào tác dụng tuy nhiên vẫn chưa có tác dụng kích thích đối với hầu hết người lao động. Phân tích sâu hơn thì thấy rằng có tới 30,6% số người được hỏi cho rằng mức thưởng không hợp lý và không có tác dụng kích thích; 27% trả lời rằng điều kiện xét thưởng không hợp lý và ; 19,5% cho rằng chi trả tiền thưởng chưa đúng lúc và kịp thời. Điều này đã có ảnh hưởng lớn đến động lực làm việc của đội ngũ giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình và cho thấy những hạn chế trong công tác khen thưởng trong ngành giáo dục của huyện.

#### 2.2.2.3. Về phụ cấp

Phụ cấp là khoản tiền cấp thêm để chi trả cho các hao phí lao động mà chưa được tính đến trong tiền lương. Nhà giáo là một trong các đối tượng có điều kiện lao động và đối tượng lao động rất đặc thù, do vậy mà được hưởng nhiều loại phụ cấp khác nhau. Giáo viên tiểu học tại một huyện miền núi biên giới như huyện Lộc Bình thì loại phụ cấp được hưởng và mức hưởng cũng có nhiều điểm khác biệt so với giáo viên tiểu học tại các thành phố và vùng đồng bằng.

Nhóm phụ cấp không phụ thuộc vào khu vực thì cách tính hưởng và mức hưởng không phụ thuộc vào khu vực mà giáo viên đang công tác và các loại phụ cấp này áp dụng chung cho cả giáo viên tiểu học ở thành phố và vùng đồng bằng. Gồm bốn loại phụ cấp: PCCV, PCTN, PCTNVK, PCTNNG.

Nhóm phụ cấp phụ thuộc vào khu vực thì có nhiều mức hưởng khác nhau phụ thuộc vào khu vực mà giáo viên đang công tác. Gồm hai loại phụ cấp: PCKV, PCUĐ. Ngoài ra ở khu vực đặc biệt khó khăn như xã Mẫu Sơn thì giáo viên tiểu học công tác tại đây còn được hưởng thêm 3 loại phụ cấp nữa: PCCTLN, PCTH, PCĐT.

#### **Bảng 2.10: So sánh mức hưởng PCKV và PCUĐ của giáo viên tiểu học**

**huyện Lộc Bình và giáo viên tiểu học ở thành phố, vùng đồng bằng**

| Khu vực<br>Phụ cấp | Thành phố, đồng bằng |                      | Huyện Lộc Bình |                      | So sánh              |                        |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------|----------------------|----------------------|------------------------|
|                    | Mức hưởng            | Mức hưởng trung bình | Mức hưởng      | Mức hưởng trung bình | Chênh lệch tuyệt đối | So sánh tương đối(lần) |
| PCKV               | 0,1 - 0,2            | 0,15                 | 0,3 - 0,7      | 0,5                  | 0,35                 | 3,33                   |
| PCƯĐ               | 35%                  | 35%                  | 50% - 70%      | 60%                  | 25%                  | 1,71                   |

(Nguồn: Các quy định của Nhà nước về phụ cấp khu vực và phụ cấp ưu đãi đối với giáo viên tiểu học)

Số liệu bảng 2.10 đã một lần nữa cho thấy, sự ảnh hưởng của khu vực đến mức hưởng hai loại phụ cấp trên. Cụ thể, mức hưởng trung bình PCKV của giáo viên tiểu học trong huyện Lộc Bình cao gấp 3,33 lần ở khu vực thành phố và đồng bằng với mức chênh lệch là 0,35; tương tự với PCƯĐ thì mức hưởng trung bình gấp 1,71 lần và mức chênh lệch là 25%. Như vậy so với một giáo viên có cùng HSL thì giáo viên tiểu học ở huyện Lộc Bình đã có phụ cấp cao hơn so với đồng nghiệp ở thành phố và vùng đồng bằng. Đây là điều khích lệ họ tiếp tục công tác, bám trường ở cả những điểm trường xã xôi, khó khăn nhất của huyện.

Mức hưởng các loại phụ cấp của giáo viên tiểu học trong huyện Lộc Bình nói chung và trong 5 trường nghiên cứu nói riêng có sự khác biệt và phụ thuộc vào đặc điểm, loại khu vực (Bảng 2.11). Theo đó trường tiểu học xã Xuân Tình và trường tiểu học Hòa Bình là hai trường thuộc hai khu vực I và II, tương đối thuận lợi cả về điều kiện kinh tế - xã hội lẫn môi trường làm việc. Các trường ở khu vực III và thuộc vùng biên giới đặc biệt khó khăn như trường tiểu học xã Mẫu Sơn thì giáo viên được hưởng nhiều loại phụ cấp và

với mức hưởng cao nhất. Đây là trường duy nhất của huyện Lộc Bình thuộc diện được hưởng 5 loại phụ cấp theo khu vực và với mức hưởng gần như tối đa.

**Bảng 2.11: Mức hưởng các loại phụ cấp của giáo viên ở 5 trường tiểu học**

| Phụ cấp | Khu vực I                |                            | Khu vực II                   | Khu vực III                  |                                |
|---------|--------------------------|----------------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
|         | Không biên giới          | Biên giới                  | Không biên giới              | Không biên giới              | Biên giới và đặc biệt khó khăn |
|         | Trường tiểu học Hòa Bình | Trường tiểu học xã Tú Mịch | Trường tiểu học xã Xuân Tình | Trường tiểu học xã Minh Phát | Trường tiểu học xã Mẫu Sơn     |
| PCKV    | 0,3                      | 0,5                        | 0,4                          | 0,5                          | 0,7                            |
| PCƯĐ    | 50%                      | 50%                        | 50%                          | 50%                          | 70%                            |
| PCCTLN  | 0                        | 0                          | 0                            | 0                            | 70%                            |
| PCTH    | 0                        | 0                          | 0                            | 0                            | 0,5 - 1                        |
| PCĐT    | 0                        | 0                          | 0                            | 0                            | 30%                            |

(Nguồn: Các quy định về việc áp dụng phụ cấp đối với giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình của Phòng GDĐT huyện Lộc Bình)

Thực tế hiện nay thì xã Mẫu Sơn nói riêng và các xã vùng biên giới của huyện Lộc Bình nói chung đã có đường giao thông đi lại tương đối thuận lợi nhờ vốn đầu tư của chương trình 120 (theo Quyết định số 120/2003/QĐ-TTg ngày 11/6/2003 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt chiến lược phát triển kinh tế - xã hội tuyến biên giới Việt - Trung đến năm 2010) do vậy mà việc công tác tại trường đã bớt đi phần nào khó khăn.

Tuy nhiên những con số về mức hưởng chưa thể hiện hết được ý nghĩa động viên, khuyến khích giáo viên vì xét cho cùng cái họ quan tâm cuối cùng là số tiền phụ cấp họ nhận được.

Số liệu bảng 2.12 cho thấy, giáo viên tiểu học đang công tác tại huyện Lộc Bình nói chung và tại 5 trường nghiên cứu nói riêng có mức phụ cấp là tương đối cao. Các trường hầu hết là có mức phụ cấp trung bình cao gấp hơn 2 lần mức lương tối thiểu chung và còn cao hơn thu nhập bình quân đầu người



của huyện năm 2014 (2.017 nghìn đồng), trung bình gấp hơn 1,2 lần. Mặt khác, mức phụ cấp trung bình đã bằng khoảng 67% mức tiền lương ngạch bậc bình quân. Như vậy có thể thấy phụ cấp là một nguồn thu nhập đáng kể sau tiền lương của giáo viên tiểu học ở các vùng núi, vùng sâu vùng xa nói chung và ở huyện Lộc Bình nói riêng. Cá biệt là trường tiểu học xã Mẫu Sơn là trường có mức phụ cấp cao nhất, trung bình gấp 7,13 lần mức lương tối thiểu chung, gấp 4,13 lần thu nhập bình quân của huyện năm 2014 và gấp đôi mức lương ngạch bậc bình quân.

**Bảng 2.12: Phụ cấp bình quân của giáo viên 5 trường tiểu học trong giai đoạn 2013 - 2015**

| Trường                       | Năm 2013<br>(Nghìn đồng) | Năm 2014<br>(Nghìn đồng) | Năm 2015<br>(Nghìn đồng) | Bình quân cả giai đoạn<br>(Nghìn đồng) | So sánh với tiền lương tối thiểu chung<br>(lần) | So sánh với thu nhập bình quân huyện năm 2014<br>(lần) | So sánh với tiền lương ngạch bậc bình quân giai đoạn<br>(%) |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|---|--|---|
| Trường tiểu học Hòa Bình     | 2.689                    | 2.534                    | 2.588                    | 2.604                                  | 2,26  | 1,28   | 67  |
| Trường tiểu học xã Tú Mịch   | 2.357                    | 2.367                    | 2.336                    | 2.353                                  | 2,05  | 1,16   | 66  |
| Trường tiểu học xã Xuân Tình | 2.504                    | 2.485                    | 2.511                    | 2.500                                  | 2,17  | 1,24   | 66  |
| Trường tiểu học xã Mẫu Sơn   | 8.203                    | 8.053                    | 8.335                    | 8.197                                  | 7,13  | 4,13   | 200   |
| Trường tiểu học xã Minh Phát | 2.571                    | 2.712                    | 2.741                    | 2.675                                  | 2,33  | 1,36   | 68  |

(Nguồn: Báo cáo điều tra thu nhập và mức sống của giáo viên huyện Lộc Bình trong giai đoạn 2010 - 2015 của Phòng GDĐT huyện Lộc Bình)

Tuy nhiên để xem xét mức phụ cấp hiện nay của đội ngũ giáo viên tiểu

học có tạo ra động lực làm việc cho họ hay không thì cũng cần phải đánh giá qua mức độ hài lòng của họ đối với tiền lương, phụ cấp.

**Bảng 2.13: Đánh giá mức độ hài lòng của giáo viên 5 trường tiểu học về phụ cấp**

*ĐVT:%*

| Chỉ tiêu                  | Mức độ     | 1   | 2    | 3    | 4    | 5    | Tổng |
|---------------------------|------------|-----|------|------|------|------|------|
|                           | PCCV, PCTN |     | 6,7  | 9,8  | 21   | 44,2 | 18,3 |
| PC TNVK, PC TNNG          |            | 7,5 | 7    | 27,2 | 47,2 | 11,1 | 100  |
| PCKV, PCƯĐ                |            | 8,6 | 16,5 | 24,9 | 30,5 | 19,5 | 100  |
| PCTH, PCCTLN, PCĐT        |            | 5,4 | 7,3  | 64,1 | 12,4 | 10,8 | 100  |
| Hình thức chi trả phụ cấp |            | 8,5 | 18,2 | 22,6 | 33,4 | 17,3 | 100  |

*(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)*

Qua bảng 2.13 cho thấy, mức độ hài lòng của giáo viên tiểu học về phụ cấp có giá trị mode là 4 tức là số người lựa chọn mức độ 4 (hài lòng hầu hết) là nhiều nhất. Điều đó chứng tỏ đội ngũ giáo viên đã có sự hài lòng với phụ cấp hiện tại, do đó đã có tác động tạo động lực lao động. Tuy nhiên với từng loại phụ cấp thì tỷ lệ hài lòng cũng có sự khác biệt.

Hai loại phụ cấp liên quan đến công việc là PCCV và PCTN thì hầu như trên 50% số người được hỏi chọn mức độ hài lòng (mức độ 4 và mức độ 5). Tuy nhiên vẫn còn một tỷ lệ tương đối số người được hỏi không hài lòng. Cụ thể, 37,5% trả lời chưa hài lòng với mức phụ cấp và đối tượng được hưởng. Hai loại phụ cấp tiếp theo là PCTNVK và PCTNNG thì cũng có phần lớn số giáo viên hài lòng (58,3%), số còn lại chưa hài lòng chiếm 41,7%.

Hai loại phụ cấp phụ thuộc vào khu vực là PCKV và PCƯĐ có mức độ hài lòng là (50%). Ba loại phụ cấp cuối cùng thuộc loại phụ cấp đặc thù của xã biên giới đặc biệt khó khăn, do đó phần lớn giáo viên được hỏi (78,6%) đều chọn mức hài lòng từ 1 - 3. Lý đưa ra là còn một số trường, một số khu

vực cũng có điều kiện khó khăn như vậy nhưng lại chưa được xét hưởng các loại phụ cấp này, do đó giáo viên ở các trường này phải chịu thiệt thòi hơn so với các trường khác.

Như vậy có thể thấy phụ cấp hiện tại của giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình là không thấp, đủ để họ có được thu nhập ổn định hơn.

#### 2.2.2.4. Về phúc lợi

Nhận thức được tầm quan trọng của phúc lợi đối với tạo động lực lao động cho giáo viên, UBND huyện Lộc Bình và các trường tiểu học trong huyện luôn đảm bảo thực hiện các khoản phúc lợi bắt buộc theo đúng quy định của pháp luật.

**Bảng 2.14: Tổng các khoản đóng bảo hiểm xã hội của 5 trường tiểu học từ năm 2013 đến tháng 6 năm 2015**

| Trường                          | Năm 2013                   |  | Năm 2014                   |                                       | 6 tháng năm 2015           |  |
|---------------------------------|----------------------------|--|----------------------------|---------------------------------------|----------------------------|--|
|                                 | Số tiền<br>(Nghìn<br>đồng) | % trong<br>tổng kinh<br>phí hoạt<br>động | Số tiền<br>(Nghìn<br>đồng) | % trong tổng<br>kinh phí hoạt<br>động | Số tiền<br>(Nghìn<br>đồng) | % trong<br>tổng kinh<br>phí hoạt<br>động |
| Trường tiểu học<br>Hòa Bình     | 268.574                    | 11,71                                    | 308.257                    | 12,37                                 | 154.375                    | 12,61                                    |
| Trường tiểu học xã<br>Tú Mịch   | 326.475                    | 11,80                                    | 344.552                    | 12,26                                 | 183.668                    | 12,74                                    |
| Trường tiểu học xã<br>Xuân Tình | 127.317                    | 10,12                                    | 148.284                    | 11,30                                 | 85.587                     | 12,56                                    |
| Trường tiểu học xã<br>Mẫu Sơn   | 305.644                    | 11,61                                    | 332.456                    | 12,48                                 | 165.017                    | 12,82                                    |
| Trường tiểu học xã<br>Minh Phát | 345.212                    | 11,20                                    | 360.241                    | 11,46                                 | 195.704                    | 12,55                                    |

(Nguồn: Báo cáo chi tiết kinh phí hoạt động của 5 trường tiểu học trong năm 2013, năm 2014 và 6 tháng năm 2015)

Số liệu bảng 2.14 cho thấy, thực tế công tác thực hiện phúc lợi bắt buộc của 5 trường tiểu học nghiên cứu nói riêng và 36 trường tiểu học trong huyện Lộc Bình nói chung là đầy đủ, đúng theo quy định, không có trường tiểu học nào nợ đóng bảo hiểm cho giáo viên. Do đó các khoản đóng bảo hiểm xã hội luôn ổn định và có tăng qua các năm do tăng quy mô giáo viên và tăng hệ số lương của đội ngũ giáo viên mỗi năm.. Nhìn chung phúc lợi bắt buộc của đội ngũ giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình luôn được đảm bảo, cuộc sống của họ vì vậy cũng ổn định hơn, tạo cho họ sự yên tâm công tác để từ đó làm việc một cách hiệu quả.

Bên cạnh đó, để chăm lo đời sống cho người giáo viên, cũng như tạo điều kiện cho họ làm việc gắn bó với nhà trường,, các trường còn có các khoản phúc lợi tự nguyện như: tổ chức cho giáo viên đi nghỉ mát, có tiền thăm hỏi khi nhà giáo viên có hiếu hỷ, tiền mừng trong một số ngày lễ tết như ngày nhà giáo Việt Nam 20 tháng 11, ngày quốc tế phụ nữ 8 tháng 3, ngày phụ nữ Việt Nam 20/10, tiền trợ cấp thêm trong dịp tết nguyên đán,...

**Bảng 2.15: Một số khoản phúc lợi tự nguyện của giáo viên 5 trường tiểu học huyện Lộc Bình năm học 2014 - 2015**

| Trường | Phúc lợi                     | Bằng tiền mặt (Nghìn đồng/người) |            |                    | Các hình thức khác   |                              |
|--------|------------------------------|----------------------------------|------------|--------------------|----------------------|------------------------------|
|        |                              | Tết nguyên đán                   | Ngày 20/11 | Thăm hỏi, hiếu, hỷ | Ngày 8/3, ngày 20/10 | Tết trung thu, tết thiếu nhi |
|        | Trường tiểu học Hòa Bình     | 500                              | 100        | 300                | Đi du lịch           | Phần quà                     |
|        | Trường tiểu học xã Tú Mịch   | 400                              | 100        | 300                | Liên hoan            | Phần quà                     |
|        | Trường tiểu học xã Xuân Tình | 400                              | 100        | 300                | Liên hoan            | Phần quà                     |
|        | Trường tiểu học xã Mẫu Sơn   | 600                              | 150        | 350                | Đi du lịch           | Phần quà                     |
|        | Trường tiểu học xã Minh Phát | 400                              | 100        | 300                | Liên hoan            | Phần quà                     |

(Nguồn: Báo cáo tổng kết Công đoàn 5 trường tiểu học năm học 2014 - 2015)

Số liệu bảng 2.15 cho thấy, giáo viên 5 trường tiểu học nói riêng và đội ngũ giáo viên tiểu học trong huyện Lộc Bình nói chung được hưởng ít các khoản phúc lợi tự nguyện bằng tiền mặt, chỉ có ba khoản, ít hơn rất nhiều so với người lao động trong các doanh nghiệp tư nhân (thường có từ 5 đến 8 khoản tiền phúc lợi). Mặt khác thì các khoản tiền phúc lợi này cũng không nhiều, chỉ bằng hoặc tương đương với tiền thưởng, do đó giá trị vật chất của các khoản tiền phúc lợi này đối với giáo viên nói chung chưa thể hỗ trợ cuộc sống cho họ cũng như đáp ứng được nhu cầu của họ.

Các phúc lợi tự nguyện khác lại được thể hiện bằng hiện vật hay dịch vụ như phần quà, liên hoan, du lịch,...đây là các phúc lợi mang ý nghĩa động viên tinh thần giáo viên nhiều hơn là ý nghĩa vật chất, hỗ trợ cuộc sống cho họ. Tuy nhiên đối với người giáo viên tiểu học thì các buổi liên hoan, du lịch hay đơn giản chỉ là phần quà cũng có tác dụng rất lớn đến tinh thần, là khoảng thời gian thư giãn, khiến tinh thần phấn chấn, thoải mái, từ đó mà năng suất, chất lượng công việc cũng được cải thiện phần nào.

**Bảng 2.16: Mức độ hài lòng của giáo viên tiểu học về phúc lợi**

*DVT:%*

| Chỉ tiêu                              | Mức độ |      |      |      |      | Tổng |
|---------------------------------------|--------|------|------|------|------|------|
|                                       | 1      | 2    | 3    | 4    | 5    |      |
| Phúc lợi bắt buộc (BHXH, BHYT,...)    | 6,3    | 10,3 | 18,2 | 41,7 | 23,5 | 100  |
| Số lượng các loại phúc lợi tự nguyện  | 8,6    | 13,4 | 32,9 | 27,8 | 17,3 | 100  |
| Mức hưởng các loại phúc lợi tự nguyện | 20,3   | 21,2 | 30,2 | 19,1 | 9,2  | 100  |

*(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)*

Kết quả điều tra về mức độ hài lòng về phúc lợi của đội ngũ giáo viên 5 trường tiểu học ở bảng 2.16 cho thấy, có hơn 65% số người được hỏi hài lòng (mức độ 4 - 5) với chế độ phúc lợi bắt buộc đang áp dụng hiện nay. Tuy nhiên có tới hơn 50% chưa hài lòng với chế độ phúc lợi tự nguyện (mức độ 1 - 3), lý do đưa ra chủ yếu là ít các chế độ phúc lợi tự nguyện (54,9%), mức hưởng

còn thấp, chưa hiệu quả trong việc hỗ trợ cuộc sống của giáo viên (71,7%).

Như vậy, có thể thấy chế độ phúc lợi của của huyện cũng như các trường đã có những tác dụng nhất định trong việc tạo động lực lao động thông qua các kích thích tinh thần, hỗ trợ vật chất cho cuộc sống của giáo viên. Tuy nhiên, cùng với thời gian đòi hỏi chế độ phúc lợi cũng cần phải được điều chỉnh cho phù hợp với thực tế hiện nay nhằm duy trì và phát huy vai trò trong công tác tạo động lực lao động.

### ***2.2.3. Phân tích thực trạng tạo động lực lao động bằng khuyến khích tinh thần***

#### ***2.2.3.1. Về công việc***

Nghề giáo là nghề “trồng người”, do vậy đây là công việc không hề đơn giản và đòi hỏi người giáo viên phải bỏ rất nhiều tâm sức để hoàn thành. Việc phát triển, tạo ra cho đội ngũ giáo viên tiểu học một công việc tốt hơn để họ có điều kiện phát triển bản thân là một phương pháp rất tốt để khơi gợi hứng khởi, đam mê với công việc và rất được nhiều giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình mong đợi.

**Bảng 2.17: Khối lượng công việc của giáo viên 5 trường tiểu học trong năm học 2014 - 2015**

| STT | Trường                       | Số lượng học sinh trung bình một lớp (Người) | Số lượng sổ sách quản lý trung bình của một giáo viên (Quyển) | Các nhiệm vụ khác của giáo viên trong năm học (Nhiệm vụ) |
|-----|------------------------------|--|---|--|
| 1   | Trường tiểu học Hòa Bình     | 26   | 9   | 4  |
| 2   | Trường tiểu học xã Tú Mịch   | 13   | 8   | 3  |
| 3   | Trường tiểu học xã Xuân Tình | 21   | 8   | 2  |

|   |                                 |    |   |   |
|---|---------------------------------|----|---|---|
| 4 | Trường tiểu học xã<br>Mẫu Sơn   | 9  | 8 | 2 |
| 5 | Trường tiểu học xã<br>Minh Phát | 12 | 8 | 3 |

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Bảng 2.17 trên cho thấy, thực tế khối lượng công việc của một giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình là rất nhiều, trong khi đó, ngoài công việc chính là giảng dạy thì họ lại có thêm nhiều nhiệm vụ khác. Trung bình giáo viên tiểu học 5 trường phải thực hiện thêm 3 nhiệm vụ như: chủ nhiệm lớp; kiêm nhiệm các chức danh Đoàn - Đội, Công đoàn, thanh tra... Do vậy, điều này gây ảnh hưởng đến chất lượng giảng dạy và quan trọng hơn là khiến áp lực công việc tăng lên, giáo viên ít có thời gian nghỉ ngơi và dành cho gia đình vì vậy mà động lực làm việc của họ bị giảm sút đi rất nhiều.

**Bảng 2.18: Thời gian hoàn thành một số đầu công việc của giáo viên 5 trường tiểu học huyện Lộc Bình năm học 2014 - 2015**

| STT | Nội dung công việc  | Địa điểm thực hiện | Thời gian thực hiện trung bình (giờ) |
|-----|---|--------------------|--------------------------------------|
| 1   | Giảng dạy và các hoạt động chuyên môn                     | ở trường           | 8 giờ                                |
| 2   | Soạn giáo án  | ở nhà              | 4 giờ                                |
| 3   | Chấm bài/Nhận xét học sinh, ghi chép vào các loại sổ sách | ở nhà và ở trường  | 5 giờ                                |

(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)

Từ bảng 2.18 trên cho thấy, giáo viên tiểu học nói chung và giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình nói riêng để hoàn thành công việc của mình thì họ luôn phải làm ngoài giờ mà không được tính trả lương. Các đầu công việc phải làm ở nhà chủ yếu liên quan đến quản lý sổ sách, giáo án và chấm trung

bình 7 tiếng, gần bằng so với thời gian làm việc chính thức ở trường. Như vậy thì họ ít có thời gian nghỉ ngơi, giải tỏa căng thẳng, mà ngược lại còn khiến họ thêm áp lực và mệt mỏi, do đó nhu cầu nghỉ ngơi của giáo viên không được đáp ứng thì khó có thể tạo được động lực làm việc trong điều kiện công việc áp lực và quá tải như hiện tại.

**Bảng 2.19: Mức độ hài lòng đối với công việc của đội ngũ giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình**

*ĐVT:%*

| Chỉ tiêu                         | Mức độ |      |      |      |     | Tổng |
|----------------------------------|--------|------|------|------|-----|------|
|                                  | 1      | 2    | 3    | 4    | 5   |      |
| Công việc phù hợp với khả năng   | 10,3   | 44,2 | 25,3 | 11,7 | 8,5 | 100  |
| Công việc có tính thử thách      | 39,6   | 27,4 | 18,9 | 7,8  | 6,3 | 100  |
| Công việc có khả năng thăng tiến | 40,6   | 37,9 | 10,2 | 9,1  | 2,2 | 100  |

*(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)*

Qua số liệu kết quả khảo sát mức độ hài lòng của giáo viên đối với công việc ở bảng 2.19 có thể thấy, hơn 70% đều chọn mức chưa hài lòng (mức 1 - 3). Chỉ tiêu về sự phù hợp của công việc với khả năng, cho thấy nhận định trùng với những phân tích về tình trạng quá tải công việc của giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình hiện nay, do đó mà có đến 78,9% chọn mức chưa hài lòng. Với thực trạng công việc còn quá tải, chưa thực sự tạo ra niềm vui, sự hứng khởi cho giáo viên. Và cũng có tới 88,7% giáo viên không cho rằng công việc hiện tại của mình có nhiều khả năng thăng tiến.

Như vậy, có thể nhận thấy rằng đãi ngộ về mặt công việc cho đội ngũ giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình hiện nay chưa thỏa đáng, còn tồn tại nhiều hạn chế trong việc thiết kế, phân công, bố trí công việc, do đó mà tạo động lực lao động thông qua công việc đối với họ chưa phát huy hiệu quả.

#### 2.2.3.2. Về môi trường làm việc

Môi trường làm việc của giáo viên tiểu học chính là nhà trường tiểu học,



là một môi trường sư phạm với đầy đủ các yếu tố hữu hình và vô hình. Đối với đội ngũ giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình thì môi trường làm việc có tác động rất lớn đến tinh thần làm việc của họ. Xây dựng một môi trường làm việc - một môi trường sư phạm tốt hơn cho giáo viên tiểu học luôn là mong muốn của tất cả giáo viên tiểu học trong huyện.

Trong thời gian qua, ngành giáo dục tiểu học của huyện Lộc Bình đã có những bước phát triển, diện mạo mới, khi hàng loạt công trình trường học được đầu tư, xây dựng. Điều kiện làm việc của giáo viên tiểu học trong huyện vì thế mà đã được nâng lên. Tuy nhiên, không phải tất cả các trường học đều được đầu tư, xây dựng. Thực tế qua khảo sát, thì vẫn còn không ít những phòng học tạm bợ, phòng chức năng chật chội, thiếu thốn, xuống cấp. Nhất là ở các phân trường, địa điểm học tập, giảng dạy xa nhất, khó khăn nhất của đội ngũ giáo viên.

**Bảng 2.20: Cơ sở vật chất tại các phân trường của 3 trường tiểu học trong năm học 2014 - 2015**

| Trường                       | Số điểm trường | Phòng học       |                                    |           | Phòng làm việc  |                                      |           |
|------------------------------|----------------|-----------------|------------------------------------|-----------|-----------------|--------------------------------------|-----------|
|                              |                | Hiện có (Phòng) | Đã xuống cấp, cần sửa chữa (Phòng) | Tỷ lệ (%) | Hiện có (Phòng) | Tiêu chuẩn số phòng làm việc (Phòng) | Tỷ lệ (%) |
| Trường tiểu học xã Tú Mịch   | 4              | 10              | 5                                  | 50        | 4               | 8                                    | 50        |
| Trường tiểu học xã Mẫu Sơn   | 6              | 15              | 7                                  | 47        | 6               | 12                                   | 50        |
| Trường tiểu học xã Minh Phát | 6              | 18              | 8                                  | 44        | 6               | 12                                   | 50        |

(Nguồn: Báo cáo tình hình cơ sở vật chất năm học 2014 - 2015 của 5 trường tiểu học)

Số liệu bảng 2.20 cho thấy một thực trạng là cơ sở vật chất chưa đáp ứng được nhu cầu làm việc của giáo viên. Số phòng học tại các điểm trường bị hư hỏng, xuống cấp chiếm đến 44% ở trường tiểu học xã Minh Phát, 47% ở

trường tiểu học xã Mẫu Sơn và 50% ở trường tiểu học xã Tú Mịch. Số phòng làm việc tại các điểm trường phải đảm bảo mỗi điểm trường có hai phòng làm việc, tuy nhiên thực tế ở đây thì hầu hết chỉ có một phòng làm việc, do vậy chỉ đáp ứng được 50% nhu cầu sử dụng.

Mặt khác các phòng học bộ môn, thiết bị phục vụ dạy học như máy chiếu, máy vi tính hầu như chỉ được trang bị ở các trường nằm ở thị trấn, còn các trường ở xã thì hầu như không có. Trang thiết bị trong phòng học tuy được trang bị nhưng cũng bị hỏng hóc cần được thay thế. Những khó khăn thường trực đến từ cơ sở vật chất đã làm vơi đi phần nào hứng thú giảng dạy cũng như động lực phấn đấu của giáo viên. Đây là một thực tế mà hầu hết các giáo viên khi được khảo sát đều đồng ý.

Điều kiện làm việc tốt không những giúp giáo viên giảm bớt áp lực, tăng hứng thú giảng dạy, mà còn là môi trường thúc đẩy giáo viên tự học, tự nghiên cứu bằng việc bắt buộc họ phải tự trang bị cho mình các kiến thức để có thể sử dụng hiệu quả các trang thiết bị, từ đó góp phần hoàn thiện và phát triển chính bản thân người giáo viên.

**Bảng 2.21: Mức độ hài lòng của giáo viên 5 trường tiểu học về điều kiện làm việc**

*DVT:%*

| Tiêu chí           | Mức độ |      |      |      |      | Tổng |
|--------------------|--------|------|------|------|------|------|
|                    | 1      | 2    | 3    | 4    | 5    |      |
| Phòng học          | 6,7    | 22,6 | 28,6 | 23,4 | 18,7 | 100  |
| Phòng làm việc     | 9,7    | 23,3 | 30,9 | 22,6 | 13,5 | 100  |
| Trang thiết bị     | 8,1    | 15,2 | 29,1 | 25,5 | 22,1 | 100  |
| Vệ sinh môi trường | 6,8    | 12,7 | 33,4 | 27,7 | 19,4 | 100  |

*(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)*

Qua kết quả khảo sát ở bảng 2.21 về điều kiện làm việc cho thấy, ở cả

bốn tiêu chí thì mức độ 3 (Hài lòng một nửa) là mức độ trung bình được nhiều người lựa chọn nhất (28,6% - 25,9% - 29,1% - 33,4%), như vậy chứng tỏ điều kiện làm việc của giáo viên tại 5 trường tiểu học nói riêng và ở huyện Lộc Bình nói chung là đã đáp ứng được phần nào nhu cầu của giáo viên, tuy nhiên vẫn ở mức thấp và tạm chấp nhận được nên đối với phần lớn giáo viên, điều kiện làm việc như hiện nay là chưa thể khiến họ chuyên tâm làm việc, cống hiến. Các tiêu chí phòng học, các trang thiết bị và yếu tố vệ sinh môi trường có tỷ lệ hài lòng là cao nhất với 42% và 47% số người được hỏi. Trong khi đó tiêu chí phòng làm việc có tới 33% trả lời chưa hài lòng, lý do chủ yếu vẫn là diện tích phòng làm việc vẫn còn nhỏ, chật chội nên chưa đủ chỗ để những trang thiết bị cần thiết cho công việc của giáo viên.

Môi trường làm việc phi vật chất tuy không đo đếm và nhìn thấy được nhưng lại là yếu tố có tác động mạnh mẽ nhất đến đội ngũ giáo viên. Trong nhà trường bầu không khí tâm lý tập thể và văn hóa nhà trường được coi là hai yếu tố quan trọng có tác động lớn đến động lực giảng dạy của người giáo viên. Việc nhận diện và quan tâm xây dựng bầu không khí tâm lý tập thể tích cực là yếu tố quan trọng giúp đội ngũ giáo viên gắn bó với nhau, tạo ra tâm lý thoải mái cho họ trong công việc và từ đó thúc đẩy họ làm việc hăng say, hiệu quả.

Hiện nay đã có nhiều trường đã chủ động trong việc xây dựng bầu không khí tâm lý tập thể tích cực cho giáo viên, bằng chứng là tại những trường này luôn đạt được các thành tích cao trong các đợt thi đua. Đó là các trường Tiểu học Hòa Bình, trường tiểu học xã Mẫu Sơn.

Những ý kiến nêu trên đã cho thấy thực trạng việc xây dựng bầu không khí tập thể vẫn chỉ dừng lại ở việc quan tâm chia sẻ giúp đỡ lẫn nhau trong công việc, chưa đề cao vai trò của kỷ luật và tinh thần trách nhiệm đối với công việc chung. Do vậy mà sự ổn định, tâm lý hoàn thuận của các tập thể chỉ ở mức trung bình và tiềm ẩn nhiều nguy cơ xảy ra mâu thuẫn, bất hòa.

**Bảng 2.22: Mức độ hài lòng của giáo viên 5 trường tiểu học về bầu không khí tâm lý tập thể**

*DVT:%*

| Tiêu chí \ Điểm       | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    | Tổng |
|-----------------------|------|------|------|------|------|------|
| Hòa thuận - Bất hòa   | 6,6  | 9,3  | 30,1 | 28,4 | 25,6 | 100  |
| Ấm cúng - Lạnh nhạt   | 10,1 | 15,2 | 30,7 | 19,5 | 24,5 | 100  |
| Đoàn kết - Chia rẽ    | 12,1 | 16,1 | 29,5 | 22,6 | 19,7 | 100  |
| Tin tưởng - Nghi ngờ  | 9,8  | 10,7 | 33,6 | 22,3 | 23,6 | 100  |
| Hợp tác - Bất hợp tác | 10,3 | 26,3 | 27,6 | 17,7 | 18,1 | 100  |
| Quan tâm - Thờ ơ      | 4,3  | 5,5  | 39,2 | 20,3 | 30,7 | 100  |

*(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)*

Số liệu ở bảng 2.22 cho thấy 3 là điểm số được giáo viên chọn nhiều nhất khi cho điểm các tiêu chí của bầu không khí tâm lý tập thể, tức là bầu không khí tâm lý tập thể ở các trường nhìn chung ở mức trung bình chấp nhận được, không có tình trạng mâu thuẫn gay gắt xảy ra. Số điểm từ 4 và 5 chiếm tỷ lệ khá lớn (từ 40% đến 50%) ở tất cả các tiêu chí, điều này cho thấy một số lượng lớn giáo viên hài lòng với bầu không khí tâm lý tập thể tại trường mình. Tuy nhiên số điểm 1 và 2 vẫn chiếm một tỷ lệ đáng kể (từ 10% đến 36%), trong đó tiêu chí đoàn kết và hợp tác có tỷ lệ không hài lòng (điểm 1 và 2) cao nhất (28,2% và 36,6%). Điều này cho thấy bầu không khí tâm lý tập thể tại các trường tiểu học chưa thực sự tích cực, thuận lợi cho đội ngũ giáo viên làm việc.

Xây dựng văn hóa nhà trường tiểu học là vấn đề không dễ đối với ngành giáo dục huyện Lộc Bình. Vấn đề văn hóa nhà trường đã được đề cập đến từ lâu nhưng mới chỉ ở khía cạnh ứng xử giữa các mối quan hệ, văn hóa giao tiếp nơi trường học mà chưa được nhìn nhận một cách tổng thể, nhất là ở các trường ở nơi có điều kiện kinh tế xã hội khó khăn. Tại phần lớn các trường

tiểu học trong huyện Lộc Bình, văn hóa nhà trường vẫn là vấn đề mới mẻ, cấp quản lý nhà trường chưa chú trọng vào việc tạo dựng văn hóa cho nhà trường mình mà chỉ quan tâm đến các nhiệm vụ phải hoàn thành, giữ vững nề nếp nhà trường.

Hiện nay phong trào có tính xây dựng văn hóa nhà trường duy nhất tại các trường tiểu học trong huyện Lộc Bình là phong trào xây dựng “Trường học thân thiện, học sinh tích cực”. Phong trào gồm 6 nội dung chính và được đánh giá cuối mỗi năm học qua các tiêu chí cụ thể (Phụ lục 5). Tuy được phát động và thực hiện từ nhiều năm học trước nhưng cho đến nay vẫn chưa tạo được sự khác biệt trong từng nhà trường và tạo dựng niềm tự hào cho đội ngũ giáo viên, vì vậy mà tác dụng tạo động lực chưa được phát huy.

**Bảng 2.23: Kết quả thi đua thực hiện phong trào “Trường học thân thiện, học sinh tích cực” của 5 trường tiểu học trong năm học 2014 - 2015**

| STT | Trường                | Kết quả thực hiện phong trào “Trường học thân thiện, học sinh tích cực” |          |
|-----|-----------------------|---|----------|
|     |                       | Tổng điểm   | Xếp loại |
| 1   | Tiểu học Hòa Bình     | 95  | Tốt      |
| 2   | Tiểu học xã Tú Mịch   | 80  | Tốt      |
| 3   | Tiểu học xã Xuân Tình | 75  | Khá      |
| 4   | Tiểu học xã Mẫu Sơn   | 90  | Tốt      |
| 5   | Tiểu học xã Minh Phát | 70  | Khá      |

(Nguồn: Báo cáo tổng kết công tác thi đua của 5 trường trong năm học 2014 - 2015)

Bảng 2.23 cho thấy qua quá trình triển khai phong trào, cả 5 trường đều đạt được kết quả xếp loại rất tốt. Tuy nhiên, có một thực tế đó là trong khi chấm điểm, xếp loại phong trào thì đạt xếp loại cao nhưng hầu hết giáo viên trong trường vẫn chưa định hình được văn hóa, giá trị nào mà trường mình đang hướng tới. Cụ thể, ở bảng 2.24, có thể thấy tỷ lệ giáo viên có thể nhận biết được các giá trị văn hóa của trường mình là rất ít chỉ chiếm dưới 20%,

thậm chí có các tiêu chí chiếm dưới 10%. Các mối quan hệ, các giá trị, các thói quen, nề nếp cũ vẫn được duy trì mà chưa có sự xây dựng hay đổi mới nào. Nề nếp, ý thức của học sinh và giáo viên hầu như không thay đổi. Việc thực hiện phong trào này ở trường thì chủ yếu chỉ thực hiện được những nội dung đơn giản, trực quan như cảnh quan, phòng học (18,7% giáo viên đánh giá có sự khác biệt),...các nội dung còn lại hầu như chỉ thực hiện cho có, chưa phát huy được hiệu quả. Điều đó chứng tỏ, văn hóa nhà trường còn rất mờ nhạt, chưa tạo được hình ảnh rõ ràng, do đó đội ngũ giáo viên chưa có lòng tự hào về ngôi trường mình công tác và chưa thúc đẩy họ nỗ lực làm việc hết mình vì nhà trường.

**Bảng 2.24: Đánh giá về một số nội dung của văn hóa nhà trường của giáo viên 5 trường tiểu học trong năm học 2014 - 2015**

*DVT: %*

| STT | Tiêu chí                                | Có sự khác biệt, có thể nhận ra ngay | Không có sự khác biệt, giống như các trường khác |
|-----|---|--------------------------------------|--|
| 1   | Cấu trúc xây dựng, cảnh quan, cây xanh. | 18,7                                 | 81,3   |
| 2   | Trang thiết bị, vật dụng                | 5,1                                  | 94,9   |
| 3   | Trang phục của đội ngũ giáo viên        | 3,2                                  | 96,8   |
| 4   | Nề nếp, thói quen trong cách làm việc   | 8,6                                  | 91,4   |
| 5   | Nề nếp, thói quen trong quy tắc ứng xử  | 7,1                                  | 92,9   |

*(Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả)*

Như vậy có thể nói đội ngũ giáo viên tiểu học huyện đã và đang phải làm

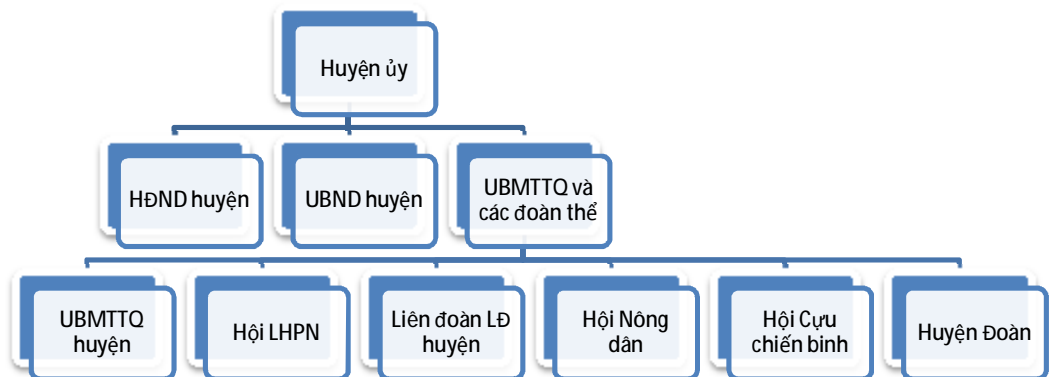
việc trong môi trường làm việc còn khó khăn, thiếu thốn về cơ sở vật chất trang thiết bị, các giá trị tinh thần như bầu không khí làm việc, văn hóa nhà trường chưa được chú trọng xây dựng, điều này đã hạn chế rất nhiều sự nhiệt tình, sức sáng tạo của người giáo viên và vô hình chung làm giảm động lực lao động.

#### **2.2.4. Phân tích ảnh hưởng của các nhân tố đến tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn**

##### **2.2.4.1. Các nhân tố bên ngoài nhà trường**

###### **a. Yếu tố chính trị**

Lộc Bình là huyện có nền chính trị ổn định, được thể hiện ở hai phương diện chính đó là sự thống nhất lãnh đạo của Đảng trong hệ thống chính trị và tính dân chủ của chính quyền.



**Sơ đồ 2.1: Sơ đồ hệ thống chính trị huyện Lộc Bình**

(Nguồn: Tổ chức bộ máy của huyện, Cổng thông tin điện tử huyện Lộc Bình, <http://www.langson.gov.vn/locbinh/tochucbomay>, ngày 29/07/2015, 14 giờ 25 phút)

Hệ thống chính trị ở huyện nói riêng và ở Việt Nam nói chung đều gắn liền với vai trò tổ chức và lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam. Hệ thống chính trị của huyện được tổ chức theo sơ đồ sau, đứng đầu là Huyện ủy, trong đó trường tiểu học là một đơn vị sự nghiệp công lập, có hình thành tổ chức Đảng cơ sở, chịu sự quản lý của Đảng bộ cơ sở ở xã, thị trấn và sự lãnh đạo chung của Huyện ủy (Sơ đồ 2.1)

Có thể thấy rõ sự thống nhất lãnh đạo của Đảng trong hệ thống chính trị của huyện Lộc Bình với vai trò lãnh đạo và tổ chức cao nhất là Huyện ủy. Sự thống nhất lãnh đạo của Huyện ủy còn được thể hiện từ cấp huyện đến cấp cơ sở với mạng lưới cơ sở Đảng.

Mặt khác việc triển khai thực hiện Quy chế dân chủ ở các cơ quan, tổ chức, đơn vị trên khắp địa bàn huyện đã góp phần tăng tính dân chủ cũng như quyền lực của nhân dân trong bộ máy chính quyền. 100% các trường tiểu học trong huyện đều được phổ biến quy chế dân chủ, đưa việc thực hiện quy chế dân chủ ở trường học trở thành một nhiệm vụ trọng tâm. Hằng năm, Phòng GDĐT huyện đều tổ chức hội nghị công nhân viên chức, lao động ngành giáo dục và thực hiện công khai tài chính, công khai các chế độ chính sách liên quan đến giáo viên tiểu học, để họ biết và được đóng góp ý kiến nhằm xây dựng, thực hiện các chính sách đãi ngộ giáo viên tiểu học được hiệu quả hơn.

Qua việc thống nhất sự lãnh đạo của Đảng trong hệ thống chính trị và thực hiện quy chế dân chủ ở rộng khắp thì huyện Lộc Bình đã tạo ra một môi trường chính trị ổn định, một xã hội lành mạnh, hợp với lòng dân, được nhân dân đồng tình ủng hộ, tạo lòng tin cho quần chúng nhân dân vào sự lãnh đạo của Đảng, đem lại hiệu quả thiết thực trong việc xây dựng, thực hiện các chính sách đãi ngộ và tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học của huyện.

#### *b. Yếu tố luật pháp*

Giáo viên tiểu học là đối tượng chịu sự chi phối của nhiều bộ luật khác nhau, nhưng chủ yếu vẫn là hai bộ luật Lao động và luật Giáo dục.

Luật Lao động năm 2008 và các văn bản hướng dẫn đã và đang được huyện Lộc Bình và ngành giáo dục của huyện thực hiện, áp dụng. Các quy định, nguyên tắc trong bộ luật là cơ sở quan trọng giúp xây dựng chính sách đãi ngộ cũng như tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học được



đồng bộ, đúng theo quy định chung của Chính phủ, và do đó, quyền và lợi ích của họ được đảm bảo, nhất là các quy định, nguyên tắc về chế độ BHXH, hưu trí, tiền lương tối thiểu.

Hiện nay, hàng tháng BHXH huyện Lộc Bình quản lý và thực hiện chi trả các chế độ BHXH và hưu trí cho trên 1.100 giáo viên tiểu học hiện đang công tác và đã về hưu với số chi bình quân hàng tháng là trên 3,2 tỷ đồng. Kết quả điều tra của tác giả cho thấy số tiền được chi trả cho chế độ ốm đau, thai sản của giáo viên tiểu học đã giúp họ và gia đình bớt đi được tới trên 30% chi phí, góp phần đảm bảo cho cuộc sống của họ. Và do vậy, việc quy định thực hiện chế độ BHXH bắt buộc theo luật Lao động đối với giáo viên tiểu học đã góp phần rất lớn vào việc ổn định cuộc sống cũng như bảo đảm về quyền và lợi ích của họ.

Luật Giáo dục năm 2005 là bộ luật chuyên ngành về giáo dục, do đó nó có ảnh hưởng trực tiếp đến công việc giảng dạy cũng như các chế độ đặc thù liên quan đến nghề nghiệp của giáo viên tiểu học, đó là các quy định về quyền, nghĩa vụ, chế độ đào tạo, bồi dưỡng, chính sách đối với nhà giáo.

### *c. Yếu tố kinh tế*

Trong nhiệm kỳ 2010 - 2015, Đảng bộ và nhân dân các dân tộc huyện Lộc Bình đã đoàn kết, nỗ lực vượt qua mọi khó khăn, thử thách, quyết tâm phấn đấu thực hiện thắng lợi Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Huyện đã đề ra, tạo ra những chuyển biến quan trọng trên tất cả các lĩnh vực của đời sống xã hội.

Kinh tế tiếp tục ổn định, phát triển; cơ cấu kinh tế chuyển dịch đúng hướng, tăng trưởng kinh tế bình quân giai đoạn 2010 - 2015 đạt 11,83%, (vượt mục tiêu đề ra là 9,5-10%). Như vậy, kinh tế phát triển là nguồn để nâng cao thu nhập cho người lao động nói chung và đội ngũ giáo viên tiểu học trong huyện nói riêng. Cụ thể, mặt bằng chung về thu nhập trong huyện đã được tăng lên, thể hiện ở thu nhập bình quân đầu người năm 2015 ước đạt

24,2 triệu đồng, tăng gấp 2 lần so với năm 2010 (năm 2010 là 12 triệu đồng).

Cuộc sống được cải thiện là tiền đề thuận lợi cho giáo viên có thời gian để tập trung vào công việc, hoàn thiện các kỹ năng của bản thân thay vì lo toan cho cuộc sống như trước. Hướng người giáo viên vào việc thỏa mãn các mục tiêu phát triển bản thân, phát triển công việc, thay thế dần cho các mục tiêu thỏa mãn về vật chất.

Thu ngân sách trên địa bàn huyện hằng năm đều đạt và vượt dự toán tỉnh giao và tăng bình quân trên 15%/năm, GDP của huyện cũng tăng qua các năm. GDP tăng và thu ngân sách huyện tăng lên đồng nghĩa với việc tăng đầu tư cơ sở vật chất, cải thiện điều kiện làm việc, nhất là đối với giáo dục tiểu học - mạng lưới nghề nghiệp rộng lớn nhất của huyện. Trung bình năm 2015 mức tăng GDP của huyện là 5,12% so với năm 2014 thì huyện đã bổ sung thêm hơn 1,2 tỷ đồng cho ngân sách các trường tiểu học so với năm 2014. Do vậy đây là một trong các điều kiện thuận lợi để huyện thực hiện thành công các chính sách tạo động lực lao động thông qua môi trường làm việc, cải thiện điều kiện làm việc và các đãi ngộ vật chất liên quan khác như phúc lợi, phụ cấp cho đội ngũ giáo viên tiểu học.

#### *d. Yếu tố văn hóa - xã hội*

Lộc Bình là địa phương có nhiều dân tộc anh em đã lâu đời chung sống đoàn kết bên nhau như: Nùng, Tày, Kinh, Dao, Hoa, Sán Chay... Chính đặc điểm này đã góp phần tạo nên sự đa dạng, phong phú, giàu bản sắc của nền văn hoá các dân tộc. Với đặc điểm dân cư 89% là đồng bào dân tộc, trong đó 92% giáo viên tiểu học (trong năm học 2014 - 2015) cũng là người dân tộc, do vậy mà tất cả các chính sách của huyện Lộc Bình trong đó có chính sách tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học đều đã xây dựng với nội dung, biện pháp, cách thức thực hiện phù hợp với bản sắc văn hóa nơi đây, phù hợp với quan niệm của phần đông người dân tộc, được đồng bào đồng bào dân tộc

ủng hộ.

Chất lượng môi trường sống của người dân trong huyện nói chung và đội ngũ giáo viên tiểu học nói riêng được nâng cao với tỷ lệ Trạm Y tế xã có bác sỹ đạt 89,6%; các chính sách đảm bảo an sinh xã hội được thực hiện tốt. Công tác giảm nghèo luôn được quan tâm chỉ đạo thực hiện và đạt kết quả tích cực, tỷ lệ hộ nghèo giảm từ 32,61% năm 2010 xuống còn 16,47% năm 2014, ước tính hết năm 2015 giảm xuống còn khoảng 13%. Công tác quốc phòng, an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội được đảm bảo, chủ quyền biên giới quốc gia được giữ vững.

Từ những phân tích ở trên, có thể thấy chất lượng môi trường sống của mọi người dân trong huyện đều đã được nâng cao, trong đó có bộ phận đội ngũ giáo viên tiểu học. Môi trường sống tốt hơn giúp họ có được cuộc sống thoải mái, đầy đủ và đảm bảo hơn, nhận thức của đội ngũ giáo viên cũng như nhu cầu của họ đã thay đổi, chuyển từ việc mong muốn được đáp ứng các nhu cầu về vật chất sang việc mong muốn được đáp ứng các nhu cầu về công việc tốt hơn, môi trường làm việc thuận lợi, thoải mái hơn.

Ngoài các yếu tố kể trên còn có một số yếu tố khác có ảnh hưởng đến động lực lao động của đội ngũ giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình như địa hình, mạng lưới giao thông.

#### - Về địa hình tự nhiên

Huyện Lộc Bình là huyện miền núi biên giới nằm ở phía đông của tỉnh Lạng Sơn. Địa hình huyện phổ biến là núi thấp và đồi, ít núi trung bình và không có núi cao. Mạng lưới giáo dục tiểu học của huyện là mạng lưới dày đặc nhất, có mặt ở tất cả các xã, thị trấn của huyện. Địa hình bị chia cắt dẫn tới dân cư phân tán, không tập trung do vậy mà bắt buộc phải hình thành các phân trường, đội ngũ giáo viên vì thế mà phải làm việc ở nơi có điều kiện khó khăn hơn. Địa hình bị chia cắt bởi đồi, núi thấp và mạng lưới sông suối còn

tiềm ẩn nhiều nguy cơ như sạt lở đất, lũ quét,...ảnh hưởng rất lớn đến cuộc sống của người dân nói chung và hoạt động giáo dục nói riêng. Những đặc điểm địa hình nơi đây chính là một trong những yếu tố tạo nên môi trường, điều kiện làm việc của đội ngũ giáo viên tiểu học, do đó có tác động không nhỏ tới động lực làm việc của họ.

- Về mạng lưới giao thông

Lộc Bình có hệ thống giao thông đường bộ tương đối thuận lợi, bao gồm: quốc lộ, tỉnh lộ, huyện lộ và các tuyến đường đến các xã, liên xã. Trung tâm thị trấn của huyện có đường quốc lộ đi qua, đó là Quốc lộ 4B. Đường giao thông tới các điểm trường chính tại các xã đều có đường nhựa, đường bê tông, đối với các phân trường thì chủ yếu là đường đất, đường mòn và nhiều nơi còn chưa có cầu vượt qua suối nên vào mùa mưa lũ, học sinh và giáo viên đều không thể tới trường hoặc bị cô lập khi có lũ, sạt lở đất. Điều này không những cản trở con đường tới lớp của học sinh và giáo viên mà còn ảnh hưởng đến tinh thần, động lực làm việc của đội ngũ các thầy cô giáo nơi đây.

*2.2.4.2. Các nhân tố bên trong nhà trường*

*a. Quan điểm của lãnh đạo nhà trường*

Thực tiễn đổi mới không ngừng của kinh tế - xã hội huyện những năm gần đây thì ngành giáo dục huyện đã nhận định không thể giữ mãi quan điểm quản lý giáo viên cũ, coi họ như công cụ để quản lý một cách máy móc về mặt thời gian, số lượng, phương pháp....vì có nhiều nhu cầu giáo dục mới phát sinh về chất lượng, phương pháp giảng dạy sáng tạo từ cả phía nhân dân trong huyện cũng như từ phía Trung ương, đòi hỏi đội ngũ giáo viên tiểu học phải năng động, sáng tạo và không có khuôn mẫu nào để thực hiện theo nên cách thức quản lý sử dụng giáo viên theo kiểu máy móc bắt buộc phải thay đổi.

Nhằm thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013

của Hội nghị lần thứ tám Ban Chấp hành Trung ương khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế; thì tất cả các trường học trên cả nước nói chung và các trường tiểu học ở huyện Lộc Bình nói riêng đều phải có bước chuyển biến mới, thay đổi phương pháp học, thay đổi cách quản lý học sinh, quản lý chất lượng giáo dục và không thể thiếu được nội dung quản lý giáo viên.

Trong nhiều năm qua, quan điểm về quản lý, sử dụng giáo viên đã được các cấp lãnh đạo huyện và lãnh đạo ngành cụ thể hóa trong nhiều văn bản, chỉ đạo hướng dẫn thực hiện những chủ trương, Nghị quyết của Trung ương, tỉnh về giáo dục. Các văn bản, chính sách này được UBND huyện, Phòng GDĐT phổ biến một cách nhất quán, triệt để và kiên trì thực hiện trong một thời gian đã tạo một làn sóng thay đổi mạnh mẽ trong nhận thức của lãnh đạo các trường về tầm quan trọng của nguồn nhân lực giáo dục, đòi hỏi họ phải có những nhận định và nghiên cứu làm sao để áp dụng hiệu quả đối với đội ngũ giáo viên trong trường.

Theo kết quả cuộc khảo sát sau khóa bồi dưỡng chuyên sâu kiến thức quản lý đối với các Hiệu trưởng và Hiệu phó các trường tiểu học trong huyện của Phòng GDĐT huyện Lộc Bình thực hiện năm 2014 thì 33/36 lãnh đạo trường tiểu học trong huyện đã nhận thức được tầm quan trọng của việc đãi ngộ đối với động lực làm việc của giáo viên. Tuy nhiên chỉ có 12/33 người là có quan điểm đúng đắn về vấn đề đãi ngộ cũng như tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học. Cụ thể, 21 thầy/cô vẫn cho rằng tiền lương và các đãi ngộ vật chất đóng vai trò chủ yếu đến việc tạo động lực làm việc cho giáo viên, chỉ có 12 thầy /cô cho rằng yếu tố về công việc và môi trường làm việc.

Những quan điểm về tạo động lực lao động trên đã và đang được thể hiện thông qua các chính sách đãi ngộ đối với giáo viên của các trường tiểu

học và tác động trực tiếp đến động lực làm việc của đội ngũ giáo viên. 36/36 trường có các phúc lợi về vật chất, 8/36 trường có thêm các phúc lợi về điều kiện làm việc, kết quả, 8 trường này luôn ổn định ở top 10 trường của huyện về cả thi đua hay chất lượng dạy và học.

*b. Chức năng, nhiệm vụ của nhà trường*

Chức năng nhiệm vụ của các trường tiểu học nói chung và 36 trường tiểu học trong huyện Lộc Bình nói riêng là đào tạo và được quy định trong Điều 3, chương 1, Điều lệ trường tiểu học của Thông tư 41/2010/TT-BGDĐT ngày 30/12/2010 của Bộ GDĐT.

Chức năng, nhiệm vụ đào tạo được các trường tiểu học trong huyện Lộc Bình nói chung và 5 trường tiểu học nói riêng thực hiện đầy đủ. Đội ngũ giáo viên tiểu học trong huyện vì là người trực tiếp thực hiện những chức năng, nhiệm vụ đào tạo, do vậy họ được hưởng thêm những khoản phụ cấp đặc thù theo nghề (PCTNNG, PCUĐ), vừa là trợ cấp vật chất vừa mang tính khích lệ về mặt tinh thần cho những đóng góp của họ vào lợi ích chung của xã hội.

*c. Năng lực tài chính của trường*

Lộc Bình là một huyện miền núi biên giới còn nhiều khó khăn do vậy mạng lưới giáo dục tiểu học của huyện 100% là trường công lập. Theo điểm a, khoản 1, điều 4, chương 1, Điều lệ trường tiểu học của Thông tư 41/2010/TT-BGDĐT ngày 30/12/2010 của Bộ GDĐT thì tất cả 36 trường tiểu học trong huyện do Nhà nước thành lập, đầu tư xây dựng cơ sở vật chất và đảm bảo kinh phí cho các nhiệm vụ chi thường xuyên. Do đó năng lực tài chính của các trường tiểu học trong huyện phụ thuộc chủ yếu vào nguồn ngân sách Nhà nước và phần lớn số tiền (trên 75%) được dùng để chi cho lương, phụ cấp của giáo viên, phần còn lại được dùng để chi cho các hoạt động khác của nhà trường, trong đó chỉ có một phần rất nhỏ dành cho thưởng, phúc lợi.

Số liệu bảng 2.25 cho thấy, thực tế khả năng tài chính của 5 trường tiểu

học nói riêng và các trường tiểu học trong huyện Lộc Bình nói chung là còn rất hạn chế. Chỉ hơn 1% nguồn ngân sách được sử dụng cho các đãi ngộ về thưởng, phúc lợi thì thực sự rất khó có thể cải thiện, nâng cao được điều gì, hiệu quả thực tế vì vậy mà cũng chưa cao. Với khả năng tài chính bị phụ thuộc, và hạn chế nên nội dung các chính sách tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học của các trường cũng không có điều kiện để xây dựng và thực hiện nhiều nội dung, biện pháp đa dạng cũng như đầu tư nâng cao chất lượng của từng biện pháp đãi ngộ.

**Bảng 2.25: Chi cho thưởng và phúc lợi của 5 trường tiểu học năm 2014**

| STT | Trường                | Số tiền ngân sách cấp<br>(Nghìn đồng) | Chi cho thưởng và phúc lợi giáo viên |           |
|-----|-----------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|-----------|
|     |                       |                                       | Số tiền<br>(Nghìn đồng)              | Tỷ lệ (%) |
| 1   | Tiểu học Hòa Bình     | 2.492.595                             | 48.544                               | 1,95      |
| 2   | Tiểu học xã Tú Mịch   | 1.904.512                             | 24.949                               | 1,31      |
| 3   | Tiểu học xã Xuân Tình | 1.312.980                             | 17.450                               | 1,32      |
| 4   | Tiểu học xã Mẫu Sơn   | 3.598.420                             | 62.612                               | 1,74      |
| 5   | Tiểu học xã Minh Phát | 2.150.266                             | 26.233                               | 1,22      |

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động Công đoàn của 5 trường tiểu học năm 2014)

#### *d. Cơ sở vật chất*

Thực hiện Quy hoạch phát triển giáo dục giai đoạn 2011 – 2015, huyện đã xây mới, cũng như kiên cố hóa một số lượng các phòng học cũng như nhà công vụ, số lượng phòng học có xu hướng tăng qua từng năm học. Riêng nhà đa năng hiện nay đang được đầu tư xây dựng tại 4 trường tiểu học tại hai thị trấn của huyện và sẽ sớm được nhân rộng ra tại các xã. Nhìn vào số liệu bảng thống kê có thể thấy sự quan tâm đặc biệt của huyện đến việc phát triển mạng lưới giáo dục mà trước hết là đầu tư cơ sở vật chất, tạo ra môi trường làm việc ổn định, giúp giáo viên yên tâm công tác, từng bước nâng cao chất lượng giáo dục.

Cơ sở vật chất mặc dù đã có nhiều cố gắng nhưng vẫn còn nhiều khó khăn, còn có phòng học tạm bợ, nhiều lớp phải học nhờ. số nhà ở công vụ chưa đáp ứng được hết nhu cầu của giáo viên nhất là ở các xã xa xôi, đặc biệt khó khăn (Bảng 2.26).

**Bảng 2.26: Số phòng học, nhà công vụ và nhà đa năng của các trường tiểu học trong huyện Lộc Bình giai đoạn 2011 – 2015**

*Đơn vị tính: Phòng*

| Năm học     | Phòng học | Phòng công vụ | Phòng đa năng |
|-------------|-----------|---------------|---------------|
| 2010 – 2011 | 450       | 166           | 0             |
| 2011 – 2012 | 453       | 158           | 0             |
| 2012 – 2013 | 435       | 149           | 0             |
| 2013 – 2014 | 447       | 162           | 2             |
| 2014 – 2015 | 468       | 150           | 3             |

*(Nguồn: Quy hoạch phát triển giáo dục huyện Lộc Bình của UBND huyện Lộc Bình giai đoạn 2011 – 2015)*

Mặt khác số phòng học xuống cấp, không đảm bảo điều kiện học tập (thiếu ánh sáng, gió lạnh về mùa đông), bàn ghế sai quy cách còn chiếm tỷ lệ lớn, đã và đang được thay thế dần qua các năm. Số lượng phòng học biên Bên cạnh đó phòng học bộ môn, thực hành, kho bảo quản thiết bị còn thiếu trầm trọng. Trang thiết bị của nhiều trường đã cũ, hỏng, thiếu sự đầu tư các trang thiết bị mới, gây ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động và chất lượng bài học của giáo viên.

Tuy nhiên Chương trình kiên cố hóa trường lớp, nhà công vụ cho giáo viên vẫn đang được thực hiện và sự quan tâm đầu tư của huyện, đóng góp của nhân dân ngày càng được quan tâm hơn đã giúp số phòng học tạm, dột nát giảm dần, năm học 2014 - 2015 chỉ còn ở 4 điểm trường tiểu học ở các xã vùng III Ái Quốc, Tĩnh Bắc, Tam Gia, tình trạng học sinh phải học 3 ca vì thế mà cũng giảm đi đáng kể.



*đ. Đội ngũ giáo viên tiểu học*

Đặc điểm về tự nhiên - văn hóa - xã hội của một huyện miền núi biên giới đã khiến nhận thức và quan niệm sống của người dân tộc bị ảnh hưởng bởi họ luôn có những ràng buộc về văn hóa, truyền thống. Với đội ngũ giáo viên chủ yếu là người dân tộc thiểu số nên mục tiêu cá nhân của họ chỉ mang tính đơn giản là đáp ứng những nhu cầu sống chứ chưa hướng đến việc phát triển bản thân hay công việc.

Mặt khác do bị hạn chế bởi phong tục, tập quán của dân tộc nên phần lớn đội ngũ giáo viên chưa ý thức được tầm quan trọng của việc thực hiện trách nhiệm chung. Nảy sinh tình trạng làm việc cho hết trách nhiệm của mình chứ không quan tâm đến nhiệm vụ chung ở nhiều giáo viên, ảnh hưởng đến chất lượng giáo dục và kết quả hoạt động của một số trường, nhất là những trường ở vùng khó khăn. Theo báo cáo tổng kết năm học 2014 - 2015 vừa qua, cả huyện có 10/13 trường vùng III có xếp loại kết quả năm học thuộc top trung bình yếu của huyện. Theo lãnh đạo các trường này thì nguyên nhân chủ yếu dẫn đến kết quả trên là do không có sự đồng lòng vì mục tiêu chung của trường, giáo viên chỉ chăm chăm lên lớp, hết giờ là về nhà. Kết quả điều tra cho thấy, 100% giáo viên các trường này đều đáp ứng được các định mức về thời gian đứng lớp, trong khi đó 80% chưa đáp ứng đủ các định mức về thời gian tham gia các hoạt động ngoại khóa, các hoạt động chung của trường.

Vì vậy, vấn đề đặt ra đối với chính sách tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình chính là nhà quản lý là phải quan tâm đến các yếu tố cá nhân của giáo viên khi xây dựng và thực hiện chính sách, đó là đảm bảo đáp ứng kịp thời những nhu cầu vật chất quan trọng; các nội dung cần hướng mục tiêu cá nhân người giáo viên đến các mức độ cao hơn, đó là hoàn thiện bản thân, thay đổi dần quan niệm của người dân tộc đã ăn sâu vào tiềm thức, cách sống của họ; ngoài ra việc xây dựng các hoạt động,

phương pháp quản lý có tác dụng đoàn kết mọi người trong thực hiện công việc cũng là biện pháp cần thiết mà nhà quản lý cần quan tâm đến khi tạo động lực lao động cho đối tượng giáo viên tiểu học ở huyện nhằm thúc đẩy họ nỗ lực để hoàn thành công việc tốt hơn.

### **2.3.Đánh giá chung về thực trạng tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn**

#### ***2.3.1.Những thành công, kết quả***

Trong thời gian qua, huyện Lộc Bình cũng đã có nhiều nỗ lực nhằm cải thiện đời sống cho đội ngũ giáo viên tiểu học. Nhìn chung chính sách đãi ngộ cho giáo viên tiểu học mà huyện thực hiện đã có tác động nhất định đến động lực lao động cho nhóm đối tượng này. Cụ thể:

**Một là**, việc thực hiện chế độ chính sách hiện hành của Nhà nước cho giáo viên cơ bản là đúng, đủ, nhất là chế độ phụ cấp, lương, chế độ nâng bậc lương thường xuyên,...Do vậy nhìn chung thu nhập của đội ngũ giáo viên tiểu học trong huyện là ổn định hơn so với các ngành nghề nông lâm nghiệp khác, giúp họ có thêm động lực để gắn bó với nghề. Mặt khác việc chi trả các khoản đúng và đủ theo quy định đã tạo ra sự yên tâm trong công tác cho hầu hết giáo viên, nhất là những giáo viên công tác tại xã vùng III, nơi được hưởng nhiều chế độ.

**Hai là**, chế độ thưởng được thực hiện đầy đủ, thường xuyên đã có tác dụng khích lệ tích cực tới đội ngũ giáo viên. Các phần thưởng tuy không lớn nhưng là sự ghi nhận của cấp trên và cũng là sự tự khẳng định bản thân, qua đó giáo viên có lý do để tự thúc đẩy hoàn thiện bản thân, nỗ lực đạt các thành tích cao hơn. Rất nhiều phong trào thi đua được phát động tạo ra không khí thi đua sôi nổi, thúc đẩy sự tìm tòi, khám phá của giáo viên, không được ỷ lại, hài lòng với bản thân. Mặt khác vào các dịp quan trọng như các ngày lễ lớn việc được nhận các khoản tiền thưởng còn thể hiện sự quan tâm của các cấp

lãnh đạo đối với đội ngũ giáo viên, do vậy đã phần nào an ủi và động viên tinh thần người giáo viên rất lớn, để họ có động lực tiếp tục gắn bó với sự nghiệp trồng người đầy khó khăn.

**Ba là**, phúc lợi đối với đội ngũ giáo viên tiểu học đã được chú trọng trong những năm gần đây, đời sống của các thầy cô giáo đã dần được cải thiện. Các quỹ phúc lợi được Công đoàn ngành giáo dục huyện và Công đoàn cơ sở tại các trường quản lý và vận hành hiệu quả. Phúc lợi về mặt dịch vụ như nhà công vụ, phòng nghỉ ngơi đã và đang được các cấp lãnh đạo huyện quan tâm đầu tư, nhất là khi huyện tiến hành thực hiện từng bước quy hoạch ngành giáo dục huyện và quy hoạch kinh tế xã hội của toàn huyện trong những năm tới. Chắc chắn quy mô nhà công vụ sẽ được tăng lên đáp ứng được đủ nhu cầu của đội ngũ giáo viên. Điều kiện làm việc của họ vì thế mà cũng sẽ dần được cải thiện, tiếp thêm động lực cho họ trên con đường cống hiến vì sự nghiệp giáo dục.

**Bốn là**, bầu không khí tâm lý tập thể trong các trường tiểu học hiện nay được duy trì khá tốt, ít xảy ra mâu thuẫn và góp phần rất lớn vào việc duy trì động lực để người giáo viên bám trụ với nghề. Có thể thấy đối với hầu hết giáo viên tiểu học nói riêng và đội ngũ giáo viên trong huyện nói chung, yếu tố quan tâm và chia sẻ trong nhà trường hiện nay là chất keo gắn kết họ chặt chẽ nhất và tạo ra động lực thúc đẩy họ cống hiến vì mục tiêu chung.

### **2.3.2. Những tồn tại**

Ngoài những thành công và kết quả đã đạt được, công tác tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tại huyện Lộc Bình vẫn còn những hạn chế, tồn tại, cụ thể:

**Một là**, thu nhập của một bộ phận giáo viên tiểu học không cao, nhất là các giáo viên trẻ, HSL còn thấp, khó có thể đảm bảo được cuộc sống của bản thân và gia đình.

**Hai là**, các khoản thưởng đối với hầu hết toàn bộ giáo viên chỉ có ý nghĩa động viên, ghi nhận thành tích họ đạt được chứ chưa thật sự tạo tác động khuyến khích để nhiều người khác cũng phấn đấu. Các phần thưởng, mức thưởng còn mang tính chất cào bằng, chưa tạo ra sự phân biệt rõ ràng nên tính khích lệ chưa cao. Mặt khác nhiều khoản thưởng có mức thưởng và tần suất thưởng không đồng đều, có năm ít hơn nên lại càng không tạo được sự hứng thú phấn đấu mà còn làm mất dần đi ý nghĩa của việc thưởng.

**Ba là**, các khoản phúc lợi tự nguyện còn ít về cả loại và mức hưởng chưa thể hiện được sự hỗ trợ, góp phần đảm bảo đời sống vật chất cho giáo viên mà chỉ dừng lại ở ý nghĩa động viên tinh thần.

**Bốn là**, công việc của giáo viên tiểu học ở huyện chưa tạo được sự hứng thú, trái lại còn gây thêm áp lực cho đội ngũ giáo viên tiểu học.

**Năm là**, điều kiện làm việc của giáo viên chậm được cải thiện: trang thiết bị ít được cập nhật, nâng cấp; phòng học và phòng làm việc chậm được sửa chữa, xây mới. Các yếu tố điều kiện vệ sinh cũng ít khi được nhà trường quan tâm, nhất là ở các trường ở xa trung tâm huyện.

**Sáu là**, Giáo viên vẫn chưa thực sự tự hào về ngôi trường mình làm việc và phấn đấu vì niềm tự hào đó.

### **2.3.3. Nguyên nhân tồn tại**

Tất cả các hạn chế tồn tại nêu trên đều xuất phát từ nhiều nguyên nhân, tuy nhiên trong giới hạn của bài luận văn này, tác giả chỉ đi sâu vào hai nhóm nguyên nhân: khách quan và chủ quan. Cụ thể:

#### **Nguyên nhân khách quan**

**Một là**, các HSL trong bậc lương của bảng lương dành cho giáo viên tiểu học thấp, khoảng cách giữa các HSL trong bảng lương bằng nhau, không có mức tăng đáng kể nào trong các bậc lương, mức tăng lương do tăng HSL là bằng nhau qua mỗi năm.

**Hai là**, hạn chế về chế độ thưởng và phúc lợi là do nhà trường không có nguồn ổn định dành cho các chế độ này nên mức hưởng thưởng thấp và không gắn liền với thu nhập của giáo viên

**Ba là**, do có quá nhiều quy định về các đầu công việc mà giáo viên tiểu học phải hoàn thành mà chưa được tổng hợp và sắp xếp lại cho khoa học, khiến số lượng công việc của họ ngày càng tăng lên cùng với trách nhiệm mà giáo viên và nhà trường phải đảm nhận. Nói cách khác là Phòng GDĐT huyện và các trường tiểu học chưa thực hiện phân tích và thiết kế công việc cho giáo viên tiểu học, gây nên tình trạng công việc quá tải và thiếu khoa học.

**Bốn là**, nguồn kinh phí đầu tư cho cơ sở vật chất của huyện cũng như ngành giáo dục thì phần lớn dành cho việc đầu tư xây dựng mới, nguồn vốn dành cho sửa chữa, kiên cố hóa các công trình, bổ sung, sửa chữa trang thiết bị thì ít hơn.

#### ***Nhóm nguyên nhân chủ quan***

**Một là**, các tiêu chí xét thưởng quá khắt khe, với nhiều điều kiện, nên rất khó để giáo viên có thể đáp ứng được, làm cho ý nghĩa tạo động lực thông qua tiền thưởng bị giảm đi.

**Hai là**, các nhà trường chưa thực hiện phân tích công việc để đưa ra bản mô tả công việc đối với giáo viên tiểu học.

**Ba là**, vấn đề xây dựng văn hóa nhà trường cũng như tạo dựng bầu không khí tâm lý tập thể tích cực thì mới chỉ dừng lại ở việc phát động các phong trào, do vậy nên nhiều trường chưa nhận thức được tầm quan trọng, thực hiện qua loa.

## **CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP TẠO ĐỘNG LỰC LAO ĐỘNG CHO GIÁO VIÊN TIỂU HỌC TẠI HUYỆN LỘC BÌNH, TỈNH LẠNG SƠN**

### **3.1. Mục tiêu, chiến lược phát triển và quan điểm tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn**

#### ***3.1.1. Mục tiêu, chiến lược phát triển của huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn đến năm 2020***

Để có thể xây dựng và thực hiện thành công các giải pháp tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình, thì cần phải quan tâm nghiên cứu mục tiêu, chiến lược phát triển chung của huyện. Vì xây dựng các giải pháp tạo động lực lao động phù hợp với xu hướng phát triển của huyện sẽ giúp tăng tính khả thi và đồng bộ với các giải pháp phát triển các lĩnh vực, ngành nghề khác từ đó cải thiện một cách hiệu quả đời sống của giáo viên nói riêng và tạo ra đòn bẩy cho sự phát triển chung của toàn huyện.

Quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội huyện Lộc Bình giai đoạn 2010 – 2020 xác định mục tiêu phát triển chung của huyện là phấn đấu đến năm 2020, huyện Lộc Bình trở thành huyện có nền kinh tế tăng trưởng bền vững, cơ cấu kinh tế chuyển dịch theo hướng tích cực; hệ thống kết cấu hạ tầng phát triển đồng bộ; tạo sự chuyển biến rõ rệt về chất lượng nguồn nhân lực; nâng cao đời sống vật chất và văn hóa tinh thần của nhân dân; bảo vệ môi trường sinh thái; có nền quốc phòng - an ninh vững mạnh, trật tự an toàn xã hội được đảm bảo và bảo vệ vững chắc chủ quyền biên giới quốc gia. Xây dựng Khu kinh tế cửa khẩu Chi Ma trở thành một trong các đầu mối quan trọng của tuyến hành lang kinh tế Nam Ninh - Lạng Sơn - Hà Nội - Hải Phòng - Quảng Ninh.

Các mục tiêu, định hướng phát triển cụ thể của huyện Lộc Bình đến giai đoạn 2010 - 2020 trên các lĩnh vực kinh tế - xã hội - văn hóa - giáo dục như sau:

#### *3.1.1.1. Về kinh tế*

- Đến năm 2015: Tốc độ tăng trưởng kinh tế bình quân đạt trên 10%/năm; tỷ trọng các ngành nông nghiệp, công nghiệp - xây dựng, dịch vụ trong cơ cấu GDP tương ứng chiếm 34% - 24% - 42%; tổng vốn đầu tư toàn huyện đạt 13 - 14 nghìn tỷ đồng.

- Đến năm 2020: tốc độ tăng trưởng GDP đạt trên 14%/năm; cơ cấu kinh tế trong GDP: Công nghiệp - xây dựng chiếm trên 35%; nông, lâm nghiệp chiếm khoảng 35% và dịch vụ chiếm 30%; tổng vốn đầu tư toàn huyện đạt 24 - 26 nghìn tỷ đồng.

#### *3.1.1.2. Về xã hội*

- Quy mô dân số đạt khoảng 80 ngàn người; tốc độ tăng dân số cả giai đoạn 2010 - 2020 là 0,72%; mức giảm sinh hàng năm khoảng 0,2‰; tỷ lệ hộ nghèo hàng năm giảm 2 - 3%.

- Đến năm 2015: Hoàn thành phổ cập giáo dục mầm non cho trẻ 5 tuổi; tỷ lệ lao động qua đào tạo 40 - 42%; 90% xã, thị trấn đạt chuẩn quốc gia về y tế; tỷ lệ suy dinh dưỡng trẻ em dưới 5 tuổi còn 15%; tỷ lệ số xã có đường ô tô đến trung tâm xã đi được cả 4 mùa đạt 92%; tỷ lệ số hộ được sử dụng điện đạt khoảng 98,6%.

- Đến năm 2020: Tỷ lệ lao động qua đào tạo 55%; 100% xã, thị trấn đạt chuẩn quốc gia về y tế; tỷ lệ suy dinh dưỡng trẻ em dưới 5 tuổi còn 10%; tỷ lệ số xã có đường ô tô đến trung tâm xã đi được cả 4 mùa đạt 98%; tỷ lệ số hộ được sử dụng điện đạt khoảng 99,9%.

### 3.1.1.3. Về văn hóa

- Đến năm 2020: Tập trung phát triển dịch vụ tại khu du lịch Núi Mẫu Sơn, xây dựng và phát triển thành điểm du lịch trọng điểm quốc gia.

- Bảo tồn và phát huy bản sắc văn hóa các dân tộc; thực hiện có hiệu quả chủ trương xã hội hóa trong lĩnh vực đầu tư xây dựng và phát triển các hệ thống thiết chế văn hóa, ưu tiên đầu tư cho các thiết chế văn hóa phục vụ cộng đồng như, nhà văn hóa, nhà luyện tập thi đấu, công viên, khu vui chơi giải trí, nhà thiếu nhi.

- Đến năm 2015 có 85% thôn, bản, khối phố có nhà văn hóa và đạt 100% vào năm 2020.

- Phát triển phong trào thể dục, thể thao trong các tầng lớp, cơ quan, đoàn thể của xã hội; đẩy mạnh công tác xã hội hóa, tăng thêm nguồn lực đầu tư cơ sở vật chất; nâng cao công tác giáo dục thể chất trong nhà trường; chú trọng đào tạo, bồi dưỡng lực lượng thể thao thành tích tham gia các giải thi đấu cấp tỉnh, cấp quốc gia.

### 3.1.1.4. Về giáo dục

- Đến năm 2015, tỷ lệ học sinh đến trường đúng độ tuổi đi học của các cấp đạt 99,7% vào tiểu học, đạt 95% vào trung học cơ sở, đạt 85% vào trung học phổ thông; đến năm 2020, các tỷ lệ này tương ứng là 99,8% - 98% - 90%.

- Đổi mới mạnh mẽ công tác quản lý giáo dục, xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục một cách toàn diện, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin vào các hoạt động giáo dục; mở rộng quy mô, nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục đào tạo.

- Đến năm 2015, hàng năm có 30% học sinh tốt nghiệp trung học phổ thông thi đỗ vào đại học, cao đẳng và tỷ lệ này là 35% vào năm 2020.

- Bảo đảm đủ trường, lớp và đội ngũ giáo viên cho các vùng đồng bào dân tộc thiểu số. Cùng cố các trường phổ thông dân tộc nội trú, khuyến khích



phát triển mô hình trường phổ thông dân tộc bán trú; mở rộng đối tượng tuyển sinh con em dân tộc vào các trường nội trú và các trường dự bị đại học; giáo dục hòa nhập cho trẻ khuyết tật, thiệt thòi.

- Đẩy mạnh công tác đào tạo dạy nghề. Đa dạng hóa các loại hình đào tạo, mở rộng quy mô và hình thức đào tạo ở trung tâm đào tạo nghề của huyện với các ngành nghề phù hợp nhu cầu phát triển sản xuất.

Với những mục tiêu phát triển khá cụ thể mà huyện đã xây dựng, để hoàn thành được các nhiệm vụ chiến lược đề ra thì một trong những điều cần và đủ đó là huyện phải có nguồn lực đảm bảo cả chất lượng và số lượng nhằm đáp ứng yêu cầu về nhân lực. Để làm được như vậy, trước hết một trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu mà lãnh đạo huyện cần quan tâm đó là sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực hiện tại, trong đó đông đảo nhất chính là đội ngũ giáo viên tiểu học. Tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học chính là một giải pháp giúp tăng hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của huyện và góp phần đảm bảo sự phát triển của huyện trong tương lai.

### ***3.1.2. Quan điểm tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn***

Căn cứ vào Quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội huyện Lộc Bình giai đoạn 2010 – 2020; Quy hoạch phát triển giáo dục đào tạo huyện Lộc Bình giai đoạn 2011 – 2020; Quy hoạch phát triển nhân lực tỉnh Lạng Sơn thời kỳ 2011 – 2020; để đáp ứng được nhu cầu nhân lực giáo dục tiểu học, phục vụ cho những nhiệm vụ phát triển ngành giáo dục đào tạo nói riêng và phát triển kinh tế - xã hội của huyện nói chung, thì cần phải xác định rõ một số quan điểm về tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học trong huyện như sau:

**Quan điểm 1:** Tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học phải được coi là biện pháp lâu dài, được quan tâm thường xuyên, liên tục trong suốt quá

trình phát triển của ngành giáo dục đào tạo nói riêng và sự phát triển kinh tế - xã hội của huyện nói chung.

Quá trình phát triển ngành giáo dục và phát triển kinh tế - xã hội huyện Lộc Bình là những quá trình lâu dài, đòi hỏi cần có thời gian, các biện pháp, nhân lực thực hiện phù hợp. Giáo viên tiểu học là một trong những nguồn nhân lực quan trọng của ngành giáo dục và của huyện Lộc Bình, việc quản lý và tạo động lực lao động cho đội ngũ này suy cho cùng là sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực con người, để phục vụ cho sự nghiệp phát triển ngành giáo dục và của huyện Lộc Bình. Do vậy, việc tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học trong huyện phải được coi là nhiệm vụ lâu dài, cùng với các nhiệm vụ phát triển ngành giáo dục, phát triển kinh tế - xã hội của huyện Lộc Bình.

Mặt khác, việc tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình phụ thuộc và chịu sự ảnh hưởng từ những biến động trong quá trình phát triển ngành giáo dục và quá trình phát triển kinh tế - xã hội của huyện. Vì vậy, cần có sự quan tâm thường xuyên, liên tục kiểm tra, đánh giá để điều chỉnh cho phù hợp và đạt được hiệu quả.

**Quan điểm 2:** Tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn phải căn cứ vào nhu cầu thực tế của đội ngũ giáo viên tiểu học và năng lực tài chính của nhà trường.

Nhu cầu vật chất và nhu cầu tinh thần chính là nguyên nhân thôi thúc người giáo viên tiểu học làm việc. Do vậy, việc xác định được các nhu cầu và thực hiện các biện pháp để thỏa mãn các nhu cầu đó sẽ là biện pháp tạo động lực lao động hiệu quả nhất.

Khác với các doanh nghiệp, trường tiểu học không có nguồn thu và nguồn tài chính cũng rất eo hẹp. Đó là vấn đề chính hạn chế việc thực hiện và hiệu quả của các biện pháp tạo động lực cho đội ngũ giáo viên tiểu học. Do

vậy, để công tác tạo động lực lao động đạt hiệu quả thì phải căn cứ vào tình hình tài chính thực tế để lựa chọn, cân nhắc, điều chỉnh nhằm tăng tính khả thi của giải pháp.

**Quan điểm 3:** Tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học phải đảm bảo thực hiện mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội của huyện Lộc Bình.

Yếu tố kinh tế - xã hội, như đã phân tích ở các chương trước, có tác động và ảnh hưởng đến công tác tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học. Mặt khác, giáo viên tiểu học là một trong những nguồn nhân lực quan trọng của huyện, việc sử dụng nguồn nhân lực này hiệu quả thông qua tạo động lực lao động không chỉ giúp ngành giáo dục phát triển mà nó cũng có tác động tới kinh tế - xã hội của huyện.

Như vậy, mục tiêu của việc tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học của huyện xét cho cùng cũng là nhằm phát triển kinh tế - xã hội của huyện. Do đó, việc thực hiện, hoàn thiện công tác tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học phải đảm bảo thực hiện mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội của huyện Lộc Bình.

### **3.2. Một số giải pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn đến năm 2020**

Thực tiễn những năm đổi mới vừa qua, huyện Lộc Bình đã đạt được những thành công nhất định trong phát triển kinh tế - xã hội, tuy nhiên cũng còn tồn tại một số bất cập nhất là trong lĩnh vực giáo dục. Chất lượng giáo dục của huyện nói riêng và tỉnh Lạng Sơn nói chung chưa cao, có sự khác biệt rõ rệt giữa giáo dục ở vùng thành thị và giáo dục ở vùng sâu vùng xa, vùng dân tộc thiểu số. Do vậy mà trong Nghị Quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh Lạng Sơn lần thứ XV, nhiệm kỳ 2010 – 2015 ngày 16/9/2010 đã xác định định hướng phát triển của ngành giáo dục đào tạo toàn tỉnh là: “Tập trung phát triển giáo dục đào tạo, chú trọng giáo dục ở vùng khó khăn, vùng đồng bào dân tộc

thiếu số để phát triển nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực vùng cao có chất lượng và cơ cấu hợp lý”. Cùng với các mục tiêu phát triển trong Quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội đến năm 2020 của huyện thì nhiệm vụ đặt ra là phải nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực huyện, trong đó tạo động lực lao động cho đội ngũ nhà giáo bậc tiểu học là một trong những vấn đề quan trọng cần được thực hiện. Để tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình, có thể tập trung vào một số giải pháp cơ bản sau:

### ***3.2.1. Xây dựng các hình thức thưởng có tính khích lệ cao***

So với tiền lương, phụ cấp thì tiền thưởng mang tính chất động viên, khích lệ rất lớn đối với người lao động nói chung và giáo viên tiểu học nói riêng. Tuy nhiên thực tế hiện nay thì tiền thưởng vẫn chưa thực sự phát huy hết tác dụng thúc đẩy, khuyến khích người giáo viên làm việc. Do vậy trong khả năng thực hiện huyện Lộc Bình cần phải xây dựng các hình thức thưởng có tính khích lệ cao, hạn chế việc thưởng tràn lan qua nhiều loại thưởng, cấp thưởng và giải thưởng.

Đặc điểm nghề giáo như đã phân tích ở chương 1 có sản phẩm đầu ra là con người, không đo đếm được, quá trình làm việc của giáo viên cũng lâu dài và không tạo ra lợi nhuận trực tiếp. Do đó, căn cứ vào các đặc điểm này và thực tế các hình thức thưởng hiện nay mà giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình đang áp dụng đã đề cập ở chương 2, tác giả đề xuất đưa ra 3 hình thức thưởng chủ yếu như sau:

- Thưởng theo thành tích trong thao giảng: 2 giải tương ứng với hai cấp thao giảng đó là cấp huyện và cấp tỉnh.
- Thưởng theo thành tích trong các cuộc thi, sáng kiến kinh nghiệm
- Thưởng theo danh hiệu thi đua cuối năm

Để tránh tình trạng thưởng tràn lan do cả nhà trường và Phòng GDĐT huyện đều tiến hành thưởng cho cùng một thành tích như hiện nay thì phương

án tối ưu nhất đó là Phòng GDĐT huyện giao việc thực hiện trả thưởng cho các trường, Phòng chỉ tiến hành xét duyệt thành tích, kết quả thi đua mà các trường gửi lên làm cơ sở cấp kinh phí thưởng.

Như vậy, theo cách thưởng mới này thì việc thưởng cho giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình đã giảm bớt được số giải thưởng, tập trung mức thưởng vào các giải cao để loại bỏ các giải thưởng tràn lan, các giải thưởng có sự khác biệt rõ ràng trong mức thưởng, có sự liên hệ với tiền lương của giáo viên, từ đó việc khuyến khích giáo viên nỗ lực làm việc mới đạt hiệu quả.

### ***3.2.2. Quan tâm, xây dựng chế độ phúc lợi đa dạng***

Ngoài các yếu tố có tác dụng thúc đẩy, thỏa mãn mục đích làm việc cho giáo viên như lương, thưởng, phụ cấp thì chế độ phúc lợi là điều mà người giáo viên tiểu học cũng rất quan tâm. Trong quá trình đi làm, ngoài việc được ghi nhận công sức của mình thì việc được nhà trường, cấp quản lý quan tâm đến các chế độ nghỉ ngơi, giải trí hay tạo điều kiện hỗ trợ cho họ bằng các hình thức khác nhau cũng là niềm động viên lớn đối với giáo viên tiểu học.

Tuy nhiên thực tế hiện nay các phúc lợi mà giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình được hưởng còn rất hạn chế, mới chỉ tập trung ở những phúc lợi bắt buộc và những hỗ trợ cần thiết nhất. Trong dài hạn, để có thể tạo động lực làm việc thực sự bền vững thì điều quan trọng là cần phải đa dạng hóa các hình thức phúc lợi, để giáo viên có thêm nhiều hỗ trợ, giúp họ thỏa mãn nhiều nhu cầu hơn và có động lực để gắn bó, cống hiến cho sự nghiệp giáo dục huyện nhà.

Xuất phát từ những đặc điểm của huyện Lộc Bình và thực tế đã triển khai tại các trường tiểu học trong huyện thì tác giả đề xuất thêm một số hình thức phúc lợi tự nguyện như sau:

|  |                          |
|--|--------------------------|
| Bằng tiền mặt  | Bằng hiện vật, dịch vụ   |
| Ngày tết nguyên đán                                  | Ngày quốc tế thiếu nhi   |
| Người lao động ốm đau, cha mẹ ốm đau, con cái ốm đau | Ngày thành lập trường    |
| Người lao động cưới                                  | Ngày 8/3 - 20/10 - 20/11 |
| Người lao động mất, tử thân phụ mẫu mất, con mất     | Lễ hội đầu năm           |
| Động viên khuyến khích con em giáo viên              | Sinh nhật giáo viên      |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

### **3.2.3. Hoàn thiện bản mô tả công việc cho giáo viên tiểu học theo hướng cụ thể, rõ ràng, gọn nhẹ và khoa học.**

Công việc của giáo viên tiểu học được Bộ GDĐT quy định rất rõ trong các văn bản, quy chế, điều lệ; song thực tế thực hiện thì cần phải thiết kế lại thành bản mô tả công việc rõ ràng, khoa học. Khi đó giáo viên được giao nhiệm vụ rõ ràng, họ sẽ biết mình cần phải làm gì, không những thế, khi công việc được thiết kế khoa học, gọn gàng sẽ làm giảm số lượng công việc và vì vậy cũng giảm áp lực công việc cho đội ngũ giáo viên tiểu học.

Do đó để thực hiện xây dựng bản mô tả công việc của giáo viên tiểu học được khoa học và gọn gàng nhất thì cần phải thực hiện các bước sau:

#### **a. Thống kê công việc của giáo viên tiểu học theo chức năng, nhiệm vụ**

Công việc của giáo viên tiểu học có những chức năng và nhiệm vụ cơ bản như sau:

- Giảng dạy các môn học, làm công tác chủ nhiệm lớp, bồi dưỡng học sinh giỏi, phụ đạo học sinh yếu kém, đánh giá xếp loại và xét duyệt khen thưởng học sinh cuối kỳ, cuối năm, xây dựng kế hoạch cá nhân, kế hoạch chủ nhiệm, kế hoạch bộ môn, phối hợp với phụ huynh để giáo dục học sinh.

- Làm công tác Công đoàn, công tác Đội, làm tổ trưởng chuyên môn,

làm công tác phổ cập giáo dục, công tác kiểm định chất lượng giáo dục, công tác thanh tra, thư ký hội đồng.

*b. Phân nhóm công việc của giáo viên tiểu học*

Sau khi thống kê những chức năng và nhiệm vụ mà giáo viên tiểu học phải thực hiện, tiến hành gộp những chức năng, nhiệm vụ có liên quan đến nhau hoặc có đặc điểm tương tự nhau vào một nhóm công việc

- Nhóm công việc chuyên môn: là nhóm những nhiệm vụ, chức năng có liên quan trực tiếp đến công việc giảng dạy:

- + Giảng dạy các môn văn hóa tiểu học
- + Giảng dạy môn âm nhạc, mỹ thuật, thủ công, tiếng anh
- + Làm công tác chủ nhiệm lớp
- + Bồi dưỡng học sinh giỏi, phụ đạo học sinh yếu kém
- + Đánh giá xếp loại và xét duyệt khen thưởng học sinh cuối kỳ, cuối năm
- + Xây dựng kế hoạch cá nhân, kế hoạch chủ nhiệm, kế hoạch bộ môn
- + Phối hợp với phụ huynh để giáo dục học sinh

- Nhóm công việc khác, kiêm nhiệm: là nhóm những chức năng, nhiệm vụ không liên quan trực tiếp đến công việc giảng dạy:

- + Làm công tác Công đoàn
- + Làm công tác Đội
- + Làm tổ trưởng chuyên môn
- + Làm công tác phổ cập giáo dục
- + Làm công tác kiểm định chất lượng giáo dục
- + Làm công tác thanh tra
- + Thư ký hội đồng

*c. Xây dựng bản mô tả công việc của giáo viên tiểu học gắn với từng vị trí việc làm cụ thể*

Mỗi vị trí việc làm của giáo viên tiểu học được phân chia các công việc

đều nhau giữa giáo viên dạy văn hóa và giáo viên dạy bộ môn theo các nguyên tắc:

- Giáo viên dạy văn hóa làm công tác chủ nhiệm, trừ trường hợp trường có đông học sinh, bắt buộc phải chia lớp và không có đủ giáo viên dạy văn hóa làm chủ nhiệm.

- Giáo viên bộ môn không làm tổ trưởng chuyên môn.

- Giáo viên bộ môn thực hiện các nhiệm vụ trong nhóm công việc liên quan đến chuyên môn và hỗ trợ việc giáo viên chủ nhiệm thực hiện việc giáo dục học sinh.

### **BẢNG MÔ TẢ CÔNG VIỆC CỦA GIÁO VIÊN TIỂU HỌC THEO VỊ TRÍ VIỆC LÀM**

| Vị trí việc làm       | Công việc cụ thể  | Sản phẩm đầu ra                                       | Tiêu chuẩn hoàn thành công việc  |
|-----------------------|---|---|--|
| Giáo viên dạy văn hóa | Giảng dạy các môn học văn hóa trong chương trình giáo dục tiểu học    | Tiết học  | - Soạn giáo án đầy đủ trước khi đến lớp<br>- 100% học sinh nắm được kiến thức cơ bản của môn học   |
|                       | Xây dựng kế hoạch cá nhân, kế hoạch chủ nhiệm, kế hoạch bộ môn        | Kế hoạch  | - Các mục tiêu phải mang tính định lượng đo đếm và xác định được<br>- Các biện pháp thực hiện phải cụ thể, khả thi<br>- Có nhận xét, rút kinh nghiệm từ những kỳ thực hiện trước |
|                       | Đánh giá xếp loại và xét duyệt khen thưởng học sinh cuối kỳ, cuối năm | Bản tổng hợp đánh giá, xếp loại, khen thưởng học sinh | - Chính xác về mặt số lượng, xếp loại<br>- Đánh giá, xếp loại, xét duyệt khen thưởng theo đúng quy định  |
|                       | Làm công tác chủ nhiệm  | Người học sinh có kiến thức, kỹ năng, đạo             | - Kết quả học lực của học sinh đạt từ trung bình trở lên, trong đó tỷ lệ khá, giỏi đạt theo quy định của nhà   |
|                       | Bồi dưỡng học   |   |  |



|                   |   |   |  |
|-------------------|---|---|--|
|                   | sinh giỏi, phụ đạo học sinh yếu, kém                                  | đức, nhân cách, thể lực                               | trường hoặc cam kết đầu năm<br>- 100% học sinh biết những kỹ năng cần thiết như: sơ cứu, an toàn giao thông, 101 thông, ...<br>- 100% học sinh được rèn luyện sức khỏe và có sức khỏe tốt<br>- Không có học sinh vi phạm pháp luật, 100% không tái phạm hành vi vi phạm nội quy trường lớp lần thứ 3 |
|                   | Phối hợp với phụ huynh để giáo dục học sinh                           |   |  |
|                   | Làm tổ trưởng chuyên môn  | Hoạt động giảng dạy chung trong nhà trường            | - Hoạt động giảng dạy trong nhà trường luôn vận hành tốt, không có giờ dạy đạt loại yếu, kém<br>- Không có giáo viên xếp loại năng lực, kỹ năng giảng dạy yếu, kém.  |
|                   | Làm công tác thanh tra  |   |  |
| Giáo viên âm nhạc | Giảng dạy môn học âm nhạc trong chương trình giáo dục tiểu học        | Tiết học  | - Soạn giáo án đầy đủ trước khi đến lớp<br>- 100% học sinh nắm được kiến thức cơ bản của môn học   |
|                   | Xây dựng kế hoạch cá nhân, kế hoạch bộ môn                            | Kế hoạch  | - Các mục tiêu phải mang tính định lượng đo đếm và xác định được<br>- Các biện pháp thực hiện phải cụ thể, khả thi<br>- Có nhận xét, rút kinh nghiệm từ những kỳ thực hiện trước   |
|                   | Đánh giá xếp loại và xét duyệt khen thưởng học sinh cuối kỳ, cuối năm | Bản tổng hợp đánh giá, xếp loại, khen thưởng học sinh | - Chính xác về mặt số lượng, xếp loại<br>- Đánh giá, xếp loại, xét duyệt khen thưởng theo đúng quy định  |
|                   | Làm công tác Đội  | Hoạt động, phong trào Đội và thiếu nhi                | - Xây dựng kế hoạch hoạt động công tác Đội, thiếu nhi đầy đủ, chi tiết<br>- Thiết kế, tổ chức lời cuốn các em  |

|                    |   |   |  |
|--------------------|---|---|--|
|                    |   |   | tham gia các chương trình, hoạt động lành mạnh, bổ ích cho thiếu nhi   |
|                    | Làm công tác phổ cập giáo dục   | Hồ sơ, sổ sách, dữ liệu phần mềm                      | - Điều tra đúng và đủ các đối tượng<br>- Cập nhật và ghi chép 102hong tin chính xác, đầy đủ, đúng thời hạn   |
|                    | Làm công tác kiểm định chất lượng giáo dục                            | Chất lượng giáo dục trong trường                      | - Thu thập minh chứng đầy đủ<br>- Viết phiếu đánh giá chính xác, khách quan  |
| Giáo viên mỹ thuật | Giảng dạy môn học mỹ thuật trong chương trình giáo dục tiểu học       | Tiết học  | - Soạn giáo án đầy đủ trước khi đến lớp<br>- 100% học sinh nắm được kiến thức cơ bản của môn học   |
|                    | Xây dựng kế hoạch cá nhân, kế hoạch bộ môn                            | Kế hoạch  | - Các mục tiêu phải mang tính định lượng đo đếm và xác định được<br>- Các biện pháp thực hiện phải cụ thể, khả thi<br>- Có nhận xét, rút kinh nghiệm từ những kỳ thực hiện trước |
|                    | Đánh giá xếp loại và xét duyệt khen thưởng học sinh cuối kỳ, cuối năm | Bản tổng hợp đánh giá, xếp loại, khen thưởng học sinh | - Chính xác về mặt số lượng, xếp loại<br>- Đánh giá, xếp loại, xét duyệt khen thưởng theo đúng quy định  |
|                    | Làm thư ký hội đồng   | Biên bản  | Ghi chép chính xác, ngắn gọn, khoa học   |
|                    | Làm công tác phổ cập giáo dục   | Hồ sơ, sổ sách, dữ liệu phần mềm                      | - Điều tra đúng và đủ các đối tượng<br>- Cập nhật và ghi chép 102hong tin chính xác, đầy đủ, đúng thời hạn   |
|                    | Làm công tác kiểm định chất lượng giáo dục                            | Chất lượng giáo dục trong trường                      | - Thu thập minh chứng đầy đủ<br>- Viết phiếu đánh giá chính xác, khách quan  |

|                     |   |   |   |
|---------------------|---|---|---|
| Giáo viên tiếng anh | Giảng dạy môn học tiếng anh trong chương trình giáo dục tiểu học      | Tiết học  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soạn giáo án đầy đủ trước khi đến lớp</li> <li>- 100% học sinh nắm được kiến thức cơ bản của môn học</li> </ul>  |
|                     | Xây dựng kế hoạch cá nhân, kế hoạch bộ môn                            | Kế hoạch  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Các mục tiêu phải mang tính định lượng đo đếm và xác định được</li> <li>- Các biện pháp thực hiện phải cụ thể, khả thi</li> <li>- Có nhận xét, rút kinh nghiệm từ những kỳ thực hiện trước</li> </ul>                  |
|                     | Đánh giá xếp loại và xét duyệt khen thưởng học sinh cuối kỳ, cuối năm | Bản tổng hợp đánh giá, xếp loại, khen thưởng học sinh | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chính xác về mặt số lượng, xếp loại</li> <li>- Đánh giá, xếp loại, xét duyệt khen thưởng theo đúng quy định</li> </ul>   |
|                     | Làm công tác Công đoàn  | Hoạt động của Công đoàn trường                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Xây dựng kế hoạch hoạt động cụ thể, chi tiết cho từng năm</li> <li>- 100% đoàn viên công đoàn được quan tâm, chia sẻ, giúp đỡ khi gặp khó khăn</li> <li>- Công khai, minh bạch trong quản lý quỹ công đoàn.</li> </ul> |
|                     | Làm công tác phổ cập giáo dục   | Hồ sơ, sổ sách, dữ liệu phần mềm                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Điều tra đúng và đủ các đối tượng</li> <li>- Cập nhật và ghi chép 100% thông tin chính xác, đầy đủ, đúng thời hạn</li> </ul>   |
|                     | Làm công tác kiểm định chất lượng giáo dục                            | Chất lượng giáo dục trong trường                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Thu thập minh chứng đầy đủ</li> <li>- Viết phiếu đánh giá chính xác, khách quan</li> </ul>   |
|                     |   |   |   |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

### 3.2.4. Tạo dựng bầu không khí tâm lý tập thể tích cực

Bầu không khí tâm lý tập thể trong nhà trường là một yếu tố quan trọng cấu thành nên môi trường làm việc của giáo viên. Tác động của yếu tố này lên

động lực lao động của mỗi giáo viên là rất lớn, do vậy cần thiết mỗi nhà trường phải xây dựng được bầu không khí tâm lý thoải mái, tích cực cho giáo viên để họ có tâm lý thoải mái, yên tâm làm việc và cống hiến.

Để xây dựng bầu không khí tâm lý thuận lợi trong tập thể sư phạm thì trước hết cần phải định hướng biện pháp xây dựng bầu không khí tâm lý trong tập thể giáo viên sao cho phù hợp và hiệu quả nhất với tình hình thực tế của mỗi trường. Do đó, phải căn cứ vào đặc điểm về tuổi, giới tính, dân tộc của đội ngũ giáo viên trong mỗi trường để nghiên cứu các trạng thái tâm lý tương ứng với từng nhóm đối tượng, từ đó xác định được định hướng. Cụ thể:

- Đội ngũ giáo viên trẻ chiếm chủ yếu (Dưới 40 tuổi) thì nhà trường có thể thiết kế các hoạt động đoàn thể vui nhộn, sôi động để lôi cuốn họ như các cuộc thi, trò chơi tập thể, thử thách, các buổi liên hoan sôi động, vui nhộn,...  
Đội ngũ giáo viên gồm phần lớn là người từ độ tuổi trung niên trở lên (Từ 40 tuổi trở lên) thì nên tập trung vào các hoạt động nhẹ nhàng và đơn giản hơn, chú trọng đến yếu tố chia sẻ, ví dụ như các cuộc gặp gỡ thân mật, trò chuyện, trao đổi kinh nghiệm, các buổi liên hoan,...

- Đối với môi trường giáo dục nói chung và tại huyện Lộc Bình nói riêng như đã phân tích ở chương 2 thì nữ giới chiếm phần lớn (hơn 80%) trong đội ngũ giáo viên tiểu học, do vậy, các biện pháp để tăng cường bầu không khí tâm lý tập thể tích cực nên tập trung vào các vấn đề như: nữ công, phương pháp làm đẹp, hoạt động văn nghệ, giải trí, du lịch,...

- Như đã phân tích ở chương 2, đội ngũ giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình phần lớn là người dân tộc (hơn 90%) và chủ yếu là các dân tộc tày, nùng, dao, sán chỉ. Đặc điểm văn hóa nổi bật của các dân tộc tại huyện Lộc Bình là có nhiều ngày lễ, tết, lễ hội trong một năm, nhất là trong tháng giêng âm lịch, do vậy các tiếp cận để tạo bầu không khí tâm lý thuận lợi trong trường hợp này chính là tạo điều kiện thuận lợi để giáo viên có thể tham gia

vào các ngày lễ của dân tộc mình.

Như vậy, sau khi đã xác định được định hướng dựa trên những đặc điểm riêng của từng tập thể giáo viên tiểu học thì nhà quản lý có thể đưa ra các giải pháp tương ứng với từng đặc điểm. Ngoài ra, còn có những giải pháp chung có thể áp dụng cho tất cả các đối tượng giáo viên tiểu học, căn cứ vào tâm lý, nhu cầu chung và đặc trưng văn hóa truyền thống ở huyện Lộc Bình, đó là:

- Tổ chức các chuyến du lịch hoặc nghỉ mát chung cho cả tập thể, khuyến khích các thành viên trong gia đình của giáo viên tham gia cùng. Đây sẽ tạo ra môi trường thuận lợi để mọi người giao lưu nhiều hơn, hiểu rõ về nhau hơn, thắt chặt và củng cố các mối quan hệ. Bầu không khí tâm lý trong tập thể giáo viên vì thế sẽ ấm cúng, thân thiết và thuận lợi hơn.

- Vào dịp lễ hội của các dân tộc trong huyện (Tháng giêng âm lịch), tổ chức các buổi vui chơi, tham gia các hoạt động lễ hội hoặc đến thăm nhà của giáo viên người dân tộc trong dịp này. Đây là cách mọi người trong tập thể giáo viên có dịp vui chơi, tham gia các hoạt động văn hóa truyền thống của dân tộc, địa phương, cũng là dịp để mọi người thêm hiểu nhau, hiểu hoàn cảnh của nhau, tạo sự gắn bó bền chặt giữa các thành viên trong tập thể và với nhà trường.

### ***3.2.5. Đẩy mạnh xây dựng và phát triển văn hóa nhà trường***

Văn hóa nhà trường là một yếu tố quan trọng tác động lên đời sống tinh thần của giáo viên. Hiện nay văn hóa nhà trường ngày càng khẳng định được vai trò của nó đối với việc tạo động lực lao động cho giáo viên. Tuy nhiên để thực hiện thành công mục tiêu xây dựng văn hóa trong trường học thì cần phải xây dựng và thực hiện chính sách về văn hóa nhà trường với các nội dung sau:

*a. Nâng cao nhận thức về công tác xây dựng văn hóa nhà trường*

- Đối với lãnh đạo, nhân dân địa phương

Hiệu trưởng phải tham mưu để lãnh đạo Đảng uỷ, UBND xã nắm được tầm quan trọng của việc định hình văn hoá nhà trường cũng như các thang giá trị hình thành nên văn hoá nhà trường. Đó là các chuẩn mực, các hành vi, các giá trị nhân văn, các niềm tin và hành vi ứng xử của các thành viên trong nhà trường tạo ra sự khác biệt giữa trường này với trường kia.

Bên cạnh đó, Hiệu trưởng phải tham mưu với địa phương trong việc lập kế hoạch xây dựng một thương hiệu nhà trường xứng tầm với vị thế địa phương, làm cho kế hoạch nhà trường trở thành nghị quyết của Đảng, chính quyền địa phương. Từ đó huy động được sức mạnh tổng hợp của các ban ngành đoàn thể, kêu gọi được sự đóng góp hỗ trợ, đặc biệt là sự đồng thuận, sự đóng góp của phụ huynh.

- Đối với đội ngũ giáo viên, nhân viên trong trường

Thông qua các buổi sinh hoạt hội đồng, chuyên môn nhà trường đặt ra tính cấp thiết của việc xây dựng văn hoá nhà trường. Công khai kịp thời các kế hoạch thực hiện nhiệm vụ giáo dục của nhà trường theo từng giai đoạn để tất cả tập thể sư phạm trong nhà trường được tham gia, góp ý cho nhà trường.

*b. Xây dựng hình ảnh trường tiểu học*

- Không gian Xanh - Sạch - Đẹp

Không gian trường học phải là một không gian mở, được kết nối với nhau tạo nên một thể thống nhất, lấy sân trường làm trục chính, xung quanh là các lớp học, phòng chức năng. Xung quanh trường cần có hai lớp hàng rào. Lớp ngoài là hàng rào bê tông tạo ra sự an toàn. Lớp trong là hàng rào cây xanh, hoa lá tạo ra sự thân thiện. Bố trí lớp học tạo ra không gian lớp học vừa thân thiện vừa tạo ra không khí thi đua giữa các lớp. Bố trí số lượng học sinh không quá đông. Hiệu trưởng tạo điều kiện cho các lớp thoải mái sáng tạo. Mỗi lớp học mang một sắc thái riêng biệt.

Cây xanh phải trồng có hàng lối, theo lớp lang, mảng khối. Khu vực phòng làm việc của giáo viên trồng thêm hoa, cây cảnh để trang trí và tạo ra

không khí tươi mát, tích cực. Mỗi nhà trường phải có những bồn hoa lớn làm điểm nhấn. Bồn hoa nên trồng các loại hoa lâu bền và có màu sắc nổi bật. Đặt ghế đá xung quanh bồn hoa, dưới bóng cây để thầy trò có nơi thư giãn.

Khu vệ sinh của các trường cần được quét dọn hàng ngày, sơn sửa thường xuyên. Đường đi lối lại phải được lát gạch sạch sẽ hoặc đổ bê tông, nhờ đó các hoạt động vui chơi cũng như di chuyển trong trường được an toàn và thẩm mỹ.

- Đồng phục

Ở các trường tiểu học trong huyện Lộc Bình, giáo viên nữ chiếm trên 80% bởi vậy lựa chọn đồng phục nữ là rất quan trọng. Nếu đồng phục nam giáo viên là comple-cravat thì đồng phục nữ giáo viên là đồng phục công sở. Đồng phục giáo viên phải ổn định về màu sắc, mớng khối. Nhưng có thể thay thế về chất liệu, kiểu dáng để phân biệt với các trường khác.

*c. Giá trị cốt lõi của trường tiểu học*

Xác định sứ mệnh và giá trị bên trong của ngôi trường là công việc mang tính tập thể, không phải là việc dễ dàng. Trường tiểu học cũng mang trong mình các sứ mệnh và các giá trị riêng. Trong khuôn khổ luận văn trình bày một số ý kiến như sau:

- Tầm nhìn: Trở thành lá cờ đầu về chất lượng giáo dục của huyện Lộc Bình.

- Sứ mệnh: Nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, vì một môi trường văn hoá.

- Giá trị cốt lõi: Lắng nghe - Hợp tác - Thân thiện - Hiệu quả.

- Triết lý: Phát triển dựa trên nền tảng tập hợp trí tuệ tập thể, không ngừng đổi mới cho phù hợp với biến đổi của thời cuộc.

*d. Nề nếp và quy tắc ứng xử*

- Nề nếp trong nhà trường

Xây dựng nề nếp trong trường học là việc làm mang tính thường xuyên không chỉ học sinh mà giáo viên cũng cần phải xây dựng và thực hiện các nề nếp. Cụ thể như một số thói quen cơ bản: Thói quen bỏ rác vào thùng; thói quen cảm ơn và xin lỗi; thói quen giữ trật tự nơi công cộng....

- Ứng xử giữa đồng nghiệp với nhau

Khuyến khích sự góp ý, trao đổi ý kiến một cách cởi mở, không trù dập hay chê bai ý kiến của đồng nghiệp. Ngôn ngữ giao tiếp trong tập thể sư phạm phải lành mạnh, chuẩn mực. Thái độ của giáo viên với đồng nghiệp phải tôn trọng, lịch sự.

- Ứng xử giữa giáo viên và học sinh

Trong hệ thống quan hệ nhà trường thì quan hệ thầy- trò là mối quan hệ có ảnh hưởng rất lớn đến việc hình thành văn hoá nhà trường theo hướng cởi mở. Do đó cần khuyến khích học sinh phát biểu, bày tỏ quan điểm cá nhân, tôn trọng lẫn nhau giữa thầy và trò, giáo viên cần dành thời gian để nghe và để hiểu học sinh của mình hơn.

*e. Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá*

Hoạt động xây dựng văn hoá nhà trường gồm nhiều nội dung, gồm nhiều mặt, nhiều tiêu chí, nhiều giá trị đan xen nhau. Hình thành được giá trị văn hoá đó là một quá trình lâu dài và phát triển liên tục. Hiệu trưởng có trách nhiệm kiểm tra toàn bộ công việc, hoạt động, mối quan hệ, kết quả của toàn bộ quá trình đó.

### ***3.2.6. Hoàn thiện xác định nhu cầu đối với giáo viên tiểu học***

Các trường tiểu học trong huyện về cơ bản đều không tiến hành các hoạt động nhằm phát hiện và xác định nhu cầu của giáo viên mà mặc nhiên thừa nhận rằng tiền lương và những giải pháp tăng tiền lương, thu nhập của giáo viên là biện pháp tạo động lực lao động. Điều đó đúng nhưng chưa đủ bởi vì nhu cầu của giáo viên tiểu học là rất đa dạng, ngoài thu nhập người giáo viên



còn có nhiều nhu cầu khác cần được thỏa mãn như nhu cầu được thăng tiến phát triển nghề nghiệp, được làm những công việc phù hợp với năng lực, được làm việc trong điều kiện, môi trường tốt...Chính vì thế mà cần phải có phương pháp phát hiện ra những nhu cầu này của giáo viên.

Theo tác giả, điều tra xã hội học là phương pháp xác định nhu cầu của đội ngũ giáo viên tiểu học hiệu quả và đơn giản nhất, có thể thực hiện theo các bước sau:

**Bước 1:** Xác định những nhu cầu cần thiết đối với người giáo viên tiểu học trong huyện Lộc Bình. Ở đây có thể liệt kê ra một số nhu cầu như: tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, các khoản phúc lợi, công việc ổn định, công việc thú vị thách thức, cơ hội học tập, thăng tiến, điều kiện lao động, môi trường làm việc...

**Bước 2:** Dựa trên những nhu cầu thống kê được, tiến hành thiết kế phiếu khảo sát nhu cầu của đội ngũ giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình. Ví dụ về mẫu phiếu và câu hỏi khảo sát như sau:

Thầy/cô hãy cho biết trong công việc giảng dạy hiện nay thì thầy/cô mong muốn điều gì nhất? (Sắp xếp các nhu cầu trên theo thứ tự quan trọng hoặc ưu tiên từ 1 (quan trọng nhất) đến 10 (ít quan trọng nhất).

| <i>STT</i> | <i>Nhu cầu</i>                           | <i>Thứ hạng</i> |
|------------|--|-----------------|
| 1          | Tiền lương                               |                 |
| 2          | Phụ cấp                                  |                 |
| 3          | Tiền thưởng                              |                 |
| 4          | Phúc lợi                                 |                 |
| 5          | Công việc phù hợp với khả năng sở trường |                 |
| 6          | Công việc thú vị, thử thách              |                 |
| 7          | Công việc có cơ hội thăng tiến           |                 |
| 8          | Điều kiện lao động tốt                   |                 |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 9  | Mối quan hệ trong tập thể giáo viên tốt |  |
| 10 | Môi trường sư phạm lành mạnh, tích cực  |  |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

**Bước 3:** Xử lý số liệu. Từ số liệu khảo sát thu được, tiến hành tính các mức độ quan trọng (hay ưu tiên) bình quân của tất cả các yếu tố dựa vào công thức tính số bình quân theo tỷ trọng

Dựa vào các mức độ quan trọng hay ưu tiên bình quân đó, ta xếp thứ tự chúng theo sự tăng dần hay giảm dần tầm quan trọng của các mức độ. Trong phiếu khảo sát, mức độ 1 được coi là quan trọng nhất và yêu cầu sắp xếp các yếu tố theo tầm quan trọng giảm dần nên mức độ quan trọng bình quân của yếu tố nào nhỏ nhất, sẽ được xếp thứ tự 1 và mức độ quan trọng bình quân của yếu tố nào lớn nhất, sẽ được xếp thứ tự cuối cùng.

### 3.2.7. Một số khuyến nghị

Những giải pháp trên chỉ có thể khắc phục được một phần thực trạng còn thực hiện thành công và phát huy hiệu quả thì cần phải có sự quan tâm, lãnh đạo, chỉ đạo của tỉnh Lạng Sơn và phía Trung Ương. Sự chỉ đạo và quyết định của các cấp này có ý nghĩa to lớn không chỉ đối với đội ngũ giáo viên tiểu học của huyện Lộc Bình mà còn ảnh hưởng đến toàn thể giáo viên trong tỉnh Lạng Sơn nói riêng và giáo viên trên toàn quốc nói chung. Do vậy ngoài những giải pháp đã đưa ra ở trên, tác giả có một số kiến nghị với các cấp này nhằm mục đích hoàn thiện và tăng hiệu quả của các biện pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn.

#### *Khuyến nghị với Trung Ương*

Chính phủ và các Bộ ban ngành là cấp lãnh đạo và quản lý cao nhất đối với một ngành. Do vậy các chính sách, nghị định, quyết định, quy định, quy chế, điều lệ, hướng dẫn,... của Chính phủ và Bộ là căn cứ pháp lý quan trọng để xây dựng nhiều chương trình, hoạt động, dự án tại địa phương. Đối với các

biện pháp tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn thì các văn bản pháp lý này là những căn cứ quan trọng để đánh giá thực trạng việc thực hiện các chế độ đối với giáo viên và xây dựng, thực hiện các giải pháp. Qua nghiên cứu thực trạng và các giải pháp đã đưa ra thì tác giả có một số kiến nghị với Chính phủ, Bộ GDĐT và các Bộ ban ngành liên quan như sau:

- Thay đổi cách thức trả lương từ trả lương thời gian sang trả lương hỗn hợp gồm hai phần lương thời gian và lương theo kết quả thực hiện công việc

Cách thức tính trả lương cho giáo viên tiểu học nói riêng và cán bộ công chức, viên chức trong khu vực Nhà nước nói chung hiện nay đã bộc lộ nhiều khuyết điểm. Việc tính trả lương chỉ dựa vào chức danh nhiệm vụ như hiện nay không gắn với thực tế làm việc nên tính trạng trả lương cào bằng diễn ra đã khiến động lực lao động bị triệt tiêu. Do vậy thay đổi cách thức tính trả lương của giáo viên theo hướng gắn với kết quả thực hiện công việc thay vì chức danh nhiệm vụ như hiện nay là điều cần thiết phải nghiên cứu và ban hành.

Mặt khác các cơ quan ban ngành cần rà soát và thúc đẩy việc triển khai đề án vị trí việc làm trong các trường tiểu học vì kết quả của đề án là một trong những căn cứ quan trọng để trong việc xây dựng cách tính trả lương mới.

- Thay đổi bảng lương ngạch bậc đảm bảo tăng tiền lương cho đội ngũ giáo viên tiểu học nói chung và đội ngũ giáo viên tiểu học trẻ nói riêng

Ngạch bậc của giáo viên tiểu học được phân chia như hiện nay có một số điểm chưa hợp lý. Trong một ngạch lương giáo viên tiểu học có tới 12 bậc, mà khoảng cách giữa các bậc lương liền kề lại quá nhỏ (chỉ bằng 0,2). Với quy định như thế, mỗi lần lên lương chỉ thêm được chưa đến 300 nghìn đồng (Với mức lương tối thiểu chung là 1.150 nghìn đồng). Như vậy khoảng cách

giữa các bậc lương nhỏ nhất cần phải bằng 0,5 (tức là bằng 50% tiền lương cơ sở) và đối với các HSL thấp cần có mức tăng giữa các bậc lương cao hơn so với mức tăng giữa các bậc lương. Điều này đảm bảo tiền lương của giáo viên trẻ, có HSL thấp được cải thiện.

Mặt khác với ngành bậc như vậy thì nhiều khả năng giáo viên đến khi về hưu chưa được hưởng đến bậc cuối cùng của ngạch lương. Lại thêm một bất hợp lý nữa, số bậc trong ngạch giáo viên cao cấp đối với giáo viên tiểu học là 9 bậc nhiều hơn số bậc trong ngạch chuyên viên cao cấp của các ngành khác (nhóm viên chức A3 – ngạch cao cấp chỉ có 6 bậc). Như vậy cần giảm số bậc lương của giáo viên tiểu học.

- Thay đổi về cách thức đánh giá học sinh tiểu học hiện nay được Bộ GDĐT ban hành thực sự có những điểm mới, giúp thay đổi tư duy và cách nhìn nhận về đánh giá học sinh, tuy nhiên nó lại gây ra áp lực công việc rất lớn lên đội ngũ giáo viên tiểu học do họ phải nhận xét thay vì chấm điểm, tăng số lượng sổ sách phải quản lý cùng với các thao tác, đầu công việc phải làm. Do vậy Bộ GDĐT cần có những quy định sửa đổi phù hợp để giảm tải số lượng công việc khi đánh giá học sinh như sử dụng phần mềm, thay các nhận xét cụ thể bằng các mẫu nhận xét có sẵn ngắn gọn hơn,...

- Chính phủ cần bổ sung và hoàn thiện các quy định, chính sách; đổi mới công tác tuyển dụng nhà giáo phù hợp từng cấp học, bậc học, sát thực tế vùng, miền, địa phương và xây dựng chế độ lương và phụ cấp ưu đãi cho nhà giáo đúng với tính chất đặc thù lao động của họ. Nhằm tạo động lực lao động thu hút, động viên đội ngũ nhà giáo toàn tâm, toàn ý phục vụ sự nghiệp giáo dục.

- Bộ GDĐT cần tăng cường, kiểm tra, đánh giá chất lượng một cách trung thực, chính xác gắn với việc công khai, minh bạch trong việc tổ chức đánh giá, kiểm định chất lượng nhà giáo.

### ***Khuyến nghị với tỉnh Lạng Sơn***

UBND tỉnh Lạng Sơn giữ vai trò chỉ đạo chung nhất cho toàn bộ hoạt động của tỉnh nói chung và hoạt động giáo dục tiểu học nói riêng. Đối với những biện pháp đưa ra để tạo động lực lao động cho đối tượng là giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình thì những chính sách, chỉ đạo, quyết định của UBND tỉnh chính là cơ sở lý luận quan trọng để xây dựng và thực hiện. Do vậy tác giả có một số kiến nghị với UBND tỉnh để công tác tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình được thực hiện thuận lợi và hiệu quả.

- Đảm bảo nguồn kinh phí dành cho việc thưởng và chế độ phúc lợi

Như đã phân tích ở chương 3 tác giả đề xuất đưa ra 3 hình thức thưởng để hạn chế việc thưởng tràn lan và tiến tới xây dựng chế độ thưởng có tính khích lệ cao, muốn được như vậy thì trước hết tỉnh Lạng Sơn cần đảm bảo nguồn thưởng để chi cho các hình thức thưởng, cụ thể như sau:

+ Thưởng theo thành tích trong thao giảng: 2 giải tương ứng với hai cấp thao giảng đó là cấp huyện và cấp tỉnh.

| Giải thưởng          | Mức thưởng  |
|----------------------|---|
| Thao giảng cấp huyện | - Thưởng khoản tiền bằng ít nhất bằng 40% mức tiền lương cơ sở<br>- Được xét nâng lương trước thời hạn nửa tháng/một lần đạt giải |
| Thao giảng cấp tỉnh  | - Thưởng khoản tiền bằng ít nhất bằng 60% mức tiền lương cơ sở<br>- Được xét nâng lương trước thời hạn một tháng/một lần đạt giải |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

+ Thưởng theo thành tích trong các cuộc thi, sáng kiến kinh nghiệm

| Giải thưởng | Mức thưởng   |
|-------------|--|
| Giải nhất   | Cấp huyện: Thưởng khoản tiền bằng ít nhất 40% mức tiền lương cơ sở |
|             | Cấp tỉnh: - Thưởng khoản tiền bằng ít nhất bằng 80% mức tiền       |

|          |   |
|----------|---|
|          | lương cơ sở<br>- Được xét nâng lương trước thời hạn một tháng/một lần đạt giải  |
| Giải nhì | Cấp huyện: Thưởng khoản tiền bằng ít nhất 30% mức tiền lương cơ sở  |
|          | Cấp tỉnh: - Thưởng khoản tiền bằng ít nhất bằng 60% mức tiền lương cơ sở<br>- Được xét nâng lương trước thời hạn nửa tháng/một lần đạt giải |
| Giải ba  | Cấp huyện: Thưởng khoản tiền bằng ít nhất 20% mức tiền lương cơ sở  |
|          | Cấp tỉnh: Thưởng khoản tiền bằng ít nhất bằng 40% mức tiền lương cơ sở  |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

+ Thưởng theo danh hiệu thi đua cuối năm

| Danh hiệu thi đua cuối năm | Mức thưởng  |
|----------------------------|---|
| LĐTT                       | Cấp huyện: Thưởng khoản tiền bằng ít nhất 50% mức tiền lương cơ sở  |
|                            | Cấp tỉnh: - Thưởng khoản tiền bằng ít nhất bằng 100% mức tiền lương cơ sở   |
| CSTD                       | Cấp huyện: - Thưởng khoản tiền bằng ít nhất 100% mức tiền lương cơ sở<br>- Được xét nâng lương trước thời hạn nửa tháng/một lần đạt danh hiệu     |
|                            | Cấp tỉnh: - Thưởng khoản tiền bằng ít nhất bằng 150% mức tiền lương cơ sở<br>- Được xét nâng lương trước thời hạn một tháng/một lần đạt danh hiệu |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

+ Các loại phúc lợi tự nguyện bằng tiền mặt

| STT | Nội dung phúc lợi     | Mức hưởng (nghìn đồng) |
|-----|-----------------------|------------------------|
| 1   | Ngày tết nguyên đán   | 800 - 1.000            |
| 2   | Người lao động ốm đau | 300 - 500              |

|   |   |           |
|---|---|-----------|
| 3 | Cha mẹ ốm đau                           | 300 - 500 |
| 4 | Con cái ốm đau                          | 300 - 500 |
| 5 | Người lao động cưới                     | 500       |
| 6 | Người lao động mất                      | 1.000     |
| 7 | Tứ thân phụ mẫu mất                     | 300       |
| 8 | Con mất                                 | 300       |
| 9 | Động viên khuyến khích con em giáo viên | 300 - 800 |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

+ Các loại phúc lợi tự nguyện bằng hiện vật, dịch vụ

| STT | Nội dung phúc lợi        | Mức hưởng  |
|-----|--------------------------|--|
| 1   | Ngày quốc tế thiếu nhi   | Phân quà, tổ chức các buổi vui chơi, giải trí    |
|     |                          | Giá trị khoảng từ 100 đến 200 nghìn đồng/cháu    |
| 2   | Ngày thành lập trường    | Liên hoan, văn nghệ                              |
|     |                          | Giá trị khoảng từ 200 đến 300 nghìn đồng/người   |
| 3   | Ngày 8/3 - 20/10 - 20/11 | Tham quan, du lịch, phân quà                     |
|     |                          | Giá trị khoảng từ 800 đến 1.000 nghìn đồng/người |
| 4   | Lễ hội đầu năm           | Liên hoan, vui chơi, giải trí                    |
|     |                          | Giá trị khoảng từ 200 đến 500 nghìn đồng/người   |
| 5   | Sinh nhật giáo viên      | Liên hoan, vui chơi, giải trí                    |
|     |                          | Phân quà trị giá từ 300 đến 500 nghìn đồng       |

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

- Việc thanh toán tiền lương, phụ cấp qua thẻ mặc dù đã rút ngắn được thời gian trả lương, phụ cấp nhưng lại làm nảy sinh một vấn đề khác, gây bất tiện cho việc sử dụng tiền lương, phụ cấp. Đó là tình trạng quá tải ở điểm rút tiền, nhất là sau khi giáo viên vừa nhận được lương, phụ cấp qua thẻ của Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam. Để giải quyết vấn

đề này thì cần tăng thêm 2 điểm rút tiền tự động ở mỗi thị trấn và bố trí ở những địa điểm thích hợp để đảm bảo giáo viên có thể rút tiền một cách nhanh chóng và thuận lợi, không phải chờ đợi quá lâu.

- Tăng cường đầu tư cho cơ sở vật chất giáo dục tiểu học, nhất là ở các xã vùng III đặc biệt khó khăn, kêu gọi sự quan tâm hỗ trợ từ phía các doanh nghiệp và tổ chức nước ngoài.

- Đảm bảo nguồn kinh phí thường xuyên cho công tác thi đua, khen thưởng cho giáo viên trên địa bàn toàn tỉnh.

- Kịp thời bổ sung thêm một số chính sách ưu đãi, phúc lợi với đối tượng giáo viên tiểu học đang công tác tại những vùng khó khăn mà các quy định pháp luật hiện hành về phụ cấp, tiền lương chưa giải quyết được. Đảm bảo cho giáo viên cuộc sống ổn định để họ yên tâm công tác, cống hiến.



## KẾT LUẬN

Tạo động lực lao động cho người lao động là một vấn đề có vai trò rất quan trọng trong chính sách quản trị nhân lực của một tổ chức. Với đơn vị sự nghiệp công lập như trường tiểu học thì công tác tạo động lực lao động đối với đội ngũ giáo viên càng trở nên cần thiết. Thực hiện tốt công tác tạo động lực lao động không những thúc đẩy giáo viên tiểu học làm việc tốt hơn, hiệu quả mà còn góp phần xóa bỏ tình trạng làm việc cầm chừng, hết trách nhiệm trong đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức nói chung và đội ngũ viên chức giáo dục nói riêng. Khi chính sách tạo động lực lao động của nhà trường và các cấp quản lý hợp lý, thỏa mãn được những nhu cầu của giáo viên tiểu học sẽ làm họ yên tâm, gắn bó với nghề hơn và cống hiến hết sức mình cho sự nghiệp giáo dục.

Tại 36 trường tiểu học của huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn thì công tác tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên về cơ bản đã được lãnh đạo ngành giáo dục huyện, lãnh đạo các trường tiểu học quan tâm thực hiện và đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên, vì nhiều lý do và hạn chế khác nhau nên việc tạo động lực lao động nói chung chưa đạt được hiệu quả và đáp ứng được sự mong đợi của đội ngũ giáo viên.

Luận văn đã hệ thống hóa những lý luận chung về giáo viên tiểu học và tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học. Trên cơ sở đó, luận văn đã tiến hành nghiên cứu và phân tích thực trạng các biện pháp tạo động lực lao động thông qua các khuyến khích vật chất như tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi; các khuyến khích tinh thần như thông qua công việc, môi trường làm việc. Từ đó làm rõ các kết quả đạt được, các hạn chế, tồn tại và nguyên nhân của hạn chế, tồn tại.

Dựa trên cơ sở phân tích thực trạng và nguyên nhân hạn chế, tồn tại, tác giả đã đề xuất một số giải pháp cụ thể hoàn thiện việc tạo động lực lao động

cho đội ngũ giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn. Các giải pháp hoàn thiện tạo động lực lao động được đề xuất trên cơ sở kết hợp giữa các công cụ đãi ngộ vật chất và cả tinh thần, phù hợp với đặc điểm môi trường giáo dục tiểu học tại huyện miền núi, biên giới như huyện Lộc Bình.

Với những nội dung nghiên cứu và những giải pháp được trình bày trong luận văn, tác giả hy vọng sẽ đóng góp một phần nhỏ công sức để nâng cao chất lượng giáo dục tiểu học huyện Lộc Bình nói chung và công tác tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học nói riêng tại huyện Lộc Bình.

Do kiến thức và thời gian nghiên cứu còn hạn chế nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót, rất mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu của quý thầy cô và bạn đọc để luận văn được hoàn thiện hơn trong thời gian tới.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ GDĐT(2010), *Thông tư số 41/2010/QĐ-BGDĐT* ngày 30/12/2012 về việc ban hành Điều lệ trường tiểu học.
2. Bộ GDĐT(2007), *Chuẩn nghề nghiệp giáo viên tiểu học ban hành kèm theo Thông tư số 14/2007/TT-BGDĐT* ngày 04/5/2007.
3. Bộ GDĐT(2009), Công văn số 3256/BGD&ĐT-NGCBQLGD ngày 17/5/2011 về việc hướng dẫn đánh giá xếp loại giáo viên tiểu học theo Thông tư số 14/2007/TT-BGDĐT ngày 04/5/2007.
4. PGS.TS Trần Xuân Cầu, PGS.TS Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình Kinh tế Nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản ĐH Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
5. Cổng thông tin điện tử huyện Lộc Bình, *Tổ chức bộ máy*, Địa chỉ: <http://www.langson.gov.vn/locbinh/tochucbomay>.
6. PGS.TS Trần Kim Dung (2011), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh.
7. Ths. Nguyễn Văn Điềm, PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản ĐH Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
8. Lê Văn Chín (2012), Luận án tiến sĩ: *Quản lý đội ngũ giáo viên tiểu học tỉnh Bến Tre đáp ứng đổi mới giáo dục 2012*, Viện khoa học giáo dục Việt Nam
9. PGS.TS Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản Lao động – Xã hội, Hà Nội.
10. Đào Hải (2005), Luận án tiến sĩ: *Nghiên cứu quy trình bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm cho đội ngũ giáo viên tiểu học miền núi*, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội.
11. Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2003), “Người giáo viên thế kỷ XXI: Sáng tạo - hiệu quả”, *Tạp chí dạy và học ngày nay*, 2003(48), 51-53.
12. Đình Phúc, Khánh Linh (2012), *Quản lý nhân sự*, Nhà xuất bản Tài chính, Hà Nội.
13. Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam (2005), *Luật Giáo dục số*

38/2005/QH11 ngày 27/06/2005.

14. Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam (2009), *Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của luật Giáo dục số 44/2009/QH12 ngày 25/11/2009*.

15. TS. Hồ Bá Thâm (2004), *Động lực và tạo động lực phát triển xã hội*, Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

16. Lê Thị Ngọc Thúy (2013), Luận án tiến sĩ: *Quản lý nhà trường tiểu học Việt Nam theo tiếp cận văn hóa tổ chức*, Trường đại học Giáo dục.

17. TSKH Phạm Đỗ Nhật Tiến (2009), “Vị thế nhà giáo và vấn đề tạo động lực cho người dạy”, *Báo Khoa học Giáo dục*, 2009 (45), 127 - 129.

18. PGS.TS Nguyễn Tiệp (2008), *Giáo trình Quan hệ lao động*, Nhà xuất bản Lao động – Xã hội, Hà Nội.

19. *Từ điển Tiếng việt*, Nhà xuất bản Văn hóa thông tin, năm 2014, Hà Nội.

20. Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO) (1949), *Công ước số 95 ngày 01 tháng 07 năm 1949 về Bảo vệ tiền lương*.

21. Vũ Thị Uyên (2008), Luận án tiến sĩ: *Tạo động lực cho lao động quản lý trong các tổ chức Nhà nước ở Hà Nội đến năm 2020*, Trường Đại học Kinh tế quốc dân.

22. Dương Thị Hoàng Yến (2010), Luận án tiến sĩ: *Trí tuệ, cảm xúc của giáo viên tiểu học*, Viện Tâm lý học

23. Paul Bennell (2004), *Teacher motivation and incentives in Sub-Saharan Africa and Asia*, Brighton.

24. Frederick Herzberg (1968), “One more time: how do you motivate employees?”, *Harvard Business Review*, 4 (12), 66 - 69.

25. Abraham Maslow (1943), *A theory of human motivation*.

26. John Mitchell (1999), *Multilines*. New York.

27. Victor Vroom (1964), *Work and motivation*, New York.

28. VSO (2002), *What makes teacher tick?*, London....

## PHỤ LỤC 1

### DANH SÁCH 36 TRƯỜNG TIỂU HỌC TẠI HUYỆN LỘC BÌNH

| TT | Tên trường                      | Xã, thị trấn      | Khu vực | Vùng biên giới | Vùng đặc biệt khó khăn |
|----|---------------------------------|-------------------|---------|----------------|------------------------|
| 1  | Trường tiểu học xã Ái Quốc I    | xã Ái Quốc        | III     | Không          | Không                  |
| 2  | Trường PTDT BT TH xã Ái Quốc    | xã Ái Quốc        | III     | Không          | Không                  |
| 3  | Trường tiểu học xã Bằng Khánh   | xã Bằng Khánh     | I       | Không          | Không                  |
| 4  | Trường tiểu học xã Đồng Bục     | xã Đồng Bục       | I       | Không          | Không                  |
| 5  | Trường tiểu học xã Đông Quan I  | xã Đông Quan      | II      | Không          | Không                  |
| 6  | Trường tiểu học xã Đông Quan II | xã Đông Quan      | II      | Không          | Không                  |
| 7  | Trường tiểu học xã Hiệp Hạ      | xã Hiệp Hạ        | I       | Không          | Không                  |
| 8  | Trường tiểu học Hòa Bình        | thị trấn Lộc Bình | I       | Không          | Không                  |
| 9  | Trường tiểu học xã Hữu Khánh    | xã Hữu Khánh      | I       | Không          | Không                  |
| 10 | Trường PTDT BT TH xã Hữu Lân    | xã Hữu Lân        | III     | Không          | Không                  |
| 11 | Trường tiểu học xã Khuất Xá I   | xã Khuất Xá       | II      | Không          | Không                  |
| 12 | Trường tiểu học xã Khuất Xá II  | xã Khuất Xá       | II      | Không          | Không                  |

|    |                                   |                   |     |       |       |
|----|-----------------------------------|-------------------|-----|-------|-------|
| 13 | Trường tiểu học xã Lợi Bác        | xã Lợi Bác        | III | Không | Không |
| 14 | Trường tiểu học xã Lục Thôn       | xã Lục Thôn       | I   | Không | Không |
| 15 | Trường tiểu học xã Mẫu Sơn        | xã Mẫu Sơn        | III | Có    | Có    |
| 16 | Trường tiểu học Minh Khai         | thị trấn Lộc Bình | I   | Không | Không |
| 17 | Trường tiểu học xã Minh Phát      | xã Minh Phát      | III | Không | Không |
| 18 | Trường tiểu học Mỏ Na Dương       | thị trấn Na Dương | I   | Không | Không |
| 19 | Trường tiểu học thị trấn Na Dương | thị trấn Na Dương | I   | Không | Không |
| 20 | Trường tiểu học xã Nam Quan       | xã Nam Quan       | III | Không | Không |
| 21 | Trường tiểu học xã Như Khuê       | xã Như Khuê       | I   | Không | Không |
| 22 | Trường tiểu học xã Nhượng Bạ      | xã Nhượng Bạ      | III | Không | Không |
| 23 | Trường tiểu học xã Quan Bản       | xã Quan Bản       | I   | Không | Không |
| 24 | Trường tiểu học xã Sần Viên I     | xã Sần Viên       | III | Không | Không |
| 25 | Trường tiểu học xã Sần Viên II    | xã Sần Viên       | III | Không | Không |
| 26 | Trường tiểu học Sì Nghiêu         | xã Tú Đoạn        | II  | Không | Không |

|    |                               |               |     |       |       |
|----|-------------------------------|---------------|-----|-------|-------|
| 27 | Trường tiểu học xã Tam Gia    | xã Tam Gia    | III | Có    | Có    |
| 28 | Trường tiểu học xã Tĩnh Bắc   | xã Tĩnh Bắc   | III | Không | Có    |
| 29 | Trường tiểu học xã Tú Đoạn I  | xã Tú Đoạn    | II  | Không | Không |
| 30 | Trường tiểu học xã Tú Mịch    | xã Tú Mịch    | I   | Có    | Không |
| 31 | Trường tiểu học xã Vân Mộng   | xã Vân Mộng   | II  | Không | Không |
| 32 | Trường tiểu học xã Xuân Dương | xã Xuân Dương | III | Không | Không |
| 33 | Trường tiểu học xã Xuân Lễ    | xã Xuân Lễ    | I   | Không | Không |
| 34 | Trường tiểu học xã Xuân Mãn   | xã Xuân Mãn   | I   | Không | Không |
| 35 | Trường tiểu học xã Xuân Tinh  | xã Xuân Tinh  | II  | Không | Không |
| 36 | Trường tiểu học xã Yên Khoái  | xã Yên Khoái  | I   | Có    | Không |

## PHỤ LỤC 2

### MẪU PHIẾU ĐIỀU TRA

*Đối tượng khảo sát: Giáo viên tiểu học*

*Xin chào các thầy/cô, em tên là Nông Thanh Vị, hiện là học viên cao học của trường Đại học Lao động – xã hội, trong quá trình hoàn thiện luận văn tốt nghiệp với đề tài “Tạo động lực lao động cho đội ngũ giáo viên tiểu học tại huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn” em muốn khảo sát một số thông tin phục vụ cho bài làm của mình, rất mong nhận được sự giúp đỡ của thầy/cô.*

**Xin các thầy/cô cho biết đôi điều về bản thân:**

Tuổi của thầy/cô.....tuổi

Giới tính             Nam                       Nữ

Dân tộc             Kinh                       .....

Trình độ đào tạo

Trung cấp             Đại học

Cao đẳng             Sau đại học

Thâm niên giảng dạy của thầy/cô:.....năm

**(Đánh dấu X vào ô tương ứng với mức độ thầy/cô chọn)**

*Mức độ 1: Hoàn toàn không hài lòng*

*Mức độ 2: Hài lòng một phần*

*Mức độ 3: Hài lòng một nửa*

*Mức độ 4: Hài lòng hầu hết*

*Mức độ 5: Hoàn toàn hài lòng*



**Câu 1: Xin thầy/cô cho biết mức độ hài lòng về tiền lương của mình?**

| Chỉ tiêu                | Mức độ     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|------------|---|---|---|---|---|
|                         | Tiền lương |   |   |   |   |   |
| HSL                     |            |   |   |   |   |   |
| Tiền lương dạy thêm giờ |            |   |   |   |   |   |
| Nâng bậc lương          |            |   |   |   |   |   |
| Hình thức trả lương     |            |   |   |   |   |   |

**Câu 2: Xin thầy/cô cho biết mức độ hài lòng về phụ cấp của mình?**

| Chỉ tiêu                  | Mức độ     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------|------------|---|---|---|---|---|
|                           | PCCV, PCTN |   |   |   |   |   |
| PC TNVK, PC TNNG          |            |   |   |   |   |   |
| PCKV, PCƯĐ                |            |   |   |   |   |   |
| PCTH, PCCTLN, PCĐT        |            |   |   |   |   |   |
| Hình thức chi trả phụ cấp |            |   |   |   |   |   |

**Câu 3: Xin thầy/cô cho biết mức độ hài lòng về tiền thưởng của mình?**

| Chỉ tiêu                             | Mức độ     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------|------------|---|---|---|---|---|
|                                      | Mức thưởng |   |   |   |   |   |
| Điều kiện xét thưởng/tiêu chí thưởng |            |   |   |   |   |   |
| Chi trả tiền thưởng                  |            |   |   |   |   |   |

**Câu 4: Mức độ hài lòng đối với các loại phúc lợi mà thầy/cô đang được hưởng?**

| Chỉ tiêu                             | Mức độ                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------|------------------------------------|---|---|---|---|---|
|                                      | Phúc lợi bắt buộc (BHXH, BHYT,...) |   |   |   |   |   |
| Số lượng các loại phúc lợi tự nguyện |                                    |   |   |   |   |   |
| Mức hưởng phúc lợi tự nguyện         |                                    |   |   |   |   |   |

**Câu 5: Thầy/cô được giao quản lý bao nhiêu loại sổ sách? (Khoanh tròn vào câu trả lời thầy/cô chọn)**

Từ 6 trở xuống

7

8

Từ 9 trở lên

**Câu 6: Ngoài giảng dạy thầy/cô được giao bao nhiêu nhiệm vụ trong một năm học? (Khoanh tròn vào câu trả lời thầy/cô chọn)**

Từ 2 trở xuống

3

4

Từ 5 trở lên

**Câu 7: Xin thầy/cô cho biết mức độ hài lòng về công việc của mình?**

| Chỉ tiêu                         | Mức độ |   |   |   |   |
|----------------------------------|--------|---|---|---|---|
|                                  | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Công việc phù hợp với khả năng   |        |   |   |   |   |
| Công việc có tính thử thách      |        |   |   |   |   |
| Công việc có khả năng thăng tiến |        |   |   |   |   |

**Câu 8: Xin thầy/cô cho biết mức độ hài lòng về điều kiện làm việc của mình?**

| Tiêu chí           | Mức độ |   |   |   |   |
|--------------------|--------|---|---|---|---|
|                    | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Phòng học          |        |   |   |   |   |
| Phòng làm việc     |        |   |   |   |   |
| Trang thiết bị     |        |   |   |   |   |
| Vệ sinh môi trường |        |   |   |   |   |

**Câu 9: Thầy/cô hãy cho điểm về không khí tâm lý trong tập thể sư phạm trường mình (Khoanh tròn một điểm số thầy/cô chọn)**

|                    |   |   |   |   |   |                   |
|--------------------|---|---|---|---|---|-------------------|
| Hòa thuận          | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Bất hòa           |
| Ấm cúng            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Lạnh nhạt         |
| Đoàn kết           | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Chia rẽ           |
| Tin tưởng lẫn nhau | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Nghi ngờ lẫn nhau |
| Hợp tác            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Bất hợp tác       |
| Quan tâm đến nhau  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | Thờ ơ             |

**Câu 10: Thầy/cô cảm thấy điều gì làm nhà trường nơi thầy/cô đang công tác khác biệt với những trường khác ?(Đánh dấu X vào ô trả lời tương ứng)**

| STT | Tiêu chí                                | Có sự khác biệt, có thể nhận ra ngay | Không có sự khác biệt, giống như các trường khác |
|-----|---|--------------------------------------|--|
| 1   | Cấu trúc xây dựng, cảnh quan, cây xanh. |                                      |  |
| 2   | Trang thiết bị, vật dụng                |                                      |  |
| 3   | Trang phục của đội ngũ giáo viên        |                                      |  |
| 4   | Nề nếp, thói quen trong cách làm việc   |                                      |  |
| 5   | Nề nếp, thói quen trong quy tắc ứng xử  |                                      |  |

## PHỤ LỤC 3

### **Câu hỏi phỏng vấn sâu về tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học**

*Đối tượng phỏng vấn: Giáo viên tiểu học*

**Câu 1:** Theo thầy/cô thì tiền lương ngạch bậc hiện nay của cô đã đủ đáp ứng các nhu cầu sinh hoạt của bản thân và gia đình hay chưa? Nếu chưa, xin thầy/cô cho ý kiến của mình về những bất cập còn tồn tại đối với tiền lương ngạch bậc hiện nay?

**Câu 2:** Thầy/cô đánh giá như thế nào về tiền lương dạy thêm giờ của mình?

**Câu 3:** Thầy/cô đánh giá như thế nào về phụ cấp khu vực của trường tiểu học ở các xã vùng III?

**Câu 4:** Xin thầy/cô cho biết ý kiến của mình về tiêu chí thưởng, mức thưởng mà trường thầy/cô đang áp dụng?

**Câu 5:** Thầy /cô đánh giá như thế nào về chế độ BHXH theo quy định của Nhà nước đang được áp dụng đối với giáo viên tiểu học hiện nay?

**Câu 6:** Ý kiến của thầy/cô về chế độ phúc lợi của trường mình đang công tác?

**Câu 7:** Thầy/cô có chia sẻ hoặc ý kiến gì đối với công việc của mình hiện nay?

**Câu 8:** Chia sẻ của thầy/cô về điều kiện cơ sở vật chất và bầu không khí tâm lý tập thể tại trường thầy/cô đang công tác?

**Câu 9:** Đánh giá của thầy/cô về hiệu quả của phong trào “Trường học thân thiện, học sinh tích cực” sau khi được triển khai tại trường mình như thế nào?

## **Câu hỏi phỏng vấn sâu về tạo động lực lao động cho giáo viên tiểu học**

*Đối tượng phỏng vấn: Ban giám hiệu*

**Câu 1:** Quan điểm của thầy/cô về vấn đề đãi ngộ và tạo động lực làm việc cho giáo viên? Theo thầy/cô thì những yếu tố nào đóng vai trò chính trong việc tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên của trường?

**Câu 2:** Nhận định, quan điểm của thầy/cô về việc xây dựng một môi trường sư phạm tốt?

**Câu 3:** Vấn đề xây dựng bầu không khí tâm lý tập thể được thực hiện tại trường của thầy/cô như thế nào?

**Câu 4:** Nhận định, quan điểm của thầy/cô về phong trào xây dựng: “Trường học thân thiện, học sinh tích cực”? Thực tế việc thực hiện phong trào này tại trường của thầy/cô như thế nào?

## PHỤ LỤC 4

### BẢNG HỆ SỐ LƯƠNG CỦA GIÁO VIÊN TIỂU HỌC

| Loại | Mã ngạch    | Tên ngạch                  | Bậc lương |      |      |      |      |      |      |      |      |      |                            |                           |    |                           |  |
|------|-------------|----------------------------|-----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|----------------------------|---------------------------|----|---------------------------|--|
|      |             |                            | 1         | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11                         | 12                        |    |                           |  |
| A1   | 15a.20<br>3 | Giáo viên tiểu học cao cấp | 2,34      | 2,67 | 3,00 | 3,33 | 3,66 | 3,99 | 4,32 | 4,65 | 4,98 | 5%   | Mỗi năm tiếp theo tăng 1 % |                           |    |                           |  |
| A0   | 15a.20<br>4 | Giáo viên tiểu học chính   | 2,10      | 2,41 | 2,72 | 3,03 | 3,34 | 3,65 | 3,96 | 4,27 | 4,58 | 4,89 | 5%                         | Mỗi năm tiếp theo tăng 1% |    |                           |  |
| B    | 15.114      | Giáo viên tiểu học         | 1,86      | 2,06 | 2,26 | 2,46 | 2,66 | 2,86 | 3,06 | 3,26 | 3,46 | 3,66 | 3,86                       | 4,06                      | 5% | Mỗi năm tiếp theo tăng 1% |  |

## PHỤ LỤC 5

### CÁC TIÊU CHÍ VÀ NỘI DUNG ĐÁNH GIÁ TRƯỜNG TIỂU HỌC

(Phụ lục kèm theo văn bản hướng dẫn số 1747/BGDĐT-GDTrH ngày 05/3/2009 của Bộ Giáo dục và Đào tạo)

#### Nội dung 1. Xây dựng trường lớp xanh, sạch, đẹp, an toàn (tối đa 20 điểm)

1.1. Bảo đảm trường an toàn, sạch sẽ, có cây xanh, thoáng mát và ngày càng đẹp hơn, lớp học đủ ánh sáng, bàn ghế hợp lứa tuổi học sinh (tối đa 5 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được  | Điểm tối đa |
|--|-------------|
| Trường có hàng rào bao quanh, cổng, biển trường theo quy định của điều lệ trường tiểu học. Trường có quy định và các giải pháp đảm bảo môi trường giáo dục an toàn, lành mạnh cho học sinh.                  | 1,0         |
| Khuôn viên nhà trường sạch sẽ, có cây xanh thoáng mát, lớp học đủ ánh sáng, được trang trí sư phạm và gần gũi, thân thiện với thiên nhiên. Trường có sân chơi an toàn, thường xuyên dọn dẹp vệ sinh sạch sẽ. | 1,0         |
| Nhà trường có đầy đủ các phương tiện dạy học hiện đại, các phòng chức năng (đa năng). Lớp học có bảng chống loá, đủ bàn ghế chắc chắn, phù hợp với lứa tuổi học sinh).                                       | 1,0         |
| Có nhân viên y tế và phòng y tế với đủ cơ sở thuốc theo quy định; có đủ nước uống, nước sạch thuận tiện, đáp ứng các yêu cầu vệ sinh, ăn uống cho học sinh).   | 1,0         |



|   |     |
|---|-----|
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định) | 1,0 |
|---|-----|

1.2. Tổ chức để học sinh trồng cây vào dịp đầu xuân và chăm sóc cây thường xuyên (tối đa 5 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được  | Điểm tối đa |
|--|-------------|
| Tổ chức học sinh các lớp lớn (3, 4, 5) trồng cây vào dịp đầu xuân trong trường và ở địa phương.                    | 2,0         |
| Tổ chức cho học sinh các lớp chăm sóc cây trồng (vườn hoa, cây cảnh) thường xuyên theo lịch được phân công cụ thể. | 1,0         |
| Không có hiện tượng học sinh xâm phạm cây và hoa trong trường và nơi công cộng.                                    | 1,0         |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)  | 1,0         |

1.3. Có đủ nhà vệ sinh được đặt ở vị trí phù hợp với cảnh quan trường học, được giữ gìn vệ sinh sạch sẽ (tối đa 5 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được  | Điểm tối đa |
|--|-------------|
| Có đủ nhà vệ sinh riêng cho giáo viên và học sinh (riêng nam, nữ).                         | 2,0         |
| Nhà vệ sinh an toàn, thuận tiện, đảm bảo đủ nước sạch và thường xuyên giữ vệ sinh sạch sẽ. | 1,0         |
| Nhà vệ sinh được đặt ở vị trí phù hợp với cảnh quan nhà trường.                            | 1,0         |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)  | 1,0         |

1.4. Học sinh tích cực, chủ động tham gia các hoạt động bảo vệ, chăm sóc, giữ gìn vệ sinh môi trường lớp học, nhà trường, khu vệ sinh và vệ sinh cá nhân phù hợp (tối đa 5 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được  | Điểm tối đa |
|--|-------------|
| Trường, lớp có chương trình, kế hoạch và lịch phân công học sinh tham gia vào các hoạt động bảo vệ, chăm sóc, giữ gìn vệ sinh môi trường lớp học, nhà trường, khu vệ sinh. | 1,0         |
| Học sinh được tổ chức và tham gia tích cực vào hoạt động bảo vệ, chăm sóc, giữ gìn vệ sinh môi trường lớp học, nhà trường, khu vệ sinh.                                    | 2,0         |
| Trường, lớp có kế hoạch định kỳ kiểm tra, đánh giá việc thực hiện chương trình, kế hoạch chăm sóc, giữ gìn vệ sinh môi trường lớp học, nhà trường, khu vệ sinh và cá nhân. | 1,0         |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)  | 1,0         |

**Nội dung 2. Dạy và học hiệu quả, phù hợp với đặc điểm lứa tuổi của học sinh ở mỗi địa phương, giúp các em tự tin trong học tập (tối đa 25 điểm)**

2.1. Thầy, cô giáo tích cực đổi mới phương pháp giảng dạy nhằm khuyến khích sự chuyên cần, tích cực, chủ động, sáng tạo và ý thức vươn lên, rèn luyện khả năng tự học của học sinh (tối đa 15 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được   | Điểm tối đa |
|---|-------------|
| Giáo viên gần gũi, tôn trọng học sinh.  | 2,0         |
| Giáo viên tích cực đổi mới phương pháp dạy học phù hợp với các đối tượng học sinh.                  | 3,0         |
| Giáo viên rèn cho học sinh khả năng tự học, kĩ năng tự kiểm tra, đánh giá kết quả học tập lẫn nhau. | 3,0         |

|  |     |
|--|-----|
| Giáo viên thực hiện dạy học và đánh giá kết quả học tập của học sinh theo chuẩn kiến thức, kỹ năng của chương trình. | 2,0 |
| Trường có tổ chức học 2 buổi/ngày hoặc trên 6 buổi/tuần.   | 3,0 |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)  | 2,0 |

2.2. Học sinh được khuyến khích đề xuất sáng kiến và cùng các thầy cô giáo thực hiện các giải pháp để việc dạy và học có hiệu quả ngày càng cao (tối đa 10 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được  | Điểm tối đa |
|--|-------------|
| Học sinh được khuyến khích, tham gia vào quá trình học tập một cách tích cực, chủ động, sáng tạo và hợp tác. | 2,0         |
| Học sinh được tạo cơ hội, tạo hứng thú, tích cực đề xuất sáng kiến trong học tập.                            | 2,0         |
| Học sinh chủ động, tích cực tham gia các hoạt động học tập dưới sự hướng dẫn của giáo viên.                  | 2,0         |
| Học sinh chủ động giúp đỡ lẫn nhau trong học tập, hoạt động.   | 2,0         |
| Học sinh tham gia xây dựng các góc học tập, khuyến khích sưu tầm và tự làm dụng cụ học tập cho lớp học.      | 1,0         |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)  | 1,0         |

### **Nội dung 3. Rèn luyện kỹ năng (KN) sống cho học sinh (tối đa 15 điểm)**

3.1. Rèn luyện khả năng ứng xử hợp lý với các tình huống trong cuộc sống, thói quen và kỹ năng làm việc, sinh hoạt theo nhóm (tối đa 5 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được   | Điểm tối đa |
|---|-------------|
| Học sinh được giáo dục các kỹ năng sống: Các kỹ năng giao tiếp, quan hệ giữa các cá nhân; KN tự nhận thức; các kỹ năng ra quyết định, suy xét và giải quyết vấn đề; KN đặt mục tiêu; KN ứng phó, kiểm chế; kỹ năng hợp tác và làm việc theo nhóm. | 2,0         |
| Học sinh được trải nghiệm các kỹ năng sống thông qua các hoạt động học tập, hoạt động tập thể và hoạt động giáo dục NGLL.   | 2,0         |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)   | 1,0         |

3.2. Rèn luyện sức khỏe và ý thức bảo vệ sức khỏe, kỹ năng phòng, chống tai nạn giao thông, đuối nước và các tai nạn thương tích khác (tối đa 5 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được   | Điểm tối đa |
|---|-------------|
| HS được rèn luyện kỹ năng sống thông qua việc biết tự chăm sóc sức khỏe; biết giữ gìn vệ sinh, biết sống khỏe mạnh và an toàn.  | 2,0         |
| HS được rèn luyện kỹ năng sống thông qua rèn ý thức chấp hành tốt luật lệ giao thông; rèn luyện cách tự phòng, chống tai nạn giao thông, đuối nước và các tai nạn thương tích khác. | 2,0         |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)   | 1,0         |

3.3. Rèn luyện kỹ năng ứng xử văn hoá, chung sống hoà bình, phòng ngừa bạo lực và các tệ nạn xã hội (tối đa 5 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được   | Điểm tối đa |
|---|-------------|
| HS được GD kỹ năng sống thông qua rèn luyện và thực hiện các quy định về cách ứng xử có văn hóa, đoàn kết, thân ái, giúp đỡ lẫn nhau. | 2,0         |
| HS được GD kỹ năng sống thông qua rèn luyện và thực hiện các quy định về chống bạo lực trong trường và phòng tránh các tệ nạn xã hội. | 1,0         |
| Không có hiện tượng kì thị, vi phạm về giới, bạo lực trong trường.  | 1,0         |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)   | 1,0         |

**Nội dung 4. Tổ chức các hoạt động tập thể vui tươi lành mạnh (tối đa 15 điểm)**

4.1. Tổ chức các hoạt động văn nghệ, thể thao một cách thiết thực, khuyến khích sự tham gia chủ động, tự giác của học sinh (tối đa 10 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được   | Điểm tối đa |
|---|-------------|
| Có kế hoạch tổ chức các hoạt động văn nghệ, thể thao của lớp, của trường thiết thực và tạo điều kiện, khuyến khích học sinh tham gia.   | 3,0         |
| Nhà trường có tổ chức, giới thiệu cho học sinh, giáo viên một số làn điệu dân ca của địa phương và dân tộc.   | 3,0         |
| Tổ chức các hoạt động văn nghệ, thể thao (gắn với truyền thống văn hoá địa phương) của lớp, của trường theo đúng kế hoạch với sự tham gia chủ động, tích cực và tự giác của học sinh. | 3,0         |

|   |     |
|---|-----|
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định) | 1,0 |
|---|-----|

4.2. Tổ chức các trò chơi dân gian và các hoạt động vui chơi giải trí tích cực khác phù hợp với lứa tuổi học sinh (tối đa 10 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được  | Điểm tối đa |
|--|-------------|
| Thực hiện sưu tầm và phổ biến các trò chơi dân gian cho học sinh (gắn với truyền thống văn hoá địa phương).  | 1,0         |
| Tổ chức hợp lý các trò chơi dân gian, các hoạt động vui chơi giải trí tích cực, phù hợp với lứa tuổi.  | 2,0         |
| HS tham gia tích cực, hứng thú vào các trò chơi dân gian, các hoạt động vui chơi giải trí tích cực theo kế hoạch học tập và hoạt động của lớp, trường. | 1,0         |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)  | 1,0         |

**Nội dung 5. Học sinh tham gia tìm hiểu, chăm sóc và phát huy giá trị các di tích lịch sử, văn hóa, cách mạng ở địa phương (tối đa 10 điểm)**

5.1. Mỗi trường đều nhận chăm sóc một di tích lịch sử, văn hoá hoặc di tích cách mạng ở địa phương, góp phần làm cho di tích ngày một sạch đẹp hơn, hấp dẫn hơn; tuyên truyền, giới thiệu các công trình, di tích của địa phương với bạn bè (tối đa 5 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được  | Điểm tối đa |
|--|-------------|
| Đã đăng ký và được cơ quan có thẩm quyền phân công chăm sóc di tích lịch sử, văn hóa, cách mạng; chăm sóc gia đình thương binh, liệt sĩ, gia đình có công với nước, Mẹ Việt Nam anh hùng ở địa phương. | 1,0         |

|  |     |
|--|-----|
| Có kế hoạch cụ thể và tổ chức cho học sinh chăm sóc di tích lịch sử, văn hóa, cách mạng, chăm sóc các gia đình thương binh, liệt sĩ, gia đình có công với nước, Mẹ Việt Nam anh hùng ở địa phương. | 1,0 |
| Tổ chức cho học sinh tham gia các hoạt động thăm quan, tìm hiểu các công trình hiện đại, di tích lịch sử, văn hoá, cách mạng, làng nghề của địa phương và đất nước.                                | 1,0 |
| Có kế hoạch hoạt động tuyên truyền, giới thiệu các công trình hiện đại, di tích lịch sử, văn hoá, cách mạng, làng nghề của địa phương với bạn bè và tổ chức thực hiện tốt công tác này.            | 1,0 |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)  | 1,0 |

5.2. Mỗi trường có kế hoạch và tổ chức giáo dục truyền thống văn hoá dân tộc và tinh thần cách mạng một cách hiệu quả cho tất cả học sinh; phối hợp với chính quyền, đoàn thể và nhân dân địa phương phát huy giá trị của các di tích lịch sử, văn hoá, cách mạng cho cuộc sống cộng đồng ở địa phương và khách du lịch (tối đa 5 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được   | Điểm tối đa |
|---|-------------|
| Có chương trình, kế hoạch và tổ chức thực hiện hiệu quả, thiết thực công tác giáo dục văn hoá dân tộc và tinh thần cách mạng cho học sinh thông qua các hoạt động giáo dục NGLL với các hình thức đa dạng, phong phú và phù hợp với lứa tuổi. | 2,0         |
| Có kế hoạch phối hợp với chính quyền, các tổ chức đoàn thể và nhân dân địa phương trong việc phát huy giá trị các di tích lịch sử, văn hóa, cách mạng cho cuộc sống và cộng đồng ở địa phương và khách du lịch.                               | 1,0         |
| Thực hiện phối hợp với chính quyền, các tổ chức đoàn thể và nhân dân địa phương tổ chức thực hiện hiệu quả việc phát  | 1,0         |

|   |     |
|---|-----|
| huy giá trị các di tích lịch sử, văn hóa, cách mạng cho cuộc sống và cộng đồng ở địa phương và khách du lịch. |     |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định)   | 1,0 |

**Nội dung 6. Về tính sáng tạo trong việc chỉ đạo phong trào và mức độ tiến bộ của trường trong thời gian qua (tối đa 15 điểm, chung cho GDMN, GDTH, GDTrH).**

6.1. Có sự sáng tạo trong việc tổ chức chỉ đạo phong trào thi đua (tối đa 5 điểm).

| Kết quả cụ thể đạt được  | Điểm tối đa |
|--|-------------|
| Đã lập Ban Chỉ đạo, lập kế hoạch thực hiện, tổ chức phát động phong trào thi đua với các thành viên trong trường, Ban đại diện cha mẹ học sinh và lồng ghép với các cuộc vận động: "Hai không" và "Mỗi thầy cụ giáo là một tấm gương đạo đức, tự học và sáng tạo". | 1,0         |
| Đã triển khai thực hiện Chỉ thị 71/2008/CT-BGDĐT ngày 23/12/2008 của Bộ GDĐT về tăng cường phối hợp nhà trường, gia đình và xã hội trong công tác giáo dục trẻ em, học sinh, sinh viên.  | 1,0         |
| Đã tổ chức lấy ý kiến học sinh, cha mẹ học sinh đóng góp xây dựng trường (qua hộp thư góp ý, qua Ban đại diện cha mẹ học sinh...).   | 1,0         |
| Đã liên hệ với chính quyền địa phương, phối hợp với các cơ quan, đoàn thể quần chúng, doanh nghiệp, nhà hảo tâm, văn nghệ sỹ, cơ quan thông tin đại chúng để tổ chức thực hiện phong trào thi đua.   | 1,0         |
| Những kết quả cụ thể khác (do Sở GDĐT quy định).   | 1,0         |



6.2. Tiến bộ qua quá trình phân đầu và qua các kỳ đánh giá (tối đa 10 điểm, không cộng điểm các mức, chỉ tính theo một trong các mức điểm quy định).

| Kết quả cụ thể đạt được   | Điểm tối đa |
|---|-------------|
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt dưới 45 hoặc số điểm đạt được thấp hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua.               | 0           |
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt 45 đến 50 và bằng hoặc cao hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua.                       | 1,0         |
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt từ 51 đến 55 và bằng hoặc cao hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua.                    | 2,0         |
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt từ 56 đến 60 và bằng hoặc cao hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua.                    | 3,0         |
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt từ 61 đến 65 và bằng hoặc cao hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua.                    | 4,0         |
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt từ 66 đến 70 và cao hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua.                              | 5,0         |
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt từ 71 đến 75 và bằng hoặc cao hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua.                    | 6,0         |
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt từ 76 đến 80 và bằng hoặc cao hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua.                    | 7,0         |
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt từ 81 đến 85 và bằng hoặc cao hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua.                    | 8,0         |
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt từ 86 đến 89 và bằng hoặc cao hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua.                    | 9,0         |
| Tổng điểm đánh giá 5 nội dung và mục 6.1 đạt 90, bằng hoặc cao hơn kỳ đánh giá gần nhất vừa qua và có tiến bộ mọi mặt vượt bậc. | 10          |

## PHỤ LỤC 6

### TỔNG HỢP KẾT QUẢ ĐIỀU TRA

#### Câu 1: Xin thầy/cô cho biết mức độ hài lòng về tiền lương của mình?

| Mức độ<br>Chi tiêu      | 1        |         | 2        |         | 3        |         | 4        |         | 5        |         |
|-------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
|                         | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % |
| Tiền lương              | 13       | 9,2     | 20       | 13,8    | 35       | 24      | 52       | 35,3    | 26       | 17,7    |
| HSL                     | 18       | 12,5    | 17       | 11,4    | 44       | 30,4    | 30       | 20,7    | 37       | 25      |
| Tiền lương dạy thêm giờ | 11       | 7,4     | 23       | 15,6    | 34       | 23      | 44       | 29,8    | 35       | 24,1    |
| Nâng bậc lương          | 16       | 10,7    | 19       | 12,7    | 23       | 15,7    | 52       | 35,7    | 37       | 25,2    |
| Hình thức trả lương     | 18       | 12,1    | 13       | 8,9     | 25       | 17      | 43       | 29,4    | 48       | 32,6    |

#### Câu 2: Xin thầy/cô cho biết mức độ hài lòng về phụ cấp của mình?

| Mức độ<br>Chi tiêu        | 1        |         | 2        |         | 3        |         | 4        |         | 5        |         |
|---------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
|                           | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % |
| PCCV, PCTN                | 10       | 6,7     | 14       | 9,8     | 31       | 21      | 65       | 44,2    | 27       | 18,3    |
| PC TNVK, PC TNNG          | 11       | 7,5     | 10       | 7       | 40       | 27,2    | 69       | 47,2    | 16       | 11,1    |
| PCKV, PCƯĐ                | 13       | 8,6     | 24       | 16,5    | 36       | 24,9    | 45       | 30,5    | 28       | 19,5    |
| PCTH, PCCTLN, PCĐT        | 8        | 5,4     | 11       | 7,3     | 94       | 64,1    | 18       | 12,4    | 16       | 10,8    |
| Hình thức chi trả phụ cấp | 12       | 8,5     | 27       | 18,2    | 33       | 22,6    | 49       | 33,4    | 25       | 17,3    |

**Câu 3: Xin thầy/cô cho biết mức độ hài lòng về tiền thưởng của mình?**

| Mức độ<br>Chi tiêu                   | 1        |         | 2        |         | 3        |         | 4        |         | 5        |         |
|--------------------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
|                                      | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % |
| Mức thưởng                           | 15       | 10,3    | 37       | 25,3    | 65       | 44,2    | 17       | 11,7    | 12       | 8,5     |
| Điều kiện xét thưởng/tiêu chí thưởng | 14       | 9,6     | 25       | 17,4    | 42       | 28,9    | 41       | 27,8    | 24       | 16,3    |
| Chi trả tiền thưởng                  | 15       | 10,6    | 13       | 8,9     | 44       | 30,2    | 42       | 29,1    | 31       | 21,2    |

**Câu 4: Mức độ hài lòng đối với các loại phúc lợi mà thầy/cô đang được hưởng?**

| Mức độ<br>Chi tiêu                    | 1        |         | 2        |         | 3        |         | 4        |         | 5        |         |
|---------------------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
|                                       | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % |
| Phúc lợi bắt buộc (BHXH, BHYT,...)    | 9        | 6,3     | 15       | 10,3    | 27       | 18,2    | 61       | 41,7    | 34       | 23,5    |
| Số lượng các loại phúc lợi tự nguyện  | 13       | 8,6     | 20       | 13,4    | 48       | 32,9    | 41       | 27,8    | 25       | 17,3    |
| Mức hưởng các loại phúc lợi tự nguyện | 30       | 20,3    | 31       | 21,2    | 44       | 30,2    | 28       | 19,1    | 13       | 9,2     |

**Câu 5: Thầy/cô được giao quản lý bao nhiêu loại sổ sách?**

| Trường                | Phương án |         | Từ 6 trở xuống |         | 7        |         | 8        |         | Từ 9 trở lên |   | Tổng số phiếu | Số lượng trung bình |
|-----------------------|-----------|---------|----------------|---------|----------|---------|----------|---------|--------------|---|---------------|---------------------|
|                       | Số phiếu  | Tỷ lệ % | Số phiếu       | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % |              |   |               |                     |
| Tiểu học Hòa Bình     | 0         | 0       | 1              | 6       | 7        | 39      | 10       | 56      | 18           | 9 |               |                     |
| Tiểu học xã Tú Mịch   | 0         | 0       | 2              | 6       | 22       | 67      | 9        | 27      | 33           | 8 |               |                     |
| Tiểu học xã Xuân Tình | 0         | 0       | 1              | 10      | 8        | 80      | 1        | 10      | 10           | 8 |               |                     |
| Tiểu học xã Mẫu Sơn   | 0         | 0       | 1              | 5       | 18       | 82      | 3        | 14      | 22           | 8 |               |                     |
| Tiểu học xã Minh Phát | 0         | 0       | 1              | 4       | 21       | 81      | 4        | 15      | 26           | 8 |               |                     |

**Câu 6: Ngoài giảng dạy thầy/cô được giao bao nhiêu nhiệm vụ trong một năm học?**

| Trường                | Phương án |         | Từ 2 trở xuống |         | 3        |         | 4        |         | Từ 5 trở lên |   | Tổng số phiếu | Số lượng trung bình |
|-----------------------|-----------|---------|----------------|---------|----------|---------|----------|---------|--------------|---|---------------|---------------------|
|                       | Số phiếu  | Tỷ lệ % | Số phiếu       | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % |              |   |               |                     |
| Tiểu học Hòa Bình     | 3         | 17      | 5              | 28      | 8        | 44      | 2        | 11      | 18           | 4 |               |                     |
| Tiểu học xã Tú Mịch   | 3         | 9       | 15             | 45      | 12       | 36      | 3        | 9       | 33           | 3 |               |                     |
| Tiểu học xã Xuân Tình | 7         | 70      | 2              | 20      | 1        | 10      | 0        | 0       | 10           | 2 |               |                     |
| Tiểu học xã Mẫu Sơn   | 18        | 82      | 1              | 5       | 2        | 9       | 1        | 5       | 22           | 2 |               |                     |
| Tiểu học xã Minh Phát | 2         | 8       | 15             | 58      | 7        | 27      | 2        | 8       | 26           | 3 |               |                     |

**Câu 7: Xin thầy/cô cho biết mức độ hài lòng về công việc của mình?**

| Mức độ<br>Chỉ tiêu               | 1        |         | 2        |         | 3        |         | 4        |         | 5        |         |
|----------------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
|                                  | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % |
| Công việc phù hợp với khả năng   | 15       | 10,3    | 65       | 44,2    | 37       | 25,3    | 17       | 11,7    | 12       | 8,5     |
| Công việc có tính thử thách      | 58       | 39,6    | 40       | 27,4    | 28       | 18,9    | 11       | 7,8     | 9        | 6,3     |
| Công việc có khả năng thăng tiến | 59       | 40,6    | 55       | 37,9    | 15       | 10,2    | 13       | 9,1     | 3        | 2,2     |

**Câu 8: Xin thầy/cô cho biết mức độ hài lòng về điều kiện làm việc của mình?**

| Mức độ<br>Chỉ tiêu | 1        |         | 2        |         | 3        |         | 4        |         | 5        |         |
|--------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
|                    | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % |
| Phòng học          | 10       | 6,7     | 33       | 22,6    | 42       | 28,6    | 34       | 23,4    | 27       | 18,7    |
| Phòng làm việc     | 14       | 9,7     | 34       | 23,3    | 45       | 30,9    | 33       | 22,6    | 20       | 13,5    |
| Trang thiết bị     | 12       | 8,1     | 22       | 15,2    | 42       | 29,1    | 37       | 25,5    | 32       | 22,1    |
| Vệ sinh môi trường | 10       | 6,8     | 19       | 12,7    | 49       | 33,4    | 40       | 27,7    | 28       | 19,4    |

**Câu 9: Thầy/cô hãy cho điểm về không khí tâm lý trong tập thể sư phạm trường mình?**

| Điểm<br>Tiêu chí      | 1        |         | 2        |         | 3        |         | 4        |         | 5        |         |
|-----------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
|                       | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % | Số phiếu | Tỷ lệ % |
| Hòa thuận - Bất hòa   | 10       | 6,6     | 14       | 9,3     | 44       | 30,1    | 41       | 28,4    | 37       | 25,6    |
| Ấm cúng - Lạnh nhạt   | 15       | 10,1    | 22       | 15,2    | 45       | 30,7    | 28       | 19,5    | 36       | 24,5    |
| Đoàn kết - Chia rẽ    | 18       | 12,1    | 24       | 16,1    | 43       | 29,5    | 33       | 22,6    | 29       | 19,7    |
| Tin tưởng - Nghi ngờ  | 14       | 9,8     | 16       | 10,7    | 49       | 33,6    | 33       | 22,3    | 34       | 23,6    |
| Hợp tác - Bất hợp tác | 15       | 10,3    | 38       | 26,3    | 40       | 27,6    | 26       | 17,7    | 26       | 18,1    |
| Quan tâm - Thờ ơ      | 6        | 4,3     | 8        | 5,5     | 57       | 39,2    | 30       | 20,3    | 45       | 30,7    |

**Câu 10: Thầy/cô cảm thấy điều gì làm nhà trường nơi thầy/cô đang công tác khác biệt với những trường khác ?**

| STT | Tiêu chí                                | Có sự khác biệt, có thể nhận ra ngay |         | Không có sự khác biệt, giống như các trường khác |         |
|-----|---|--------------------------------------|---------|--|---------|
|     |   | Số phiếu                             | Tỷ lệ % | Số phiếu   | Tỷ lệ % |
| 1   | Cấu trúc xây dựng, cảnh quan, cây xanh. | 27                                   | 18,7    | 119  | 81,3    |
| 2   | Trang thiết bị, vật dụng                | 7                                    | 5,1     | 139  | 94,9    |
| 3   | Trang phục của đội ngũ giáo viên        | 5                                    | 3,2     | 141  | 96,8    |
| 4   | Nề nếp, thói quen trong cách làm việc   | 13                                   | 8,6     | 133  | 91,4    |
| 5   | Nề nếp, thói quen trong quy tắc ứng xử  | 10                                   | 7,1     | 136  | 92,9    |