BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

TIỂU LUẬN CUỐI KHÓA

Lớp bồi dưỡng CBQL Mầm non và Phổ thông, Khóa 26

TIỂU LUẬN

TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRƯỜNG TIỂU HỌC THÂN NHÂN TRUNG – QUẬN TÂN BÌNH, THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH – NĂM HỌC 2021 - 2022

Học viên: Phạm Thị Thêm

Đơn vị công tác: Trường Tiểu học Thân Nhân Trung,

quận Tân Bình, Hồ Chí Minh

Tân Bình, tháng 10/2021

LỜI CẢM ƠN

Kính gửi quý thầy cô giảng viên của trường Cán bộ Quản lý Giáo dục Thành phố Hồ Chí Minh.

Lời đầu tiên, cho em xin được gửi tới quý thầy cô lời chúc sức khỏe, chúc thầy cô luôn an nhiên và thành công trong công việc.

Kính thưa quý thầy cô! Trong thời gian theo học lớp Bồi dưỡng CBQL Mầm non và Phổ thông K26, em đã được quý thầy cô truyền đạt và trang bị những kiến thức bổ ích làm hành trang cho em trên chặng đường quản lý sau này. Em đã học hỏi được rất nhiều kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn quý báu từ quý thầy cô.

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến quý thầy cô đã tạo điều kiện cho em tham gia lớp học và hoàn thành bài tiểu luận của mình.

Trong bài sẽ không tránh khỏi những thiếu sót, kính mong quý thầy cô góp ý, chỉ bảo để bài tiểu luận của em được hoàn thiện hơn.

Em sẽ cố gắng khắc phục các thiếu sót và vận dụng những kiến thức đã học vào thực tiễn, góp phần nhỏ bé vào sự thành công chung của ngành giáo dục.

Em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

Trang

1. Lý do chọn đề tài tiểu luận

1.1. Lý do pháp lý..... 3

1.2. Lý do lý luận 4

1.3. Lý do thực tiễn 6

2. Phân tích tình hình thực tế về việc tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên trường Tiểu học Thân Nhân Trung

2.1. Khái quát về trường Tiểu học Thân Nhân Trung..... 7

2.2. Thực trạng tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên trường Tiểu học Thân Nhân Trung 7

2.3. Những điểm mạnh, điểmyếu, cơ hội, thách thức 10

2.4. Kinh nghiệm thực tế..... 12

3. Kế hoạch hành động về việc tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên trường Tiểu học Thân Nhân Trung (Từ 9/2020 đến 9/2021) 14

4. Kết luận, kiến nghị

4.1. Kết luận 18

4.2. Kiến nghị..... 19

5. Tài liệu tham khảo..... 20

1. LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI TIỂU LUẬN

1.1. Lý do pháp lý

Nghị quyết và Chỉ thị của Đảng ta về Giáo dục và Đào tạo đã xác định rõ:

Nghị quyết Hội nghị lần thứ hai Ban chấp hành trung ương Đảng khóa VIII về định hướng chiến lược phát triển giáo dục đã nêu: "Giáo viên là nhân tố quyết định chất lượng của giáo dục và được xã hội tôn vinh. Giáo viên phải có đủ đức, đủ tài".

Nghị quyết của Hội nghị Trung ương khóa VI cũng rất quan tâm đến xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục và đội ngũ nhà giáo. Cần có đủ sức đủ tài để chấn hưng nền giáo dục nước nhà và chú trọng việc nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất, lối sống của nhà giáo.

Tại Nghị quyết Hội nghị lần thứ hai Ban chấp hành trung ương Đảng khóa VIII cũng có nêu: "Lương giáo viên được xếp cao nhất trong hệ thống thang bậc lương hành chính sự nghiệp và có thêm phụ cấp tùy theo tính chất công việc, theo vùng do Chính phủ quy định. Có chế độ ưu đãi và quy định hợp lí tuổi nghỉ hưu đối với giáo viên cũng như trí thức khác có trình độ cao. Có chính sách sử dụng và đãi ngộ đúng giá trị nguồn nhân lực được đào tạo."

Ngày 15/6/2004, Ban bí thư Trung ương Đảng đã ban hành chỉ thị 40. Đây là Chỉ thị vô cùng quan trọng và hết sức cụ thể về việc xây dựng, nâng cao đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục, chỉ thị nêu rõ: "Xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý là một nhiệm vụ vừa đáp ứng yêu cầu trước mắt, vừa mang tính chiến lược lâu dài nhằm thực hiện thành công chiến lược phát triển giáo dục 2001 – 2010 và chấn hưng đất nước". Chỉ thị cũng chỉ ra: "Rà soát, bổ sung, hoàn thiện các quy định, chính sách, chế độ và bổ nhiệm, sử dụng, đãi ngộ, kiểm tra, đánh giá đối với nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục cũng như các điều kiện bảo đảm việc thực hiện các chính sách, chế độ đó, nhằm tạo động lực thu hút, động viên đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý toàn tâm, toàn ý phục vụ sự nghiệp giáo dục".

Quyết định số 03/2005/QĐ-TTG ngày 11/01/2005 của Thủ tướng Chính phủ về xây dựng nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục, chú trọng cả 3 mặt: đánh giá và sắp xếp, đào tạo và bồi dưỡng, sử dụng và đãi ngộ.

Luật Giáo dục số 43/2019/QH14 do Quốc hội ban hành ngày 14 tháng 6 năm 2019, có nêu các điểm sau:

Điều 67. Tiêu chuẩn của nhà giáo

- Nhà giáo phải đáp ứng các tiêu chuẩn sau đây:

+ Có phẩm chất, tư tưởng, đạo đức tốt;

+ Đáp ứng chuẩn nghề nghiệp theo vị trí việc làm;

+ Có kỹ năng cập nhật, nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ;

+ Bảo đảm sức khỏe theo yêu cầu nghề nghiệp.

Điều 77. Chính sách đối với nhà giáo

Nhà nước có chính sách tuyển dụng, sử dụng, đãi ngộ, đảm bảo các điều kiện cần thiết về vật chất và tinh thần để nhà giáo thực hiện vai trò và nhiệm vụ của mình.

Thông tư số 14/2011/TT-BDGĐT, ngày 08 tháng 4 năm 2011 của Bộ trưởng Bộ giáo dục và đạo tạo ban hành Quy định chuẩn Hiệu trưởng trường Tiểu học.

Điều 14: Tiêu chuẩn 1, tiêu chí 2: Đặc điểm nghề nghiệp:

a/ Giữ gìn phẩm chất, danh dự, uy tín của nhà giáo; trung thục tận tâm với nghề và có trách nhiệm trong quản lý nhà trường.

b/ Sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá xếp loại, khen thưởng, kỉ luật, thực hiện các chế độ chính sách đối với các giáo viên, nhân viên theo qui định.

c/ Tổ chức hoạt động thi đua trong nhà trường, xây dựng đội ngũ cán bộ giáo viên, nhân viên nhà trường đủ phẩm chất và năng lực để thực hiện mục tiêu giáo dục.

1.2. Lí do lý luận:

Trong nội dung quản lí giáo dục nói chung cũng như quản lí nhà trường nói riêng thì nội dung về quản lí, xây dựng đội ngũ giáo viên là một trong những yếu tố có tính chất quyết định chất lượng và hiệu quả giáo dục.

Chất lượng, hiệu quả của việc quản lí nhà trường cao hay thấp phụ thuộc nhiều vào việc tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên.

* Động lực là gì?

Robbin coi động lực làm việc như một quá trình thỏa mãn các nhu cầu cơ bản của cá nhân. Như vậy, theo cách hiểu trên nguồn gốc của động lực là các nhu cầu và quá trình lao động của cá nhân hướng tới các nhu cầu đó.

Động lực là một thuật ngữ chỉ phong cách tâm lý của các chủ thể trong tổ chức, cái thúc đẩy chủ thể hành động một cách tự giác.

Động lực được coi là yếu tố bên trong – yếu tố tâm lý. Tuy vậy, yếu tố tâm lý này cũng có thể nảy sinh từ các tác động của yếu tố bên ngoài. Các yếu tố bên ngoài tác động đến cá nhân làm nảy sinh yếu tố tâm lý bên trong thúc đẩy hoạt động. Do vậy, một cách mở rộng, khái niệm động lực không chỉ đề cập đến các yếu tố bên trong mà cả các yếu tố bên ngoài có tác động thúc đẩy cá nhân tiến hành các hoạt động lao động.

Tóm lại, động lực là động cơ bên trong thúc đẩy tất cả các hoạt động của con người. Ai có động lực mạnh mẽ sẽ về đích đầu tiên.

* Động lực làm việc:

Động lực làm việc là một tác động có ý thức hay vô thức khơi dậy và hướng hành động vào việc đạt mục tiêu mong đợi. Như vậy động lực làm việc liên quan đến thái độ, hành vi của cá nhân, nó bắt nguồn từ nhu cầu nội tại khác nhau của cá nhân đó và thúc đẩy cá nhân hành động để thỏa mãn các nhu cầu.

Mặt khác, động lực làm việc còn bao hàm năng lượng, mục tiêu, sự cố gắng, sự lựa chọn, sự kiên trì và sức lực cần thiết của cá nhân trong quá trình định hướng, tự thể hiện, thay đổi, kháng cự của hành vi. Động lực có thể thay đổi bởi nó phụ thuộc vào hai yếu tố:

Một là đặc điểm, kiến thức, kỹ năng và khả năng của cá nhân;

Hai là yếu tố bên ngoài như đặc điểm công việc, quan hệ xã hội, môi trường kinh tế - xã hội, đặc điểm của tổ chức nơi cá nhân đó làm việc.

* Tạo động lực: Tạo động lực là một trong những công việc quan trọng của người lãnh đạo, nhà quản lý và những người tham gia vào công việc dẫn dắt hoạt động của tập thể. Là quá trình xây dựng, triển khai các chính sách, lựa chọn, sử dụng các biện pháp, kĩ thuật của nhà quản lý để tác động đến người bị quản lí nhằm khơi dậy tính tích cực hoạt động của họ.

Có nhiều quan điểm nghiên cứu về khuyến khích người lao động khác nhau:

Dựa theo Hệ thống thứ bậc nhu cầu của Maslow:

Theo Maslow, con người luôn bị chi phối bởi 5 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 một khi nhu cầu được thỏa mãn thì nó không còn tạo động lực nữa, khi đó nhu cầu khác trở lên mạnh hơn và trở thành động lực thôi thúc con người. Hành vi làm việc của người giáo viên cũng nhằm đạt được thỏa mãn nhu cầu bản thân như được người khác tôn trọng, yêu thương, động viên, giúp đỡ, có cơ hội thăng tiến, có mức lương ổn định…

Ví dụ: Nhu cầu của một giáo viên lâu năm là tiền lương cao, sự an toàn của vị trí làm việc, trách nhiệm đối với công việc, có vị trí trong tổ chuyên môn được thể hiện "cái tôi" của bản thân, các giá trị của bản thân, mong muốn được tập thể nhà trường công nhận những đóng góp của họ. Trong khi đó, nhu cầu của một giáo viên trẻ mới ra trường là được làm công việc của mình yêu thích và có thu nhập ổn định.

Theo thuyết hai yếu tố của F. Heberg được gọi là "Thuyết hai yếu tố: động cơ – môi trường":

Các yếu tố tạo động lực cho người lao động và tạo ra sự thỏa mãn trong công việc gồm: sự thành đạt trong công việc; sự thừa nhận thành tích từ cấp trên và đồng nghiệp; tính chất của bản thân công việc; sự thăng tiến trong công việc;

Các yếu tố thuộc về môi trường làm việc, đóng vai trò duy trì động lực làm việc gồm: các chính sách và chế độ quản lí của tổ chức, sự giám sát công việc của cấp trên và đồng nghiệp; tiền lương, tiền thưởng, các nguồn phúc lợi khác; các quan hệ với cấp trên, với đồng nghiệp từ góc độ quan hệ người người; các điều kiện làm việc như phương tiện, thiết bị, môi trường.

* Lợi ích của việc tạo động lực:

Đối với bản thân mỗi giáo viên: Tạo động lực giúp người giáo viên có thêm sức mạnh để duy trì công việc một cách bền bỉ; giúp giáo viên rèn luyện tay nghề, nâng cao trình độ chuyên môn đáp ứng các yêu cầu mới; giúp giáo viên sang tạo trong công việc và giúp họ gắn bó hơn với nghề.

Đối với nhà trường: Tạo động lực là một trong những biện pháp hữu hiệu nhất nhằm sử dụng hợp lí, khai thác và phát huy tối đa tiềm năng nguồn nhân lực của nhà trường, nâng cao chất lượng giảng dạy nhằm đạt được mục tiêu nhà trường đề ra.

Nếu nhà quản lí biết cách sử dụng các chính sách tạo động lực đúng đắn sẽ là một trong những công cụ vô cùng quan trọng góp phần tạo động lực nâng cao chất lượng giảng dạy, giữ gìn được đội ngũ giáo viên có trình độ, có tâm huyết gắn bó với trường. Đó chính là tài sản vô cùng quý giá của nhà trường.

Do đó, Hiệu trưởng cần nắm rõ nhu cầu và mong muốn của mỗi giáo viên, phải tạo mối quan hệ thân thiết với các thành viên trong nhà trường, làm cho giáo viên tăng cường động lực làm việc mà phát huy hết năng lực của bản thân đối với ngành giáo dục, hoàn thành tốt nhiệm vụ trọng tâm mà ngành Giáo dục – Đào tạo đặt ra.

1.3. Lý do thực tiễn

Sự nghiệp đổi mới giáo dục phụ thuộc nhiều vào đội ngũ giáo viên. Muốn nâng cao chất lượng giáo dục trước tiên phải nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên. Sự chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của giáo viên là nguồn thu hút, giữ chân người tài vừa là nguồn động viên lớn để họ chuyên tâm phục vụ cho sự nghiệp giáo dục.

Trong những năm qua, đội ngũ giáo viên trường Tiểu học Thân Nhân Trung quận Tân Bình Thành phố Hồ Chí Minh luôn có ý thức trách nhiệm trong công tác chuyên môn, đủ về số lượng, tận tụy với nghề, được các cấp lãnh đạo chăm lo đời sống vật chất và tinh thần. Đây là nguồn động viên rất lớn để họ chuyên tâm giảng dạy.

Tuy nhiên, trong quá trình thực hiện nhiệm vụ có nhiều yếu tố tác động đã có ảnh hưởng phần nào đến tâm lý, nhu cầu của giáo viên, làm giảm động lực làm việc của một số giáo viên trong nhà trường. Để công việc giảng dạy của mỗi giáo viên diễn ra nhẹ nhàng, thoải mái, thiết nghĩ cần có sự tác động từ phía Hiệu trưởng nhà trường. Sự quan tâm về nhu cầu vật chất và tinh thần của họ có lúc chưa được chú trọng nhiều. Hiệu trưởng và giáo viên đôi lúc còn khoảng cách, rào cản trong giao tiếp. Đôi lúc Hiệu trưởng chưa tạo được động lực để giáo viên yên tâm công tác.

Như vậy, để có được đội ngũ giáo viên có tâm huyết với nghề, đảm bảo chất lượng trong công tác giảng dạy. Nhà quản lý cần quan tâm đến đội ngũ giáo viên, cần có những biện pháp tạo động lực góp phần kích thích đội ngũ giáo viên nhiệt tình cống hiến để nâng cao chất lượng giáo dục cho nhà trường.

Từ thực tiễn công tác đã nêu, cùng với những kiến thức đà học qua quá trình học tập lớp Bồi dưỡng CBQLMN&PT, tôi mạnh dạn chọn đề tài "Tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên trường Tiểu học Thân Nhân Trung, quận Tân Bình, Thành phố Hồ Chí Minh – Năm học 2021 – 2022" với mong muốn khắc phục những hạn chế, tồn tại đã nêu, phát huy những động lực để thúc đẩy đội ngũ giáo viên trường tích cực hoạt động trong năm học tới.

2. PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH THỰC TẾ VIỆC TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRƯỜNG TIỂU HỌC THÂN NHÂN TRUNG.

2.1. Khái quát về trường Tiểu học Thân Nhân Trung:

Trường Tiểu học Thân Nhân Trung đóng trên địa bàn phường 13 tại địa chỉ 83 Nguyễn Đức Thuận, Phường 13, quận Tân Bình, Thành phố Hồ Chí Minh. Địa bàn xung quanh có rất nhiều đơn vị bộ đội. Học sinh trong trường là con em của bộ đội, gia đình hưu trí và cũng nhiều em thuộc diện KT3, KT4. Đa số Cha mẹ học sinh quan tâm đến việc học. Trường được khánh thành đúng ngày khai giảng năm học 2014 – 2015 chính vì thế nên cơ sở vật chất được trang bị khá khang trang và đầy đủ. Đội ngũ giáo viên, nhân viên nhà trường đầy đủ theo quy định. Trường mới được công nhận đạt kiểm định chất lượng giáo dục mức độ 1 ngày 12/02/2020.

2.1.1. Về cơ sở vật chất:

Trường có 36 phòng, trong đó có 27 phòng học và 9 phòng chức năng, 1 hội trường. Trường được trang bị 1 phòng máy tính, 1 phòng học anh văn, 1 nhà bếp khép kín. Nhà vệ sinh của giáo viên và học sinh được xây dựng riêng biệt tại mỗi tầng lầu. Có sân chơi, bãi tập cho học sinh, có các thiết bị, sách giáo khoa, tranh ảnh phục vụ cho việc dạy và học. Được trang bị hệ thống camera giám sát ở hành lang, cổng trường, sân sau. Trang bị hệ thống báo cháy tự động, các bình chữa cháy và hệ thống máy bơm, đường ống phục vụ công tác chữa cháy. Có hệ thống thang nâng thức ăn phục vụ cho công tác bán trú. Hệ thống cây xanh phủ hầu hết các khoảng sân.

2.1.2. Về đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên:

Năm học 2021 – 2022, tổng số cán bộ, giáo viên, nhân viên là 48 người.

- Lãnh đạo nhà trường gồm 03 người:

+ 01 Hiệu trưởng: phụ trách chung

+ 02 Phó hiệu trưởng: 01 phụ trách chuyên môn; 01 phụ trách cơ sở vật chất.

+ Giáo viên trực tiếp đứng lớp: 38

+ Nhân viên: 7

- Đảng viên: 15

- Tổ/khối: có 6 tổ chuyên môn và tổ văn phòng.

- Trình độ chuyên môn giáo viên theo Khoản b Điều 72 Luật Giáo dục 2019.

+ Đạt chuẩn: 35/41 cán bộ, giáo viên, tỉ lệ: 85,3%

+ Trên chuẩn: 2/41 cán bộ, giáo viên, tỉ lệ: 4,9%

+ Trình độ dưới chuẩn: 4/41 cán bộ, giáo viên, tỉ lệ: 9,8%

2.2. Thực trạng việc tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên trường Tiểu học Thân Nhân Trung:

* Môi trường làm việc:

- Môi trường tinh thần: Trong thời gian qua, Hiệu trưởng nhà trường chú trọng việc xây dựng cảnh quan sư phạm nhà trường xanh-sạch-đẹp.

Khuyến khích giáo viên hợp tác, chia sẻ kinh nghiệm, học hỏi lẫn nhau trong công tác. Hiệu trưởng có quan tâm tạo bầu không khí vui vẻ, thân thiện, tin cậy, dân chủ trong công việc, hỗ trợ điều phối và kiểm soát hành vi của các giáo viên nhằm tạo điều kiện để tất cả giáo viên trường hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Tuy nhiên, trong quá trình quản lý vấn đề tạo động lực làm việc cho giáo viên đôi lúc chưa được quan tâm đúng mức. Điều này được thể hiện rất rõ qua các hiện tượng sau:

Việc phân công nhiệm vụ cho giáo viên chủ nhiệm đôi lúc chưa hợp lí, chưa có sự bàn bạc trong lãnh đạo mà chủ yếu là do Hiệu trưởng tự quyết. Các hội thi, phong trào thi giáo viên giỏi chưa được khen thưởng, khuyến khích kịp thời nên giáo viên chưa có động lực thôi thúc tham gia.

Trường đã được công nhận đạt kiểm định chất lượng giáo dục mức độ 1, cở sở vật chất tương đối hoàn chỉnh, nhưng cảnh quan sư phạm nhà trường chưa được quan tâm đúng mức; tình trạng nhà vệ sinh của giáo viên, học sinh không được sạch sẽ. Những nhu cầu thiết yếu đó ảnh hưởng đến các hoạt động của giáo viên, họ mang tâm lí không thoải mái khi làm việc. Có phòng giáo viên nhưng do thiếu phòng chức năng nên phòng giáo viên được tận dụng làm phòng học anh văn trái buổi hoặc để dạy tiết Stem nên nhiều khi giáo viên có tiết trống muốn vào nghỉ ngơi hay làm sổ sách cũng không tiện. Có sắp xếp 1 máy tính dùng chung nhưng cấu hình cũ, hay trục trặc.

Đôi lúc Hiệu trưởng chưa tin tưởng giáo viên khi phân công nhiệm vụ, chưa thể hiện tính thuyết phục giáo viên khi họ có những điều không đồng tình với Hiệu trưởng. Đôi lúc khi họp hành, xét thi đua còn có sự nặng nề căng thẳng. Từ những điều đó tạo vách ngăn giữa Hiệu trưởng và một số giáo viên. Đó là nguyên nhân chưa khơi dậy động lực làm việc cho một số giáo viên. Vì vậy, mặc dù nhà trường hoàn thành được mục tiêu đã đề ra nhưng chất lượng đạt chưa cao, chưa phát huy hết tiềm năng của mỗi người.

* Môi trường vật chất:

Hiệu trưởng có quan tâm đến đời sống vật chất của giáo viên, tạo điều kiện về phương tiện làm việc, phối hợp với công đoàn tìm biện pháp để giáo viên tăng thu nhập theo đúng pháp luật như tạo các câu lạc bộ tin học, thể dục thể thao tại trường. Hiệu trưởng gần gũi, chia sẻ với giáo viên.

* Thực hiện các chế độ chính sách:

Các chế độ chính sách cho giáo viên thực hiện tương đối tốt. Nâng bậc lương thường xuyên cho giáo viên căn cứ vào văn bản hướng dẫn của Bộ Giáo dục Đào tạo, Sở Giáo dục Đào tạo và các văn bản khác khi giáo viên có đủ điều kiện nâng lương.

Nâng lương đúng thời gian, đúng đối tượng. Thực hiện chuyển, nâng ngạch lương và các chế độ khác cũng được áp dụng đúng theo các thông tư đã qui định.

Thu nhập của giáo viên đa số dựa vào lương hàng tháng. Đôi lúc trong chi trả lương còn chậm gây tâm lí chờ đợi nơi giáo viên.

* Thực hiện công tác thi đua, khen thưởng:

Hiệu trưởng thành lập hội đồng thi đua khen thưởng;

Tổ chức xây dựng chuẩn thi đua;

Phát động thi đua, tổ chức đăng kí thi đua từ đầu năm học. Cuối năm cá nhân tự nhận xét, đánh giá, xếp loại thông qua tổ chuyên môn. Nếu đăng kí danh hiệu từ chiến sĩ thi đua cơ sở thì viết sáng kiến kinh nghiệm. Hội đồng thi đua khen thưởng họp bình xét và xếp loại.

Hiệu trưởng lưu trữ kết quả khen thưởng vào hồ sơ quản lí nhân sự cẩn thận.

Tuy nhiên mức hỗ trợ cho giáo viên đạt tiết dạy tốt cấp trường, giáo viên giỏi cấp quận còn chưa cao nên chưa mang lại khích lệ cần thiết cho giáo viên khi tham gia.

* Nhận định đánh giá về việc tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên:

- Qua những phân tích trên, việc tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên ở nhà trường còn hạn chế, khó khăn là do những nguyên nhân sau đây:

Hiệu trưởng đôi lúc chưa chú ý nhiều về đời sống tinh thần, tình cảm của giáo viên. Lực lượng giáo viên với tinh thần trách nhiệm của mình cố gắng hoàn thành tốt công việc được giao. Hiệu trưởng cần động viên, khuyến khích kịp thời tạo niềm tin cho họ có động lực làm việc. Điều kiện sinh hoạt tập thể của trường còn hạn chế; phòng giáo viên chưa được sắp xếp để tiện lợi cho giáo viên họp mặt sau những giờ dạy học căng thẳng hay thời gian trống tiết để làm sổ sách, soạn bài, chấm bài. Kinh phí để mua thiết bị điện tử như máy tính, máy in để phục vụ cho công tác chuyên môn khi giáo viên làm việc tại trường còn eo hep.

Thực hiện đúng các chế độ, chính sách của giáo viên. Tuy nhiên đôi lúc chi trả lương cho giáo viên hàng tháng cũng còn bất cập về thời gian do một số yếu tố chủ quan và yếu tố khách quan từ các bên lập, duyệt và chi lương. Khi chậm lương chưa thông báo và nêu rõ lí do. Chưa đủ kinh phí để hỗ trợ và khen thưởng kịp thời cho giáo viên đạt thành tích tốt. Cơ sở vật chất chưa phục vụ tốt cho việc giảng dạy, các thiết bị dạy học còn chưa đầy đủ để dạy học theo hướng hiện đại.

- Nhận thấy môi trường sư phạm có nhiều yếu tố rào cản đối với sự phát triển của nhà trường, Hiệu trưởng đã có những thay đổi để tạo động lực làm việc cho giáo viên.

Hiệu trưởng quan tâm hơn về các buổi họp mặt cố gắng tạo không khí vui vẻ, thoải mái để mọi người bày tỏ ý kiến. Luôn trân trọng những đóng góp của giáo viên nhất là giáo viên lớn tuổi. Như vậy vừa tạo niềm tin cho các giáo viên khác, vừa là động lực để họ tiếp tục cống hiến.

Đối với lực lượng giáo viên trẻ hiệu trưởng khuyến khích họ tham gia các phong trào để nâng cao năng lực và có cơ hội thăng tiến trong nghề. Tạo điều kiện để họ được giao lưu, học hỏi kinh nghiệm từ những giáo viên lớn tuổi. Sự trao đổi cùng nhau, giúp mọi người hiểu nhau hơn, làm cho không khí tâm lý cũng nhẹ nhàng hơn.

Các khoản kinh phí hoạt động của trường cũng được trích một phần để sửa chữa đèn quạt, trang trí lại phòng giáo viên và sửa chữa lại nhà vệ sinh cho giáo viên, học sinh.

Sắp xếp phòng giáo viên để trong các giờ giải lao, giáo viên – nhân viên có cơ hội nói chuyện, bày tỏ ý kiến một cách thân tình. Chỉ đạo nhân viên thư viện – thiết bị luôn mở cửa và sắp xếp phòng để giáo viên khi trống tiết có thể làm việc tại phòng thư viện.

Hiệu trưởng cùng kế toán hoàn thành bảng chi trả lương đúng quy định. Đảm bảo chi trả tiền lương hợp lý, kịp thời đáp ứng được sự mong mỏi của giáo viên. Những tháng có biến động về thời gian chi trả lương, Hiệu trưởng chủ động thông tin cho toàn thể nhân viên nhà trường biết và nêu rõ lí do.

Những kế hoạch công việc quan trọng của trường đều được hiệu trưởng thông qua trước hội đồng. Xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ, các khoản thu chi rõ ràng đảm bảo tính hợp lý và tiết kiệm đúng mức. Các khoản chi cho hoạt động chuyên môn cũng được ưu tiên hơn.

Hiệu trưởng gương mẫu trong việc tuân thủ theo những quy định của tập thể, nói đi đôi với làm; tôn trọng giáo viên, tiếp thu ý kiến phê bình và sửa chữa khuyết điểm. Hiệu trưởng dân chủ hóa trong các hoạt động phân công giáo viên giảng dạy và kiêm nhiệm. Trước khi quyết định hiệu trưởng cũng nêu vấn đề cho các thành viên trong hội đồng trường biết trước vài ngày để họ có ý kiến. Hiệu trưởng cũng phân tích tình hình của trường, giải thích cho giáo viên hiểu thêm về phân công kiêm nhiệm phù hợp với năng lực, sở trường của giáo viên. Ngoài ra, hiệu trưởng thường xuyên đôn đốc tinh thần phấn đấu, phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên, vừa đem lại đóng góp cho danh hiệu của nhà trường.

Hiệu trưởng phối hợp cùng Công đoàn, tổ chuyên môn và các lực lượng khác trong nhà trường để cải thiện môi trường làm việc. Hiệu trưởng quan tâm chi khen thưởng, tham gia tạo động lực để giáo viên tích cực tham gia.

Tập thể giáo viên trường Tiểu học Thân Nhân Trung hiện nay là một tập thể thân thiện, biết giúp nhau tiến bộ.

Qua các hoạt động trên hiệu trưởng đã đáp ứng được các nhu cầu về vật chất và tinh thần cho đội ngũ giáo viên tương đối tốt.

2.3. Những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội thách thức

2.3.1. Điểm mạnh

Lãnh đạo nhà trường được đào tạo chuẩn về chuyên môn nghiệp vụ, có nhiều kinh nghiệm trong công tác quản lý. Các văn bản pháp luật của ngành được triển khai rộng rãi, kịp thời. Làm cơ sở pháp lý để trường xác định mục tiêu thực hiện.

Nhà trường được sự quan tâm của phòng Giáo dục Đào tạo quận Tân Bình, Ủy ban nhân dân quận Tân Bình, Ủy ban nhân dân phường 13 nên cơ sở vật chất ngày càng hoàn thiện. Đội ngũ giáo viên ngày càng được nâng cao trình độ nhận thức, quán triệt đường lối chủ trương chính sách của Đảng và pháp luật của nhà nước, quy định của ngành giáo dục.

Số lượng Đảng viên ngày càng phát triển, tăng sức mạnh cho chi bộ nhà trường.

Đội ngũ giáo viên đạt chuẩn và trên chuẩn có kinh nghiệm giảng dạy vững vàng trong chuyên môn.

Trường đóng trên địa bàn mà lãnh đạo và nhân dân luôn quan tâm đến việc dạy và học. Phụ huynh học sinh tích cực tham gia xã hội hóa giáo dục, tạo điều kiện cho giáo viên hoàn thành tốt nhiệm vụ năm học, có động lực thực hiện các phong trào của trường.

Đa số học sinh chăm ngoan, hiếu học. Đây là động lực lớn cho giáo viên của trường.

2.3.2. Điểm yếu

Điều kiện về tài chính còn hạn hẹp nên đôi lúc nhà trường chưa mạnh dạn, chủ động trong việc động viên, khuyến khích về vật chất và tinh thần cho giáo viên. Nguồn kinh phí đầu tư cho các hoạt động cũng còn ít chưa đáp ứng yêu cầu giảng dạy.

Cơ cấu nhà trường với nhiều độ tuổi khác nhau, những giáo viên trẻ tuy nhạy bén nhưng họ rất dễ chán nản với công việc. Họ có tinh thần học hỏi nhưng chưa mạnh dạn để tham gia các phong trào thi giáo viên giỏi. Một số giáo viên lớn tuổi tuy có năng lực chuyên môn nhưng chưa năng động, còn ngại đổi mới phương pháp dạy học nhất là việc ứng dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy.

Hiệu trưởng chưa có biện pháp để xây dựng được các quy chế chi tiêu, khen thưởng mang lại động lực cao, khuyến khích tinh thần giáo viên kịp thời. Tất cả việc chi khen thưởng đều phải dựa vào kế hoạch chi tiêu nội bộ, các khen thưởng này đều dồn vào khoảng thời gian nhất định như lễ 20/11, cuối học kì 1 và cuối năm; chưa có quỹ để chi khen thưởng đột xuất và giá trị của các khen thưởng này cũng chỉ mang tính động viên tinh thần.

2.3.3. Cơ hội

Nhà trường luôn được sự chỉ đạo sâu sát của phòng Giáo dục Đào tạo quận Tân Bình, các cấp chính quyền địa phương và được sự đồng thuận từ phụ huynh học sinh.

Nâng cao chất lượng xây dựng trường chuẩn quốc gia. Có các chế độ chính sách hỗ trợ cho giáo viên nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ.

Việc tự chủ về tài chính, tự chủ về nhân sự đã, đang được thực hiện và xem xét thực hiện sẽ tạo cơ hội cho các trường có điều kiện để thực hiện được các loại hình tạo động lực lao động cho người lao động tại đơn vị ví dụ như vấn đề lương thưởng, đề cử học, bổ nhiệm.

2.3.4. Thách thức

Nghị quyết số 29 - NQ/ TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 Hội nghị Trung ương 8 khóa XI về đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa hiện đại hóa trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế. Sự đổi mới này bắt buộc cần có một đội ngũ giáo viên năng động, đầy nhiệt huyết với nghề.

Nhà trường cũng từng bước đổi mới theo sự chỉ đạo của cấp trên. Quy hoạch trường, lớp gắn với chuẩn bị cơ sở vật chất. Đào tạo lại đội ngũ giáo viên gắn với chương trình giáo dục phổ thông 2018.

Ứng dụng công nghệ thông tin trong dạy học và quản lý. Quyền tự chủ chủ và tự chịu trách nhiệm về quản lý tài chính của nhà trường cũng là thách thức lớn đòi hỏi hiệu trưởng phải thực hiện tốt. Người quản lý phải có kế hoạch phát triển các nguồn lực, định hướng rõ ràng mục tiêu cần đạt. Phải tự cân đối giữa các công việc để giảm áp lực cho giáo viên.

2.4. Kinh nghiệm thực tế đã làm để tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên trường Tiểu học Thân Nhân Trung

* Tình huống 1: Năm học 2019 - 2020, cô M năm học trước dạy lớp 2, là một giáo viên trẻ có kinh nghiệm giảng dạy 2 năm, trong cuộc họp hội đồng sư phạm vào tháng 8 năm 2019, nhà trường có phân công cho cô M phụ trách dạy lớp một Một 6. Một lớp học rất đặc thù có nhiều học sinh chậm và nhiều học sinh lưu ban từ năm trước. Hầu hết kinh tế của phụ huynh học sinh trong lớp gặp nhiều khó khăn. Nhưng việc phân công này làm cho cô M không hài lòng và vô cùng bức xúc. Cô nghĩ là ban giám hiệu nhà trường có tâm lý trù dập. Chính vì thế cô vô cùng chán nản và bất mãn trước việc phân công của hiệu trưởng.

Khi biết được tình hình như vậy, cô hiệu trưởng đã tiến hành các việc như sau: đầu tiên là thu thập thông tin từ nhiều phía thông qua giáo viên và học sinh trong trường về thái độ và biểu hiện bằng lòng của cô M. Từ đó nắm được những bất mãn của cô M. Sau khi nắm đầy đủ thông tin, hiệu trưởng mời cô M lên phòng trao đổi về những tâm tư, nguyện vọng của cô. Tiếp theo, cô hiệu trưởng nêu ra tình hình hiện nay của trường, tình hình của lớp như sau: Trường tổ chức 3 mô hình lớp học: Mô hình 1: Tiếng anh tăng cường + phần mềm + học toán, khoa học; Mô hình 2: tiếng anh tăng cường + phần mềm; Mô hình 3: tiếng anh + giáo viên bản ngữ. Trong ba mô hình như trên thì số lượng phụ huynh học sinh đăng kí cho con em học tiếng anh + giáo viên bản ngữ có 1 lớp (nhà trường sắp xếp học sinh vào lớp Một 6). Các em học sinh lưu ban năm trước không đủ điều kiện để tham gia học mô hình 1 và mô hình 2 nên nhà trường chỉ có thể xếp vào lớp 1/6. Trong quá trình công tác hai năm trước, chuyên môn nhà trường nhận thấy, cô M có đủ năng lực và kĩ năng để giảng dạy lớp 1/6. Cộng với điều kiện cô là giáo viên còn trẻ, chưa lập gia đình nhưng luôn chăm sóc học sinh như con em trong nhà và rất được học sinh, phụ huynh tin tưởng. Cô còn là đoàn viên ưu tú, nguồn để kết nạp Đảng. Chi bộ và nhà trường tin tưởng sau khi đảm nhận dạy lớp 1/6 thì bản lĩnh chính trị, tư tưởng và tay nghề cô M ngày càng vững vàng và nhận được sự công nhận của toàn trường. Thật vậy, sau khi trực tiếp gặp cô Hiệu trưởng, cô M đã hiểu được và từ đó không thấy được sự bất mãn hay chán nản từ cô. Cuối năm học, tỉ lệ học sinh lên lớp của lớp 1/6 là 97%. Trong đó

có 60% học sinh đạt xếp loại hoàn thành tốt các môn học và rèn luyện về năng lực, phẩm chất.

* Tình huống 2: Một phụ huynh học sinh đến trường tỏ thái độ bức xúc với Hiệu trưởng về việc con họ phải làm bảng kiểm điểm và hay bị giáo viên L cho đứng ngoài hành lang. Phụ huynh nói rằng: "ở nhà cháu rất ngoan, chỉ có lên trường cô không biết dạy mới hư vậy".

Đầu tiên, Hiệu trưởng mời Phụ huynh vào trong văn phòng nhà trường. Trao đổi cùng với phụ huynh học sinh rõ hơn về vấn đề phụ huynh vừa nói và sẽ làm việc với giáo viên chủ nhiệm của học sinh để làm rõ tình hình, sẽ hồi âm cho phụ huynh. Nói rõ lí do đang là giờ dạy nên không thể mời cô L và học sinh xuống làm việc như vậy sẽ ảnh hưởng đến các em học sinh khác.

Tiếp theo, cô Hiệu trưởng mời cô L làm việc ngay giờ ra chơi. Tìm hiểu tình hình và nắm được các phương pháp giáo dục mà cô L đã áp dụng đối với học sinh đó. Cô Hiệu trưởng có chia sẻ thêm về một số các biện pháp giáo dục, uốn nắn học sinh sao cho phù hợp và hiệu quả. Cô Hiệu trưởng cũng nhắc nhở giáo viên L với bất cứ tình huống nào xảy ra thì việc cho học sinh ra khỏi lớp cũng là một việc làm không nên vì lúc đó mình có thể không quan sát được việc làm của học sinh, em đó có thể đi ra khỏi phạm vi quan sát của GV và có xảy ra bất cứ việc gì thì giáo viên và nhà trường sẽ phải chịu trách nhiệm vì đang trong thời gian quản lí học sinh (theo Điều 621 Bộ luật dân sự 2005).

Sau đó, cô hiệu trưởng đã mời phụ huynh học sinh lên làm việc trực tiếp với giữa 3 bên: Hiệu trưởng – Giáo viên – Phụ huynh. Giáo viên trực tiếp nêu lí do phải áp dụng biện pháp với học sinh, đồng thời cũng mạnh dạn nhận thiếu sót khi mời học sinh ra khỏi lớp trong giờ học. Bên cạnh đó cô Hiệu trưởng cũng đã yêu cầu phụ huynh quan tâm hơn đến việc học tập, giáo dục con em cùng với giáo viên. Mỗi khi học sinh phạm lỗi các bên có liên quan nên xem xét và không nên đổ lỗi và luôn phải bình tĩnh để tránh những lời nói, việc làm không hay.

Trong buổi họp chuyên môn ngay sau đó, Hiệu trưởng cũng nêu ra tình huống của lớp cô L trong buổi họp. Hiệu trưởng đã chỉ ra những điều cô L làm tốt và chưa làm tốt trong cách giáo dục những em HS đặc biệt. Để tập thể giáo viên nhìn vào tình huống trên biết được cách xử lý và có thêm kinh nghiệm giáo dục học sinh.

Bài học kinh nghiệm rút ra từ hai tình huống nêu trên:

Để tạo động lực về tinh thần làm việc cho giáo viên thì người hiệu trưởng phải hiểu rõ tâm tư, tình cảm của giáo viên, giúp đỡ về vật chất cũng như tạo mọi điều kiện thuận lợi cho giáo viên yên tâm làm việc. Khi xảy ra các tình huống xung đột giữa giáo viên – nhân viên trong trường với phụ huynh học sinh, lực lượng bên ngoài, Hiệu trưởng cần bình tĩnh, làm trung gian và tìm hiểu kĩ tình hình, đề xuất và định hướng để đội ngũ có những giải pháp hợp tình hợp lý. Tạo sự an tâm và tin tưởng nơi giáo viên và phụ huynh học sinh.

Khen ngợi, động viên, khuyến khích đúng lúc của hiệu trưởng sẽ giúp gắn kết giữa lãnh đạo với giáo viên. Điều này giúp tăng mức độ hài lòng, niềm tin, sự thân thiện, tận tâm của giáo viên trong trường. Tạo động lực làm việc giúp giáo viên tự hoàn thiện bản thân. Khi có động lực làm việc, giáo viên sẽ làm việc không mệt mỏi, giáo viên sẽ nỗ lực hơn để lao động, học hỏi, trau dồi kiến thức và đạo đức của bản thân để khẳng định mình.

3. KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG VỀ TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO GIÁO VIÊN TRƯỜNG TIỂU HỌC THÂN NHÂN TRUNG (từ tháng 8 sẽ 2021 đến 8/2022)

Nội dung công việc	Mục tiêu/ Kết quả đạt được	Người thực hiên/ Người phối hợp	Điều kiện thực hiện	Biện pháp thực hiện	Dự kiến rủi ro/ Hướng khắc phục
1. Xây dựng kế hoạch hoạt động của nhà trường	Có kế hoạch phù hợp, khả thi, hoàn chỉnh và công khai trước hội đồng sư phạm.	Hiệu trưởng, Phó hiệu trưởng, Công đoàn, Ban Thanh tra nhân dân, giáo viên.	Thời gian: tháng 8/2021 Phương tiện và công cụ: Kế hoạch năm học, máy tính, máy in, bảng tổng kết năm học 2020 – 2021 Kinh phí: 0 đồng.	Hiệu trưởng chỉ đạo phó hiệu trưởng chuẩn bị dự thảo kế hoạch năm học, kế hoạch bồi dưỡng nhân sự năm học. Bảng phân công; quyết định; ủy quyền; cam kết. Cho tập thể thảo luận và đóng góp ý kiến.	Kế hoạch không khả thi và không phù hợp. Khắc phục: Chuẩn bị kĩ, xem xét các mẫu từ cấp trên ban hành xuống, tìm hiểu kĩ đặc điểm của trường.
2. Lập kế hoạch phân công giáo viên giảng dạy	Giáo viên nắm rõ công việc và ý thức trách nhiệm trong công việc. Kế hoạch phù hợp, khả thi	Hiệu trưởng, Phó hiệu trưởng, giáo viên.	Thời gian: tháng 8/2021 Phương tiện và công cụ thực hiện: Kế hoạch năm học của ngành, máy in, bảng tổng kết năm học 2020 – 2021. Kinh phí: 0 đồng.	Xác định số lớp, sĩ số học sinh, đặc điểm năm học, số lượng giáo viên, kết quả xếp loại năm cũ và hoàn cảnh cũng như nguyện vọng của giáo viên, nhân viên Căn cứ bảng phân công chuyên môn.	Giáo viên không thống nhất Khắc phục: Thuyết phục dựa vào tình hình thực tế nhà trường.

3. Xây dựng các tiêu chuẩn, phổ biến các tiêu chí, phát động thi đua.	Định hướng cho sự phấn đấu danh hiệu thi đua trong năm học của mỗi giáo viên.	Ban giám hiệu, Công đoàn, giáo viên.	Thời gian: tháng 9/2021. Phương tiện và công cụ: Phòng họp, văn bản, danh sách đăng kí thi đua năm học Kinh phí: 0 đồng.	Văn bản các tiêu chuẩn thi đua Mẫu đăng kí.	Giáo viên không thống nhất. Khắc phục: Hiệu trưởng, Chủ tịch công đoàn giải thích, động viên.
4. Triển khai kế hoạch bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho giáo viên	Kế hoạch cụ thể, rõ ràng, công khai. Nâng cao trình độ cho GV, kích thích khả năng sang tạo của GV.	Phó hiệu trưởng, Tổ chuyên môn, giáo viên	Thời gian: tháng 9/2021 Phương tiện và công cụ: Kế hoạch bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ. Kinh phí: 0 đồng.	Triển khai các văn bản, Quyết định, Tài liệu tập huấn. Lắng nghe tâm tư, nguyện vọng học tập, bồi dưỡng của GV.	Giáo viên không tham gia Khắc phục: Động viên, khuyến khích.
5. Thực hiện chế độ phụ cấp, trợ cấp, trả lương và chế độ khác.	Tạo niềm tin và sự yên tâm công tác.	Hiệu trưởng, Công đoàn, Kế toán	Thời gian: hằng tháng Phương tiện và công cụ: Giáo viên có đủ điều kiện theo yêu cầu. Kinh phí: 0 đồng.	Văn bản Luật lao động Bảng lương Chế độ chính sách, phụ cấp.	Chậm lương Khắc phục: Thông báo công khai và nêu rõ lí do.
6. Lập kế hoạch cho giáo viên báo cáo, chia sẻ chuyên môn và	Giúp giáo viên nâng cao tay nghề, tự tin hơn trong công tác.	Ban giám hiệu, giáo viên	Thời gian: Học kì 2 của năm học. Phương tiện và công cụ: Phòng giáo viên.	Văn bản Tài liệu Trao đổi bằng lời với giáo viên.	Giáo viên không tham gia. Khắc phục: Nêu lợi ích của việc tham gia.

kinh nghiệm giảng dạy.	Ban giám hiệu lắng nghe những tâm tư của giáo viên.		Kinh phí: 0 đồng.		
7. Xây dựng kế hoạch tham quan du lịch, thăm khám sức khỏe, tổ chức văn nghệ hoặc các hoạt động lễ tại trường.	Giúp GV giảm áp lực, tạo cơ hội gắn kết giữa các thành viên trong trường.	Ban giám hiệu, Chủ tịch Công đoàn, giáo viên	Thời gian: các ngày lễ trong năm, hè. Phương tiện và công cụ: ô tô; máy bay. Kinh phí: theo quỹ chi tiêu nội bộ + đóng góp thêm của giáo viên (nếu vượt mức quy định trong kế hoạch chi tiêu nội bộ).	Văn bản tổ chức các hoạt động.	Giáo viên không đi. Khắc phục: trò chuyện và nêu rõ ý nghĩa mỗi hoạt động.
8. Tăng cường cơ sở vật chất; tạo môi trường, cảnh quan.	Môi trường đẹp tác động đến tâm lí GV, giúp GV cảm thấy thoải mái hơn khi làm việc.	Ban giám hiệu, Chủ tịch Công đoàn, các đoàn thể, giáo viên.	Thời gian: năm học 2021 – 2022. Phương tiện và công cụ: bảng biểu, tranh ảnh, sơn, cọ, bao tay. Kinh phí: kinh phí nhà trường.	Hiệu trưởng trình bày kế hoạch, khuyến khích giáo viên thực hiện.	Tập thể phản đối Khắc phục: giải thích, thuyết phục, tổ chức thi đua.
9. Thực hiện đánh giá thi đua, chuẩn nghề	Ghi nhận lại những hoạt động của giáo viên trong cả năm	Ban giám hiệu, Chủ tịch Công đoàn, Tổ trưởng, giáo viên.	Thời gian: Thi đua: cuối kì 1, cuối năm. Chuẩn giáo viên: cuối năm.	Các văn bản, biểu mẫu giáo viên, tổ khối đã đánh giá. Hiệu trưởng điều hành để các thành viên trong	Giáo viên không đồng tình với đánh giá. Khắc phục: Chỉ rõ các

nghiệp giáo viên.	học. Đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ. Đưa ra hướng phát triển tốt hơn trong năm học tới.		Phương tiện, công cụ: Biểu mẫu đánh giá, giáo viên tự đánh giá, Tổ khối đánh giá.	hội đồng nhà trường họp và cùng tổng hợp đánh giá nhận xét từng giáo viên, nhân viên	tiêu chí và minh chứng.
10. Đánh giá các hoạt động tạo động lực cho giáo viên.	Tập thể sư phạm gần gũi, thân thiện, có niềm tin và an tâm công tác.	Ban giám hiệu, Chủ tịch Công đoàn, các đoàn thể, Tổ trưởng.	Thời gian: cuối học kì và cuối năm học Phương tiện và công cụ: Phòng họp. Kinh phí: 0 đồng.	Hiệu trưởng dựa vào đánh giá từ báo cáo của các tổ, đoàn thể và những thông tin Hiệu trưởng thu tập được và làm báo cáo và đánh giá hoạt động.	Đánh giá chưa sát thực tế. Khắc phục: giải thích, điều chỉnh, rút kinh nghiệm.
11. Tuyên dương, khen thưởng thành tích của GV	Ban giám hiệu công nhận những thành tích, nỗ lực của giáo viên. Giáo viên cảm thấy được trân trọng, tự hào và tích cực hơn ở giai đoạn sau.	Hiệu trưởng, Phó hiệu trưởng, Ban chấp hành Công đoàn, giáo viên	Thời gian: 20/11, cuối học kì, tổng kết cuối năm học. Phương tiện và công cụ: phòng họp, sân khấu của buổi lễ. Khi giáo viên đạt thành tích đột xuất. Kinh phí: theo quy chế.	Văn bản Quà Văn bản, hiệu trưởng đánh giá toàn diện, cụ thể, khách quan và dân chủ.	Giáo viên vắng không tham dự. Khắc phục: Đọc tuyên dương trước tập thể, ghi bảng tin trường.

4. KẾT LUẬN, KIẾN NGHỊ

4.1. Kết luận

Con người cá nhân hay con người trong tập thể chủ yếu hành động theo nhu cầu. Chính sự thỏa mãn nhu cầu làm họ hài lòng và khuyến khích họ hành động. Một bầu không khí tâm lý thuận lợi, thoải mái, tôn trọng, hỗ trợ lẫn nhau trong tập thể sẽ có tác động tốt đến động lực làm việc của giáo viên và sự gắn bó của họ tới sự phát triển của nhà trường. Hiệu trưởng là người đi đầu và lan tỏa thái độ sống tích cực, sống bình an và hạnh phúc trong trường. Hiệu trưởng có thể điều khiển được hành vi của giáo viên bằng cách dùng các công cụ hoặc biện pháp để tác động vào nhu cầu hoặc kỳ vọng của họ làm cho họ hăng hái và chăm chỉ với công việc được giao, phấn chấn hơn khi thực hiện nhiệm vụ và tận tụy hơn với nhiệm vụ đảm nhận.

Thật vậy, trường đã đạt những thành tích nhất định nhờ sự chung sức phấn đấu của tập thể sư phạm nhà trường, trong có sự đóng góp to lớn của hiệu trưởng nhà trường trong việc tạo động lực làm việc cho giáo viên bằng các biện pháp:

Thứ nhất là minh bạch về kinh tế: Thu nhập chính đáng chỉ trở thành động lực khi nó đáp ứng được nhu cầu vật chất tối thiểu cho người giáo viên, giúp họ yên tâm, đủ chi tiêu cho bản thân và gia đình. Cần bảo đảm công bằng, công khai và kịp thời các nguồn thu nhập hợp pháp của giáo viên. Đó có thể là chế độ lương của nhà nước hay các hoạt động công ích, lao động tập thể làm thêm mà có. Cần bảo đảm nguyên tắc không phân biệt đối xử, bàn bạc dân chủ, dựa trên thành tích và hoàn cảnh thực tế khi phân chia quyền lợi cho giáo viên. Cố gắng tổ chức các hoạt động phúc lợi bảo đảm cân đối mặt kinh tế và mặt tâm lý - xã hội trong cuộc sống cho giáo viên.

Thứ hai, phân chia công việc công bằng, có tình, có lý: Phân công công việc phải dựa trên việc xác định rõ nhu cầu cho cá nhân người giáo viên với yêu cầu của nhà trường và phải có bàn bạc trao đổi chân tình, thẳng thắn với giáo viên. Nên giao những công việc cho giáo viên có yêu cầu cao hơn, có tính thử thách và có cơ hội để đổi mới. Trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm, đồng thời luôn theo dõi giúp đỡ họ khi gặp khó khăn, tạo cơ hội cho họ vận dụng những sáng kiến vào thực tiến công việc. Được như vậy, sẽ kích thích giáo viên tìm tòi cải tiến công tác chuyên môn, đạt niềm vui khi hoàn thành công việc, cảm nhận được sự tôn trọng và tự khẳng định được bản thân.

Thứ ba là cải thiện môi trường làm việc*:* Cải thiện môi trường làm việc cho giáo viên, như cung cấp các thiết bị tối thiểu để giảm bớt tiêu hao về thể lực, trí lực của giáo viên trong quá trình lao động. Coi trọng vệ sinh và an toàn lao động, trồng nhiều cây xanh và đủ ánh sáng trong phòng học. Bảo đảm chuẩn lớp học, bàn ghế và sĩ số học sinh trong mỗi lớp học.

Tạo điều kiện cho giáo viên phát triển và thăng tiến nghề nghiệp như khuyến khích giáo viên tham gia các khóa đào tạo, kể cả bên ngoài công việc. Công khai, minh bạch, khách quan hệ thống tiêu chí đánh giá giáo viên, theo hướng cụ thể, có quy trình và định

lượng được. Loại bỏ kiểu đánh giá người lao động theo kiểu định kiến, chủ quan hay cào bằng. Kết quả đánh giá làm căn cứ xác định mức tiền thù lao, tiền thưởng hay đề bạt, nâng lương trước hạn.

Xây dựng môi trường làm việc tích cực, tạo thuận lợi cho giáo viên, huy động khả năng sáng tạo của chính mình; đồng thời tạo sự gắn bó, hỗ trợ lẫn nhau giữa các thành viên. Có sự ghi nhận, đánh giá công bằng, công khai, dân chủ đối với mỗi giáo viên. Khen thưởng, biểu dương kịp thời thành tích và nỗ lực của giáo viên.

Tóm lại, tạo động lực là nhân tố vô cùng quan trọng trong công tác quản lý. Hiệu trưởng có thể huấn luyện để giáo viên khắc phục thiếu sót và cải thiện hiệu suất làm việc nhưng giáo viên ấy không chú tâm vào việc huấn luyện nếu bản thân họ không muốn hay không có động lực thúc đẩy. Hiệu trưởng cũng có thể bỏ nhiều thời gian cho việc đánh giá hiệu suất công việc hành năm của giáo viên và trao đổi về nó, nhưng thời gian ấy sẽ trở nên lãng phí nếu nhân viên không có động cơ tiến bộ. Các nguyên tắc tạo động lực đã có từ rất lâu. Ở giai đoạn nào các nhà lãnh đạo và quản lý cũng nhận thức được tầm quan trọng của việc tạo động lực và thực hiện các nguyên tắc này nhưng để thành công thì đó là do tầm nhìn và khả năng xây dựng kế hoạch và thực hiện kế hoạch thúc đẩy của người Hiệu trưởng.

4.2. Kiến nghị

* Với Sở Giáo dục Đào tạo thành phố Hồ Chí Minh

Phối hợp với lãnh đạo thành phố, các đoàn thể, chính quyền địa phương có kế hoạch đề xuất tăng cường kinh phí hoạt động cho các trường để xây dựng vẻ đẹp mỹ quan trường học, có nhiều chính sách phúc lợi cho đội ngũ giáo viên trong thành phố.

Tăng cường hơn nữa cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học cho trường theo hướng hiện đại.

Tăng tính tự chủ của hiệu trưởng đặc biệt là quyền lựa chọn tiếp nhận giáo viên có chính sách ưu đãi nhằm thu hút giáo viên giỏi.

* Với phòng Giáo dục Đào tạo quận Tân Bình

Có kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng giáo viên. Tổ chức nhiều hơn các buổi sinh hoạt chuyên đề học tập kinh nghiệm giữa các trường tiểu học trong quận.

Lãnh đạo phòng giáo dục chỉ đạo sâu sát, kịp thời cho hiệu trưởng những giải pháp quan tâm giúp đỡ, động viên về tinh thần vật chất khi giáo viên gặp khó khăn. Đáp ứng những nhu cầu chính đáng hợp pháp của họ, giúp họ luôn có động lực làm việc một cách tâm huyết nhiệt thành hiệu quả nhất.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nghị quyết Hội nghị lần thứ hai Ban chấp hành TW Đảng, khóa VIII về "Định hướng chiến lược phát triển Giáo dục – Đào tạo trong thời kì công nghiệp hóa, hiện đại hóa và nhiệm vụ đến năm 2000".

2. Quyết định của Thủ tướng Chính phủ số 09/2005/QĐ-TTG ngày 11/1/2005 về việc phê duyệt đề án "Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục giai đoạn 2005 - 2010".

3. Luật Giáo dục số 43/2019/QH14 ngày 14 tháng 6 năm 2019 do Quốc hội ban hành.

4. Chỉ thị 40/CT-TW ngày 15/6/2004 của Ban Bí thư TW Đảng về đổi mới căn bản và toàn diện về Giáo dục Đào tạo.

5. Thông tư số 14/2001/TT-BGD-ĐT ngày 08 tháng 4 năm 2011 của Bộ GD-ĐT Ban hành Qui định về chuẩn Hiệu trưởng trường Tiểu học.

6. Tài liệu Bồi dưỡng cán bộ quản lý trường phổ thông. Trường Cán bộ quản lý giáo dục TP.HCM.

7. Tài liệu Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp giáo viên Tiểu học hạng II. Nhà xuất bản Giáo dục Việt Nam.

8. Báo cáo tổng kết năm học 2020 – 2021 của trường Tiểu học Thân Nhân Trung.

9. Thực tế của trường Tiểu học Thân Nhân Trung – Quận Tân Bình – Hồ Chí Minh.

10. Một số tiểu luận của khóa trước.

TRƯỜNG CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC TP. HỒ CHÍ MINH

PHIẾU ĐĂNG KÝ ĐỀ TÀI
NGHIÊN CỨU THỰC TẾ VÀ VIẾT TIỂU LUẬN

- Họ tên: PHẠM THỊ THÊM **- Ngày sinh**: 10/02/1986

- Lớp bồi dưỡng CBQL Mầm non & Phổ thông - Khoá: 26 - Năm 2021

- Tên cơ sở nghiên cứu: Trường Tiểu học Thân Nhân Trung, quận Tân Bình,TPHCM

- Thời gian nghiên cứu thực tế và viết tiểu luận: 3 tuần, từ 10/9/2021 đến 01/10/2021

- Đề tài tiểu luận:

ĐỀ TÀI 1: (CĐ: 11) Tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tổ khối 1 tại trường Tiểu học Thân Nhân Trung - Quận Tân Bình. Năm học 2021 - 2022
ĐỀ TÀI 2: (CĐ: 9B) Quản lý hoạt động giáo dục ngoài giờ lên lớp tại trường Tiểu học Thân Nhân Trung Quận Tân Bình. Năm học 2021- 2022

Tp.HCM, ngày 05 tháng 9 năm 2021

NGƯỜI ĐĂNG KÝ

Phạm Thị Thêm

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT NGHIÊN CỨU THỰC TẾ

1- Người nhận xét

Họ và tên: Trần Thi Trung Hiền - Chức vụ: Hiệu trưởng Trường Tiểu học Thân Nhân Trung, quận Tân Bình, Thành phố Hồ Chí Minh.

2- Người được nhận xét:

- Họ và tên: Phạm Thị Thêm
- Ngày, tháng, năm sinh: 10/02/1986
- Chức vụ: Tổ trưởng chuyên môn
- Đơn vị công tác: Trường Tiểu học Thân Nhân Trung, quận Tân Bình, Thành phố Hồ Chí Minh.

3- Nội dung nghiên cứu thực tế:

Tạo động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên trường Tiểu học Thân Nhân Trung, quận Tân Bình, Thành phố Hồ Chí Minh – Năm học 2021 – 2022.

4- Nhận xét:

4.1- Tinh thần, thái độ nghiên cứu

Nghiêm túc trong công việc, có tinh thần học hỏi.

Tích cực ghi nhận và chủ động tìm kiếm thông tin.

4.2- Tính chính xác của thông tin

Thông tin đảm bảo đúng với thực tế nhà trường.

4.3- Đảm bảo kế hoạch thời gian

Tiểu luận nghiên cứu đảm bảo đúng thời gian quy định (từ ngày 15/09/2021 đến 30/09/2021).

5- Đánh giá chung: Đạt yêu cầu.

Tân Bình, ngày 5 tháng 10 năm 2021.

HIỆU TRƯỞNG

PHÒNG GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO Q.TÂN BÌNH TP.HỒ CHÍ MINH
TRƯỜNG TIỂU HỌC THÂN NHÂN TRUNG

Trần Thị Trung Hiền