

# MỘT SỐ NGHIÊN CỨU VỀ MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC CỦA GIÁO VIÊN TRÊN THẾ GIỚI

**ThS. KIỀU THỊ BÍCH THỦY**  
Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam

Đội ngũ giáo viên (GV) là nòng cốt của sự nghiệp giáo dục, chất lượng của đội ngũ này quyết định chất lượng giáo dục của các nhà trường. Nếu có chương trình, tài liệu, sách giáo khoa hay cơ sở vật chất - thiết bị dạy học đầy đủ, hiện đại mà đội ngũ GV yếu kém, bất cập thì vẫn không thể đảm bảo được chất lượng giáo dục: *muốn đạt được chất lượng giáo dục cao, các trường phải thu hút, phát triển, giữ lại và tạo cơ hội phát huy để các GV làm việc có hiệu quả cao. Vì chỉ có GV làm việc hiệu quả thì học sinh mới được học tốt nhất có thể.* (Susan P. Choy, MPR Associate, The Condition of Education, 1996).

Để có được đội ngũ GV đảm bảo chất lượng thì việc phát triển một môi trường làm việc tạo động lực cho GV là điều cấp thiết: *"không chỉ vấn đề lương mới quyết định đến chất lượng công việc của GV mà điều kiện, môi trường làm việc của GV cũng đóng một vai trò quan trọng đến động lực của GV, chất lượng dạy học của GV"* (McGrath và Princiotta, 2005).

Trong khuôn khổ của bài viết, chúng tôi xin tóm lược một số nghiên cứu về môi trường làm việc của GV mà thế giới đã thực hiện.

## 1. Trung tâm Quốc gia cho đổi mới và nghiên cứu giáo dục

Trung tâm Quốc gia cho đổi mới và nghiên cứu giáo dục (National Center for Education Statistics (NCES) - U.S. Department of Education) (Susan P. Choy, MPR Associate, The Condition of Education, 1996) qua nghiên cứu tại các trường công lập và dân lập của 5 bang của Hoa Kỳ và 8 nước Châu Âu đã chỉ ra rằng: môi trường làm việc của GV đóng một vai trò quan trọng trong việc tạo động lực làm việc cho giáo viên - yếu tố quyết định nâng cao chất lượng dạy học. GV cần phải được làm việc trong một môi trường an toàn, dễ chịu, được hỗ trợ và đền bù thỏa đáng. Môi trường làm việc của GV chính là môi trường học tập của học sinh. Ví dụ: sĩ số của lớp học (theo cả 2 hướng: quá nhiều hoặc quá ít) đều làm cho cả việc dạy và học đều khó khăn; tiền lương có xu hướng thấp hơn những người khác trong các ngành nghề khác hoặc ở các trường có vị trí khác; hoặc các điều kiện như an toàn trường học. Theo nghiên cứu của NCES, môi trường làm việc của GV bao gồm: khối lượng công việc; tiền lương; hỗ trợ của trường và các cấp quản lý cho phát triển chuyên môn của GV; vai trò của GV trong việc ra các quyết định của trường; an toàn trường học; học sinh sẵn

sàng cho việc học; GV được tôn trọng.

## 2. Hội đồng giáo dục và Ủy ban chuẩn nghề nghiệp giáo viên Bắc California

Hội đồng giáo dục và Ủy ban chuẩn nghề nghiệp GV Bắc California (North Carolina Professional Teaching Standards Commission and State Board of Education) đã thực hiện một cuộc khảo sát về môi trường làm việc của GV vào năm 2001. Qua trao đổi và thu thập thông tin từ 104.000 nhà giáo dục ở Bắc California cho thấy môi trường làm việc của GV có một tác động rất quan trọng lên thành tích học tập của học sinh. Các dữ liệu cho thấy rằng, môi trường làm việc của GV là một phần quan trọng trong biện pháp xây dựng môi trường học tập học sinh có hiệu quả. Qua nghiên cứu lặp đi lặp lại 4 lần cho thấy, nếu GV phải đối mặt với một môi trường làm việc thì nó sẽ ảnh hưởng lên kết quả học tập của học sinh. Phân tích của Hirsch (2005), Hirsch và Emerick (2007) nhấn mạnh cần thiết phải tạo ra cho GV điều kiện làm việc tốt: *Cung cấp GV với tài liệu hướng dẫn đầy đủ; cho phép họ lựa chọn và sử dụng kĩ thuật dạy học phù hợp với học sinh; nhà trường trao quyền cho GV; tạo ra môi trường học tập an toàn; hỗ trợ GV phát triển nghề nghiệp; tin tưởng lẫn nhau là những yếu tố môi trường làm việc của GV giúp cho việc thành công thúc đẩy kết quả giáo dục.*

## 3. Hội đồng Khoa học Quốc gia

Hội đồng Khoa học Quốc gia (National science board - The United States, tháng 02/2008) trong nghiên cứu Các chỉ số khoa học và công nghệ đã chỉ ra rằng: việc tìm hiểu và nâng cao sự hài lòng của GV về môi trường làm việc của họ có liên quan chặt chẽ đến cam kết lâu dài của GV với công việc dạy học chuyên nghiệp và chất lượng dạy học của GV. Nghiên cứu này xem xét một số chỉ tiêu liên quan đến điều kiện và môi trường làm việc của GV, bao gồm tiền lương của GV, nhìn nhận về môi trường làm việc, sự hài lòng công việc của GV, và mức độ sẵn sàng để tiếp tục dạy học. Kết quả nghiên cứu cho thấy: không chỉ vấn đề lương mới quyết định đến chất lượng công việc của GV mà điều kiện, môi trường làm việc của GV cũng đóng một vai trò quan trọng không kém. Nghiên cứu cho thấy *môi trường an toàn, lãnh đạo nhà trường mạnh mẽ, hợp tác bình đẳng, phụ huynh tham gia và ủng hộ cao, và tài nguyên học tập đầy đủ có thể nâng cao hiệu quả GV, tăng cường cam kết của họ đến trường, và thúc đẩy sự hài lòng công việc của họ* (Darling - Hammond, 2003;

McGrath và Princiotta, 2005; Guarino, Santibanez, và Daley, 2006). Ngoài ra, trong nghiên cứu để cập tới đặc điểm của học sinh cũng rất quan trọng trong việc gia tăng sự hài lòng của GV và cải thiện chất lượng dạy học của họ. Chẳng hạn như: *Học sinh đi học với mức độ sẵn sàng để tìm hiểu, tuân theo nội quy của trường, tôn trọng thầy cô giáo, và có hành vi học tập tốt sẽ tạo nên một môi trường học tích cực; đồng thời, làm tăng sự cam kết, nhiệt tình, và dạy học hiệu quả của GV.* (Hanushek, Kain, và Rivkin, 2004; Kelly năm 2004; Stockard và Lehman, 2004).

#### 4. Ngân hàng Thế giới

Ngân hàng Thế giới (World Bank - Teacher Motivation Incentives and Working Conditions, 02/2009) nghiên cứu tại nhiều nước: Brazil, Zambia, Lesotho, Mozambique, Uganda, Yemen, Cambodia, Bolivia, Peru, Honduras and El Salvador, Gambia, Viet Nam, Chile... cho thấy: Khuyến khích động lực làm việc và điều kiện làm việc của GV là gắn liền với nhau. Động lực đến từ nhiều nguồn: một số GV được thúc đẩy bởi tình yêu của trẻ em và giảng dạy; một số do yếu tố từ bên ngoài hơn như một mức lương ổn định hoặc những lợi thế của việc có thời gian nghỉ nhiều hơn. Nếu các nhà lãnh đạo giáo dục hiểu điều gì thúc đẩy GV, thực hiện những cách thúc đẩy động lực làm việc của GV thì chất lượng giáo dục sẽ tốt hơn. Nhìn chung, hầu hết GV được thúc đẩy bởi một sự kết hợp phức tạp của các yếu tố bên trong và bên ngoài.

Vegas và Umansky (2005) đưa ra 9 loại hành động có thể thu hút GV, giữ lại GV, hoặc khuyến khích GV giảng dạy hiệu quả hơn. Bao gồm: các động lực nội tại; sự công nhận và uy tín; sự khác biệt về tiền lương; công việc ổn định, lương hưu và trợ cấp; cơ hội phát triển nghề nghiệp; cơ sở hạ tầng đầy đủ và tài liệu giảng dạy; chủ quyền/quyền lực, và sự đáp ứng với các bên liên quan.

#### 5. Tạp chí Tối ưu hóa cuộc sống - Hiệu quả và phát triển cá nhân

Tạp chí Tối ưu hóa cuộc sống - Hiệu quả và phát triển cá nhân (Life Optimizer - Personal growth and effectiveness) (Lisa H (aka RunningBear), Phoenixville - Pennsylvania, 07/2010) cho rằng: Một môi trường làm việc tích cực là không chỉ quan trọng đối với sức khỏe thể chất, tinh thần và tình cảm của mỗi người, mà còn rất quan trọng đối với những kết quả của công việc mà người đó đem lại.

Một số dấu hiệu của một môi trường làm việc tích cực: yêu thích công việc mình đang làm; những ý tưởng của bạn có giá trị; sáng tạo của bạn được khuyến khích như bạn cảm thấy được đánh giá cao; công việc phù hợp với kĩ năng của bạn; có người cùng làm việc mà bạn có thể nói chuyện; quản lí của bạn để tiếp cận; có chỗ cho bạn để phát triển; bạn được ghi

nhận khi làm tốt công việc; bạn cảm thấy như một phần của một tập thể; bạn mong muốn đến làm việc; bạn được tôn trọng; bạn đang hạnh phúc tại nơi làm việc; công việc là niềm vui; ý kiến của bạn được lắng nghe.

Cùng với việc đưa ra những dấu hiệu của một môi trường làm việc tốt, tài liệu cũng chỉ ra một số cách để tạo ra một môi trường làm việc tích cực, chẳng hạn như: người làm việc cần biết được vị trí của mình, công việc sẽ làm là gì và công việc đó có vai trò gì; luôn có một thái độ tích cực và tiếp cận thân thiện với mọi người, làm cho đồng nghiệp biết rằng bạn luôn sẵn sàng giúp đỡ họ, nói chuyện với lòng tốt, sự khuyến khích, lịch sự, và tôn trọng; lắng nghe người khác với sự quan tâm, và cuối cùng, không phàn nàn, rên rỉ hoặc tin đồn.

#### 6. Trung tâm giáo viên mới

Trung tâm giáo viên mới (New Teacher Center - Colorado Initiative, 04/2012) đã tiến hành khảo sát gần 30.000 nhà giáo dục và GV tại 847 trường học để tìm hiểu tác động của điều kiện và môi trường làm việc của GV lên các hoạt động học tập của học sinh và động lực làm việc của GV. Những phát hiện chính của nghiên cứu này cho thấy: những trường đạt chất lượng giáo dục cao là trường có môi trường học và dạy tốt, có sự tham gia và hỗ trợ của cộng đồng. Một điều rõ rệt nhất là sự hỗ trợ và tham gia của cộng đồng, phụ huynh hoặc người đỡ đầu của học sinh đã ảnh hưởng mạnh mẽ, có ý nghĩa và tích cực tới môi trường dạy - học của GV và học sinh.

Một phát hiện khác cũng cho thấy: các GV muốn tiếp tục làm việc tại trường học này hay trường học kia không chỉ vì điều kiện dạy và học thuận lợi mà còn phụ thuộc vào ứng xử của lãnh đạo nhà trường với bản thân họ có được tôn trọng hay không; bầu không khí làm việc của trường có sự tin tưởng và tôn trọng lẫn nhau hay không; bản thân họ phải cảm thấy thoải mái trong việc phát triển nghề nghiệp và giải quyết các vấn đề xung quanh công việc, nhà trường và với các nhân viên khác.

#### 7. Kết luận

Môi trường làm việc là một trong những yếu tố chính tạo nên động lực làm việc của GV. Một nhà trường có môi trường làm việc tốt sẽ giữ lại được các GV dạy học tốt và tạo ra được đội ngũ GV dạy học hiệu quả. Trên cơ sở đó, thúc đẩy và nâng cao chất lượng dạy học của nhà trường.

Để tạo được một môi trường làm việc tốt cần chú trọng mối quan hệ tổng hòa, hệ thống giữa các yếu tố bên trong và bên ngoài. Mức lương và các điều kiện vật chất làm việc cho GV là vấn đề quan trọng nhưng không phải là quyết định; các mối quan hệ xã hội như: ứng xử của lãnh đạo nhà trường với GV (tôn trọng, tin

tưởng và lắng nghe ý kiến của GV...), cơ hội phát triển nghề nghiệp của GV, sự ủng hộ và tham gia của cộng đồng địa phương, sự sẵn sàng học tập của học sinh và tôn trọng GV, bầu không khí làm việc trong trường học an toàn và thân thiện... cũng đóng một vai trò quan trọng trong việc phát triển môi trường làm việc, tạo động lực làm việc cho GV, nâng cao chất lượng giáo dục trong trường học.

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. *Life Optimizer - Personal growth and effectiveness*, 07/2010.
2. *The Condition of Education, National Center for Education Statistics (NCES) - U.S. Department of Education*, 1996.
3. *National science board - The United States*, 02/2008.
4. *New Teacher Center - Colorado Initiative*, 04/2012.

5. *North Carolina Professional Teaching Standards Commission and State Board of Education*, 2011.
6. *World Bank - Teacher Motivation Incentives and Working Conditions*, 02/2009.

**SUMMARY**

Teaching personnel are the core to the cause of education. Quality of teaching personnel therefore determines that of education in educational institutions. Ensuring quality teaching personnel in place entails developing a working environment which creates incentives for them. This article has briefly presented several research projects regarding working environment for teachers in the international arena which have been conducted by such organizations as National Commission for Education Renovation and Research; National Board for Professional Teaching Standards; National Science Board; World Bank; Maximizing Life - Efficiency and Personal Development Journal; New Teachers Center.

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN... (Tiếp theo trang 57)**

nâng cao chất lượng dạy học, thực nghiệm KHGD và tham gia nghiên cứu khoa học. Để các biện pháp triển khai có hiệu quả, trong quá trình thực hiện đòi hỏi ban giám hiệu nhà trường có sự quan tâm chỉ đạo và vận dụng một cách linh hoạt.

**5. Kết luận**

Trường PTCS Thực Nghiệm giữ vai trò quan trọng trong việc triển khai nghiên cứu KHGD và thực nghiệm chương trình giáo dục phổ thông của Viện KHGD Việt Nam nói riêng, của ngành GD&ĐT nói chung. Trong đó, ĐNGV nhà trường giữ vai trò quyết định đến chất lượng giảng dạy và kết quả thực nghiệm. Các biện pháp quản lý phải hướng đến việc xây dựng ĐNGV đủ về số lượng, đảm bảo chất lượng và đồng bộ về cơ cấu đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của trường là vừa giảng dạy chương trình do Bộ GD&ĐT ban hành vừa triển khai thực nghiệm KHGD.

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Đặng Vũ Hoạt và Hà Thế Ngữ, *Giáo dục học*, tập 1, NXB Giáo dục Hà Nội, 1987.
2. Nguyễn Lộc (Chủ biên) - Mạc Văn Trang - Nguyễn Công Giáp, *Cơ sở lý luận quản lý trong tổ chức giáo dục*, 2009.
3. Nguyễn Minh Đạo, *Cơ sở của khoa học quản lý*, NXB Chính trị Quốc gia Hà Nội, 1997.
4. Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam, *Luật Giáo dục*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2005.
5. *Từ điển Giáo dục học*, NXB Bách khoa Hà Nội, 2002

6. *Từ điển Tiếng Việt*, NXB Đà Nẵng, 1997.
7. Bộ Giáo dục và Đào tạo, *Thông tư 12/2011/TT-BGDĐT ban hành Điều lệ trường THCS, trường THPT, trường phổ thông có nhiều cấp học*, 2011.
8. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2012), *Quyết định số 711/QĐ-TTg ngày 13/6/2012 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục 2011-2020*.
9. Viện KHGD Việt Nam, *Quyết định số 123/2010/QĐ-VKHGDVN của Viện KHGD Việt Nam ban hành quy chế tạm thời tổ chức và hoạt động của Trường PTCS Thực Nghiệm*, 2010.
10. Viện KHGD Việt Nam, *Quyết định số 419/2012/QĐ-VKHGD Việt Nam ban hành quy định về hoạt động thực nghiệm giáo dục tại các trường thuộc Viện KHGD Việt Nam*, 2012.

**SUMMARY**

The Experimental Lower Secondary School under Vietnam Institute of Educational Sciences, which plays an important role in conducting research in educational sciences and experimenting general education curriculum of Vietnam Institute of Educational Sciences in particular and of education sector at large. Particularly, teaching staff plays a decisive role in teaching quality and experimental results. This article has presented the actual status of teaching staff management in the Experimental Lower Secondary School and put forth several solutions for managing and developing teaching staff in this Experimental Lower Secondary School.