

# Sự hài lòng trong công việc của giáo viên phổ thông tại Việt Nam

Hồ Thanh Mỹ Phương<sup>1</sup>, Trần Phước Linh<sup>\*2</sup>,  
Lê Thị Thùy Dương<sup>3</sup>, Anita Clapano-Oblina<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Email: htmphuong@vnseameo.org

<sup>\*</sup> Tác giả liên hệ

<sup>2</sup> Email: tplin@vnseameo.org

<sup>3</sup> Email: ltduong@vnseameo.org

<sup>4</sup> Email: anita\_oblina@vnseameo.org

Trung tâm Đào tạo Khu vực của SEAMEO tại Việt Nam  
35 Lê Thánh Tôn, Phường Bến Nghé, Quận 1,  
Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

**TÓM TẮT:** Bài viết được rút ra từ đề tài nghiên cứu được thực hiện bằng tiếng Anh “Sự hài lòng trong công việc của giáo viên phổ thông ở Đông Nam Á”, một dự án hợp tác giữa các trung tâm SEAMEO (thuộc Tổ chức Bộ trưởng Giáo dục các nước Đông Nam Á). Đề tài nhằm mục đích trình bày các vấn đề chính ảnh hưởng đến mức độ hài lòng trong công việc của giáo viên phổ thông tại các nước Đông Nam Á và đưa ra các khuyến nghị chính sách nhằm làm tăng sự hài lòng và động lực làm việc cho giáo viên. Đề tài sử dụng thuyết hai nhân tố về động lực của Herzberg: nhân tố tạo động lực và nhân tố duy trì. Đối với Việt Nam, các kết quả nghiên cứu cho thấy các nguyên nhân của việc giáo viên không hài lòng trong công việc do cả hai nhân tố duy trì và tạo động lực. Ba nguyên nhân cốt lõi là: 1) An sinh nghề nghiệp; 2) Môi trường làm việc; 3) Trách nhiệm công việc.

**TỪ KHÓA:** Giáo viên phổ thông, sự hài lòng trong công việc, các khía cạnh nghề nghiệp.

→ Nhận bài 23/11/2022 → Nhận bài đã chỉnh sửa 31/12/2022 → Duyệt đăng 25/02/2023.

**DOI:** <https://doi.org/10.15625/2615-8957/12310203>

## 1. Đặt vấn đề

Thu hút và duy trì đội ngũ giáo viên chất lượng cao là nhiệm vụ quan trọng của giáo dục Việt Nam để thực hiện các mục tiêu giáo dục và mục tiêu quốc gia nhằm đáp ứng các yêu cầu toàn cầu hóa, công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Đội ngũ giáo viên chất lượng cao là nền tảng của hệ thống giáo dục thành công. Sự hài lòng trong công việc của giáo viên đóng vai trò rất lớn trong việc đem lại chất lượng giáo dục cho người học vì nó đóng vai trò là yếu tố thúc đẩy. Nếu giáo viên có được sự hài lòng trong công việc, họ có thể làm được những điều kì diệu để giáo dục học sinh trở thành những con người toàn diện và những công dân có trách nhiệm, góp phần làm cho quốc gia hùng cường. Vì vậy, cần xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của giáo viên. Bài viết này chỉ ra mức độ hài lòng trong công việc của giáo viên phổ thông tại Việt Nam và đưa ra các khuyến nghị về các vấn đề chính ảnh hưởng đến sự hài lòng của giáo viên.

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Phạm vi nghiên cứu

Nghiên cứu đưa ra cái nhìn chính xác về mức độ hài lòng của giáo viên tại Việt Nam tại thời điểm khảo sát. Đối tượng khảo sát trong khuôn khổ bài báo này là giáo viên phổ thông tại Việt Nam. Địa điểm nghiên cứu bao gồm khu vực thành thị, nông thôn và vùng sâu, vùng xa. Trọng tâm hẹp như vậy nhằm mục đích làm cho nghiên cứu nằm trong phạm vi có thể quản lí.

Giả định cơ bản của nghiên cứu là mỗi giáo viên đều

khác nhau, do đó họ có những kinh nghiệm và quan điểm khác nhau về sự hài lòng và động lực trong công việc. Giống như các nghiên cứu tương tự, những dự đoán dẫn đến cảm giác hài lòng nhiều hơn hay ít hơn của một nhóm giáo viên nào đó không nhất thiết khái quát hóa cho những giáo viên khác. Mặc dù khái niệm và nhận định về sự hài lòng có thể mang tính chủ quan, tiếng nói của những giáo viên cụ thể tham gia khảo sát trực tuyến cũng như ý kiến của các nhà quản lí tham gia thảo luận nhóm tại diễn đàn chuyên gia là những thông tin quan trọng của nghiên cứu này.

### 2.2. Cơ sở lí thuyết

Nghiên cứu dựa theo thuyết hai nhân tố về động lực của Herzberg (1959) là nhân tố duy trì và nhân tố tạo động lực, hay được biết đến nhiều hơn với tên gọi thuyết động lực [1]. Không giống như thuyết về thang nhu cầu của Maslow (1943) [2]; Maslow (1954) [3] và thuyết lựa chọn của Glasser (1998) [4], thuyết động lực của Herzberg cố gắng giải thích các yếu tố thúc đẩy cá nhân thông qua việc xác định và thỏa mãn nhu cầu, ước muốn và mục đích theo đuổi để thỏa mãn những ước muốn đó. Thuyết động lực này thường được gọi là “Hệ thống hai nhu cầu”. Hai nhu cầu riêng biệt gồm nhu cầu tránh sự không vui và lo lắng và nhu cầu phát triển cá nhân (xem Biểu đồ 1).

Thuyết động lực của Herzberg (1959) giúp nhận ra tầm quan trọng của nhu cầu tâm lí (nhân tố duy trì) và sự phát triển tâm lí (nhân tố tạo động lực) của nhân viên



Biểu đồ 1: Biểu đồ mô tả thuyết động lực hay thuyết 2 nhân tố của Herzberg

tại nơi làm việc. Áp dụng thuyết này, nghiên cứu phân tích các nhân tố tạo động lực, bao gồm phát triển nghề nghiệp, trách nhiệm công việc, liên kết cộng đồng và các yếu tố duy trì, bao gồm lãnh đạo và quản lý trường học, an sinh nghề nghiệp và môi trường làm việc.

### 2.3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp hỗn hợp, kết hợp giữa định tính và định lượng. Các công cụ bao gồm bảng câu hỏi khảo sát trực tuyến, thảo luận nhóm và diễn đàn chuyên gia. Bảng câu hỏi khảo sát thực hiện bằng tiếng Anh. Đối với Việt Nam, bảng câu hỏi khảo sát kèm theo một bản dịch tiếng Việt. Những người trả lời khảo sát là giáo viên phổ thông thuộc cả ba cấp: Tiểu học, Trung học cơ sở và Trung học phổ thông. Phạm vi khảo sát có tính tới yếu tố địa lý nhằm thể hiện sự đa dạng về vùng miền. Khu vực phía Bắc gồm các tỉnh Bắc Giang và Lào Cai, khu vực miền Trung gồm các tỉnh Phú Yên và Lâm Đồng, khu vực phía Nam gồm các tỉnh An Giang, Bình Dương và Thành phố Hồ Chí Minh. Giáo viên tham gia trả lời khảo sát đến từ khu vực thành thị, nông thôn và vùng sâu vùng xa.

Về quy trình chọn mẫu, dựa trên bảng hướng dẫn

khảo sát của nhóm nghiên cứu, các tổ chức, cá nhân cộng tác từ các Sở Giáo dục và Đào tạo và các trường học chọn ngẫu nhiên giáo viên để tham gia khảo sát trực tuyến. Nhóm nghiên cứu sử dụng công cụ Excel để xử lý dữ liệu. Tổng số phiếu khảo sát thu thập được là 3115 phiếu. Tỷ lệ giáo viên chia theo giới tính, cấp dạy học, khu vực, độ tuổi, bằng cấp và kinh nghiệm được thể hiện ở Bảng 1.

Ngoài các số liệu định lượng, nghiên cứu còn sử dụng số liệu định tính thông qua diễn đàn chuyên gia nhằm thảo luận và làm sâu sắc về những khía cạnh công việc cần nghiên cứu. Những người tham gia diễn đàn chuyên gia và thảo luận nhóm là thành viên của Hội đồng Quản trị của Trung tâm Đào tạo Khu vực của SEAMEO tại Việt Nam. Họ là đại diện của Bộ Giáo dục 11 nước Đông Nam Á, trong đó có đại diện của Bộ Giáo dục và Đào tạo Việt Nam và đại diện một số trung tâm khu vực của tổ chức SEAMEO.

### 2.4. Tóm tắt kết quả nghiên cứu

Bảng số liệu thống kê giáo viên tham gia khảo sát chia theo giới tính, cấp dạy học, khu vực, độ tuổi, bằng cấp và kinh nghiệm cho thấy sự đa dạng của giáo viên

**Bảng 1: Bảng thống kê giáo viên tham gia khảo sát chia theo giới tính, cấp dạy học, khu vực, độ tuổi, bằng cấp và kinh nghiệm**

Giới tính	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Cấp dạy học	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Khu vực	Số lượng	Tỉ lệ (%)
Nam	687	22.1	Tiểu học	1615	51.8	Thành thị	299	9.6
Nữ	2428	77.9	Trung học cơ sở	919	29.5	Nông thôn	2425	77.8
			Trung học phổ thông	581	18.7	Vùng sâu, xa	391	12.6
Độ tuổi	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Bằng cấp	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Kinh nghiệm	Số lượng	Tỉ lệ (%)
Dưới 25	164	5.3	Chứng chỉ	295	9.5	< 3 năm	215	6.9
25-35	984	31.6	Cử nhân	2577	82.7	3 - 5 năm	284	9.1
36-45	1406	45.1	Thạc sĩ	225	7.2	6-10 năm	598	19.2
Trên 45	561	18.0	Tiến sĩ	18	0.6	> 10 năm	2018	64.8

tham gia khảo sát, giúp làm vững chắc kết quả nghiên cứu. Tuy nhiên, nghiên cứu này không đặt trọng tâm so sánh sự tương quan giữa các yếu tố cá nhân với sự hài lòng trong công việc mà chú trọng đến sự tác động của những yếu tố bên ngoài, cụ thể là các khía cạnh công việc. Kết quả cho thấy, các khía cạnh công việc ảnh hưởng đến sự hài lòng của giáo viên phổ thông tại Việt Nam theo thứ tự có mức độ hài lòng từ thấp đến cao là:

**An sinh nghề nghiệp:** 1) Lương, 2) Phúc lợi, 3) Cơ hội được xếp loại/thăng tiến/chuyên môn tốt hơn, 4) An sinh nghề nghiệp nói chung, 5) Ghi nhận và khen thưởng;

**Môi trường làm việc:** 1) Tiếp cận tài liệu giảng dạy, trang thiết bị, máy móc, 2) Điều kiện làm việc như không gian làm việc, cư xá, và những điều kiện khác, 3) Cách cư xử của học sinh, 4) Giám sát, hỗ trợ, 5) Mọi quan hệ đồng nghiệp;

**Trách nhiệm công việc:** 1) Khối lượng công việc, ví dụ như giảng dạy, việc hành chính, hồ sơ sổ sách, 2) Soạn bài, 3) Chương trình giảng dạy, 4) Phân công giảng dạy đúng chuyên môn, 5) Quyền tự chủ trong giảng dạy.

**Quan hệ cộng đồng:** 1) Mức độ tham gia của phụ huynh và các bên liên quan, 2) Huy động nguồn lực của cộng đồng để hỗ trợ dạy và học, 3) Mọi quan hệ của nhà trường đối với phụ huynh, 4) Giáo viên được tạo điều kiện tham gia vào các hoạt động cộng đồng, 5) Sự hợp tác của nhà trường với cộng đồng.

**Phát triển chuyên môn:** 1) Cơ hội nâng cao trình độ, 2) Cơ hội được đào tạo, tập huấn, 3) Bồi dưỡng thường xuyên, 4) Năng lực của đồng nghiệp, 5) Năng lực của bản thân giáo viên để thực hiện nhiệm vụ.

**Lãnh đạo và quản lý nhà trường:** 1) Giáo viên tham gia vào quá trình đưa ra các quyết định giáo dục, 2) Hỗ trợ quản lý trong các tình huống khó khăn, 3) Quan hệ giữa lãnh đạo nhà trường với giáo viên, 4) Hỗ trợ của lãnh đạo nhà trường, 5) Chính sách/quy định của nhà trường.

## 2.5. Thảo luận về kết quả nghiên cứu

Từ các bằng chứng thu thập được, nghiên cứu xác định các vấn đề chính ảnh hưởng đến mức độ hài lòng trong công việc của giáo viên phổ thông tại Việt Nam cần được quan tâm. Thứ tự các vấn đề đó được xếp theo mức độ hài lòng từ thấp nhất đến cao nhất như sau: an sinh nghề nghiệp, môi trường làm việc, trách nhiệm công việc, liên kết cộng đồng, phát triển chuyên môn, lãnh đạo và quản lý trường học. Trong mỗi khía cạnh nêu trên, nhóm nghiên cứu rút ra 03 vấn đề mà theo kết quả khảo sát là có ảnh hưởng nhất đến sự hài lòng của giáo viên để thảo luận về đề ra khuyến nghị chính sách.

### 2.5.1. Đối với khía cạnh an sinh nghề nghiệp

Theo kết quả nghiên cứu, tiền lương là nguyên nhân

tạo ra bất mãn lớn nhất, ảnh hưởng nhất đến mức độ hài lòng của giáo viên. Giáo viên có động lực, tinh thần và sự tự tin khi thu nhập của họ tương đối tương thích với mức thu nhập của những người ở các ngành nghề tương đương. Hơn nữa, họ sẽ vui vẻ hơn và có động lực để cống hiến hết mình khi chính sách tăng lương dựa trên năng lực được thực hiện phù hợp. Carraher và Buckley (1996) cho rằng, tiền lương và tiền công được cho là một yếu tố quan trọng nhưng phức tạp về mặt nhận thức và là yếu tố đa chiều khi nói về sự hài lòng trong công việc. Nhân viên thường xem thu nhập là sự phản ánh về cách nhà quản lý ghi nhận sự đóng góp của họ cho tổ chức. Do đó, nếu một người nhận được ít hơn những gì họ xứng đáng, họ không hài lòng và đương nhiên sự hài lòng trong công việc sẽ thấp [5].

Vấn đề thứ hai ảnh hưởng đến mức độ hài lòng của giáo viên là phúc lợi và thăng tiến. Kết quả nghiên cứu cho thấy có sự bất mãn về các chính sách phúc lợi và có tồn tại trong thực hiện việc xét thăng tiến. Theo thảo luận nhóm, nhiều người cho rằng, việc thăng tiến đối với giáo viên chưa được xem trọng. Một số giáo viên xứng đáng được thăng tiến nhưng không được thăng tiến vì một số lí do, chẳng hạn như thiếu quan hệ với lãnh đạo nhà trường, không biết cách kết nối và đưa ra các minh chứng, tài liệu, bằng chứng về hiệu quả công việc cần thiết để được xét thăng tiến, hoặc các lí do khác về lí lịch bản thân. Ngược lại, một số người được thăng tiến lại thực sự không làm tốt công việc nếu xét theo kết quả học tập của học sinh. Chính sách công bằng và triển khai chính sách phù hợp là rất quan trọng để đem lại sự hài lòng trong công việc. Tiếp theo là vấn đề ghi nhận và thi đua, khen thưởng. Kết quả nghiên cứu cho thấy có sự bất mãn về công tác này hoặc có vấn đề tồn tại trong việc triển khai. Một số trường không có kế hoạch ghi nhận và khen thưởng, trong khi đó một số trường triển khai không đồng bộ hoặc thiếu công bằng giữa các giáo viên. Sự ghi nhận và khen thưởng dựa trên năng lực khi được áp dụng một cách công bằng cùng với các hướng dẫn phù hợp sẽ giúp làm tăng niềm vui và động lực cho giáo viên.

### 2.5.2. Đối với khía cạnh môi trường làm việc

**Vấn đề nổi bật đầu tiên** là thiếu tài liệu giảng dạy, đồ dùng học tập, trang thiết bị dạy học và cơ sở vật chất, đặc biệt là ở khu vực nông thôn, ảnh hưởng đến công tác giảng dạy. Trường học hiện nay khó đạt chất lượng giáo dục tốt nếu không được cung cấp sách, máy vi tính, công nghệ và các trang thiết bị dạy học khác. Để đảm bảo sự ổn định của cộng đồng và khả năng cạnh tranh liên tục của quốc gia trên thị trường toàn cầu, điều quan trọng là đảm bảo tất cả học sinh có được những kĩ năng cần thiết để vào đại học, làm nghề và đi vào cuộc sống. Để làm được như vậy thì nhà trường phải được trang bị các điều kiện cần thiết để đáp ứng các nhu cầu

của thế kỉ XXI.

*Vấn đề nổi bật thứ hai* là điều kiện làm việc ảnh hưởng đến sự hài lòng của giáo viên. Giáo viên cần nơi làm việc có điều kiện trang thiết bị cơ bản để thực hiện các công việc tại trường. Điều kiện làm việc khó khăn làm cho giáo viên không hài lòng và mất động lực ở một mức độ nào đó như lí thuyết động lực hai nhân tố của Herzberg đã chỉ ra.

*Cách cư xử của học sinh là vấn đề nổi bật thứ ba* liên quan đến môi trường làm việc ảnh hưởng đến sự hài lòng của giáo viên. Môi trường học đường, môi trường sư phạm cần có quan hệ giao tiếp tốt. Trong khi đó, hiện nay một bộ phận học sinh có hành vi quậy phá, vô lễ, phá hủy môi trường sư phạm, đem lại sự không hài lòng cho giáo viên. Nghiên cứu cho thấy, hành vi của học sinh đến mức khiến tình huống trở nên có tính đe dọa là một yếu tố khiến giáo viên bỏ nghề. Nhà trường cần có các chiến lược để nâng cao thái độ tích cực và hành vi cư xử đúng đắn của học sinh.

### 2.5.3. Đối với khía cạnh trách nhiệm công việc

*Thứ nhất*, là vấn đề khối lượng công việc. Nhiều giáo viên cảm thấy kiệt sức vì quá tải công việc, soạn bài, hồ sơ sổ sách, lớp học sĩ số cao, lớp học nhiều trình độ, chấm bài, cho điểm, hội họp, thực hiện một loạt các công việc khác, công việc hành chính và các yêu cầu liên tục tạo ra các sáng kiến mới. Nhiều giáo viên thậm chí tranh thủ làm việc hành chính trên lớp khi học sinh đang làm bài, gây ra cho giáo viên cảm giác mình đang vi phạm quy chế chuyên môn. Những việc như vậy làm cho giáo dục không lành mạnh. Sự quá tải có một số tác động tiêu cực đến giáo viên như tự hài lòng với chất lượng giảng dạy và thiếu cố gắng, làm tăng sự căng thẳng và làm đảo lộn cân bằng cuộc sống.

*Thứ hai*, là vấn đề chương trình giảng dạy. Chương trình quá nặng chèn ép làm giáo viên quá tải. Chương trình giảng dạy nên được rà soát lại, đương nhiên kèm theo rà soát tài liệu giảng dạy, phân phối chương trình, sách giáo khoa, tài liệu giảng dạy và các tài liệu khác. Giáo viên nên được có nhiều quyền tự chủ hơn trong thực hiện chương trình, được tham gia vào việc rà soát và lập kế hoạch giảng dạy.

*Tiếp theo*, là vấn đề tài liệu giảng dạy. Việt Nam đã trải qua một thời gian dài chỉ áp dụng một chương trình và một bộ sách giáo khoa, nên giáo viên đương nhiên không có quyền chọn lựa tài liệu giảng dạy và sách giáo khoa. Khi triển khai thực hiện chương trình giáo dục phổ thông mới, điều này sẽ thay đổi. Để hỗ trợ địa phương và nhà trường đưa ra quyết định đúng đắn về việc chọn sách giáo khoa áp dụng tại địa phương mình, giáo viên nên được tham gia vào quá trình lựa chọn vì họ là tuyến đầu trong quá trình dạy và học. Họ đã có kinh nghiệm và quan sát thực tế để biết tài liệu và sách giáo khoa nào đáp ứng nhu cầu của học sinh họ đang dạy. Họ sẽ vui vẻ và

và có động lực hơn nếu ý kiến và chuyên môn trong lĩnh vực giảng dạy của họ được coi trọng.

### 2.5.4. Đối với khía cạnh quan hệ cộng đồng

Mức độ tham gia của phụ huynh và các bên liên quan có ảnh hưởng đến sự hài lòng của giáo viên. Phụ huynh nên được chia sẻ để nhận thức tầm quan trọng trong việc giáo dục học sinh. Họ nên được cung cấp thông tin về tầm nhìn và sứ mệnh của trường. Nhà trường nên thiết kế chương trình hoạt động cộng đồng và phụ huynh được tạo điều kiện để tham dự, từ đó họ có thể hỗ trợ giáo viên trong các hoạt động giáo dục.

Bên cạnh đó, giáo viên cũng quan tâm đến vấn đề sử dụng các nguồn lực cộng đồng để làm phong phú thêm việc dạy và học. Quan hệ cộng đồng giúp củng cố những lí thuyết được dạy trong trường mà không phải lặp lại những gì đã dạy, nó giúp giáo viên làm việc ngoài giờ theo phương pháp sư phạm mới. Một số hoạt động có thể làm giàu văn hóa nhà trường và hình ảnh cộng đồng như triển lãm, biểu diễn, giúp những học sinh chưa có cơ hội “tỏa sáng” tài năng trong nhà trường có thể tỏa sáng; một số hoạt động giúp học sinh tiếp cận chuyên gia, người thật, việc thật, nhân chứng lịch sử... để bổ sung nguồn kiến thức hỗ trợ cho những gì đã học ở trường. Quan hệ cộng đồng mang lại nguồn lực cộng đồng kép để làm phong phú thêm việc dạy và học. Thứ nhất, kinh nghiệm học tập trong cộng đồng sẽ đọng lại trong tâm trí của học sinh trong quá trình phát triển nhân cách. Thứ hai, việc mang cộng đồng vào lớp học như mời phụ huynh, doanh nhân, chuyên gia, cựu học sinh... làm diễn giả về các chủ đề liên quan đến bài học, giúp giáo viên có bài giảng xác thực và hấp dẫn, giúp họ yêu nghề hơn.

Một vấn đề khác mà giáo viên quan tâm là việc nhà trường tạo điều kiện cho giáo viên tham gia các hoạt động cộng đồng. Kết quả khảo sát cho thấy, nhiều trường không có khung chương trình liên kết cộng đồng tích hợp trong chương trình giảng dạy, không có hướng dẫn triển khai, giám sát và đánh giá phù hợp đối với các hoạt động cộng đồng. Giáo viên không có cơ hội thể hiện vai trò này. Đây là điều đáng suy nghĩ, vì cả trường học và cộng đồng đều có lợi ích từ sự hợp tác. Liên kết cộng đồng bổ sung cho chương trình giảng dạy bằng một loạt các dịch vụ và hoạt động, đặc biệt là các hoạt động nghệ thuật, hướng nghiệp và ngoại khóa. Hay liên kết cộng đồng cũng hỗ trợ rất nhiều trong các hoạt động phân luồng, phân ban, đặc biệt là phân luồng từ trung học cơ sở đến trung học phổ thông hay định hướng vào đại học, vì việc phân luồng, phân ban đúng hướng đem đến kết quả học tập tốt [6].

### 2.5.5. Đối với khía cạnh phát triển chuyên môn

Cơ hội nâng cao trình độ là vấn đề được quan tâm nhất ảnh hưởng đến sự hài lòng của giáo viên. Một số trường

không có kế hoạch nâng cao trình độ giáo viên. Đối với những trường đã có thì chưa triển khai một cách bình đẳng và công bằng. Việc trao cơ hội cho giáo viên để được nâng cao trình độ là một trong những khía cạnh nhà trường làm cho giáo viên hài lòng nhất. Theo kết quả nghiên cứu, một số giáo viên của các nước Đông Nam Á nói chung và Việt Nam nói riêng chưa có bằng cấp giảng dạy chính thức. Cần phải đảm bảo rằng, những giáo viên chưa đạt chuẩn trình độ phải được đào tạo và nâng cao trình độ và nghiệp vụ sư phạm thông qua giáo dục tại chức và giáo dục thường xuyên.

Bên cạnh đó là cơ hội phát triển chuyên môn thông qua tham dự hội thảo, tập huấn. Để có được giáo dục chất lượng cao, nhà trường không những chú trọng ở tuyển dụng mà còn phải giúp giáo viên cải thiện các kỹ năng và cập nhật kiến thức. Việc tạo điều kiện cho giáo viên phát triển chuyên môn thông qua tham dự hội thảo, tập huấn là rất cần thiết để nâng cao chất lượng. Nhiều trường có kế hoạch cho những hoạt động phát triển chuyên môn này nhưng việc triển khai còn hạn chế. Tương tự như vậy là vấn đề bồi dưỡng thường xuyên. Một số hoạt động bồi dưỡng thường xuyên nên diễn ra ở cấp trường, cho phép giáo viên tham gia xác định nội dung và khuyến khích sự tương tác giữa giáo viên với giáo viên. Chương trình giáo dục thay đổi, do đó giáo viên cần được bồi dưỡng thường xuyên. Hơn nữa, công tác này cần được tổ chức sao cho hiệu quả, thiết thực, phù hợp với nhu cầu và thực tế giảng dạy của giáo viên. Điều đáng suy nghĩ hiện nay là bản thân nhà trường rất bị động và không có chương trình phát triển chuyên môn và lộ trình phát triển nghề nghiệp cho giáo viên. Hiệu trưởng không ưu tiên và không có nhiều quyền trong việc này. Nhiều giáo viên sau 10 năm đi dạy vẫn không được phát triển chuyên môn, họ dùng một tài liệu giảng dạy, một giáo án trong nhiều năm.

#### 2.5.6. Đối với khía cạnh lãnh đạo và quản lý nhà trường

Vấn đề đầu tiên là sự tham gia của giáo viên trong việc đưa ra các quyết định giáo dục. Nhà trường nên tạo cơ hội cho giáo viên tham gia vào việc xây dựng kế hoạch và chiến lược của trường. Mức độ giáo viên tham gia vào quá trình này cũng như quyền tự chủ mà giáo viên có trong lớp học có ảnh hưởng quan trọng đến tinh thần và sự tự tin của giáo viên. Nếu được trao cơ hội, giáo viên có thể đề xuất các chính sách quan trọng, chẳng hạn như nội quy học sinh, chương trình giảng dạy, nội dung của các hoạt động cộng đồng... Họ cũng có thể tham gia vào xây dựng quy chế chuyên môn, chọn sách giáo khoa và các tài liệu giảng dạy khác. Nếu chỉ phổ biến và mong đợi giáo viên cải tiến và đổi mới thì không đủ. Giáo viên cần được tham gia vào việc lập kế hoạch, cải cách giáo dục và đóng góp những hiểu biết dựa trên kinh nghiệm của họ. Những điều này sẽ

làm tăng sự tự tin và tăng tinh thần của họ, vì họ cảm thấy mình có giá trị và quan trọng.

Cũng liên quan đến khía cạnh lãnh đạo và quản lý nhà trường, giáo viên cần sự hỗ trợ quản lý trong các tình huống khó. Nếu lãnh đạo nhà trường quản lý tốt thì sẽ cải thiện được kết quả dạy và học một cách gián tiếp và mạnh mẽ thông qua việc tác động lên động lực, hiệu suất và điều kiện làm việc của giáo viên. Ngược lại, nếu quản lý yếu dẫn đến đội ngũ giáo viên mất cân bằng, quy chế chuyên môn không có hiệu lực, thiếu hỗ trợ hành chính, công tác bồi dưỡng giáo viên yếu, giáo viên bỏ nghề và động lực, tinh thần của các giáo viên thấp (Mpokosa & Ndaruhutse, 2008) [7].

Một điểm quan trọng khác là mối quan hệ của lãnh đạo nhà trường với các giáo viên. Louis, Leithwood và cộng sự (2010) [8] cho rằng, mối quan hệ giữa giáo viên và hiệu trưởng là vô cùng quan trọng. Khi các nhân viên cảm thấy tổ chức quan tâm đến họ và nỗ lực nâng cao đời sống của họ, họ sẽ hạnh phúc hơn. Khi lãnh đạo nhà trường và giáo viên có mối quan hệ tốt, giáo viên sẽ có động lực để cống hiến vì lợi ích của trường nói chung và học sinh nói riêng.

#### 2.6. Khuyến nghị

Như đã trình bày, trong mỗi khía cạnh công việc, nhóm nghiên cứu rút ra 03 vấn đề mà theo kết quả khảo sát là có ảnh hưởng nhất đến sự hài lòng của giáo viên để thảo luận về đề ra khuyến nghị chính sách. Từ những vấn đề cốt lõi được thảo luận, theo mức độ hài lòng từ thấp đến cao, nhóm nghiên cứu đưa ra một số khuyến nghị về chính sách cũng như nâng cao hiệu quả quản lý trường học như sau:

*Về an sinh nghề nghiệp*, quan trọng nhất là xem xét lại chính sách tiền lương đối với đội ngũ nhà giáo. Bên cạnh đó cũng cần xem xét thực tế triển khai áp dụng các vấn đề phúc lợi, thăng tiến, thi đua và khen thưởng tại cơ sở so với chính sách của Nhà nước.

*Về môi trường làm việc*, cần không ngừng cung cấp và nâng cao trang thiết bị, đồ dùng dạy học thiết yếu cho trường học, đặc biệt là trang thiết bị dạy học hiện đại, hạ tầng công nghệ thông tin ở vùng nông thôn. Giáo viên cần được quan tâm hơn về điều kiện làm việc tối thiểu. Bên cạnh đó, cần chú trọng giáo dục nhân cách, kỹ năng sống và kỹ năng mềm cho học sinh và giải quyết tốt các vấn đề tiêu cực liên quan đến bạo lực học đường cũng như quan hệ giữa giáo viên và học sinh trong giai đoạn hiện nay.

*Về trách nhiệm công việc*, cần rà soát và cập nhật một cách phù hợp hơn các chuẩn nghề nghiệp và quy chế trường học. Trong điều kiện đổi mới chương trình, sách giáo khoa, giáo viên cần đóng vai trò tích cực hơn trong quá trình rà soát xét chọn tài liệu giảng dạy và sách giáo khoa.

Về quan hệ cộng đồng, cần phát triển chương trình và nâng cao hiệu quả các hoạt động cộng đồng trong trường học, thiết kế khung chương trình liên kết cộng đồng tích hợp trong chương trình giảng dạy.

Về phát triển chuyên môn, cần xem xét quy định và thực hiện triển khai một cách hiệu quả các chương trình nâng cao trình độ, phát triển chuyên môn cũng như bồi dưỡng thường xuyên cho giáo viên.

Về lãnh đạo và quản lý nhà trường, giáo viên cần đóng vai trò tích cực hơn trong việc phát triển và cải cách các chính sách và chương trình giáo dục; cần thiết lập cơ chế giám sát và hỗ trợ giáo viên trong nhà trường hiệu quả cũng như thúc đẩy mối quan hệ tốt giữa các nhà lãnh đạo của trường và giáo viên.

Tất cả những đề xuất, kiến nghị nêu trên nhằm mục đích nâng cao sự hài lòng của giáo viên, giúp giáo viên có nhiều động lực và tâm huyết để cống hiến cho nghề nghiệp dù ở bất cứ giai đoạn nào trong sự nghiệp.

### 3. Kết luận

Áp dụng thuyết hai nhân tố của Herzberg, nghiên cứu kết luận rằng, cả hai nhân tố duy trì và tạo động lực đều ảnh hưởng đến sự hài lòng và động cơ làm việc của giáo viên. Các nhân tố đó là an sinh nghề nghiệp, môi trường làm việc, trách nhiệm công việc, liên kết cộng đồng, lãnh đạo và quản lý trường học và phát triển chuyên môn. Nguồn gốc lớn nhất của sự bất mãn trong công việc của giáo viên thường liên quan tới các nhân tố duy trì. Nghiên cứu cũng đưa ra các khuyến nghị chính sách cùng với các vấn đề chính ảnh hưởng đến sự hài lòng của giáo viên có thể có giá trị tham khảo trong hoạch định chính sách. Những khuyến nghị chính sách này kết hợp với cả yếu tố nội tại và yếu tố bên ngoài về sự hài lòng trong công việc để giúp làm tăng sự hài lòng và động lực của giáo viên. Rõ ràng, kết quả của nghiên cứu rất có ý nghĩa đối với các nhà nghiên cứu giáo dục, các nhà hoạch định chính sách cũng như các nhà quản lý trường học.

#### Tài liệu tham khảo

- [1] Herzberg, F. (1959), *The motivation to work*, New York: Wiley.
- [2] Maslow, A. H. (1943), *A theory of human motivation*, *Psychological Review*, 50(4), 370-96.
- [3] Maslow, A. H. (1954), *Motivation and personality*, New York: Harper and Row.
- [4] Glasser, W. (1998), *Choice theory: A new psychology of personal freedom*, New York, NY: Harper.
- [5] Carraher, S. M - Buckley, M. R. (1996), *Cognitive complexity and the perceived dimensionality of pay satisfaction*, *Journal of Applied Psychology*, 81(1), 102-109.
- [6] Neild - Balfanz - Herzog, (2007), *An early warning system*, *Educational leadership: Journal of the Department of Supervision and Curriculum Development*, N.E.A 65(2), 28-33.
- [7] Mpokosa, C - Ndaruhutse, S. (2008), *Managing teachers. The centrality of teacher management to quality education. Lessons from developing countries*, London/Reading, VSO International/CfBT.
- [8] Louis, K. S., Leithwood, K., Wahlstrom, K., & Anderson, S. (2010), *Learning from leadership project: Investigating the links to improved student learning*, St. Paul, MN: University of Minnesota.

## JOB SATISFACTION OF BASIC EDUCATION TEACHERS IN VIETNAM

Hồ Thanh Mỹ Phương<sup>1</sup>, Trần Phước Linh<sup>\*2</sup>,  
Lê Thị Thùy Dương<sup>3</sup>, Anita Clapano-Oblina<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Email: htmphuong@vnseameo.org

\* Corresponding author

<sup>2</sup> Email: tplin@vnseameo.org

<sup>3</sup> Email: ltduong@vnseameo.org

<sup>4</sup> Email: anita\_oblina@vnseameo.org

SEAMEO Regional Training Center in Vietnam  
35 Le Thanh Ton, Ben Nghe ward, District 1,  
Ho Chi Minh City, Vietnam

**ABSTRACT:** This article is taken from the research titled "Job Satisfaction of Basic Education Teachers in Southeast Asia", an inter-center collaborative project of SEAMEO Centers (Southeast Asian Ministers of Education Organization). It presents the key issues affecting the level of job satisfaction among basic education teachers in Southeast Asia and provides policy recommendations to increase teacher motivation and job satisfaction. The research employs Herzberg's Dual Factor Theory of Motivation: Hygiene factor and motivator factor. To the case of Vietnam, analysis of responses has demonstrated that the sources of job dissatisfaction are found to be both hygiene factor and motivator factor. The top three sources of job dissatisfaction are i) job security; ii) work environment; and iii) job responsibility.

**KEYWORDS:** Basic education teacher, job satisfaction, job facets.