

CREATING WORK MOTIVATION FOR TEACHERS IN HIGH SCHOOLS IN TRUC NINH DISTRICT, NAM DINH PROVINCE ON THE BASIS OF MASLOW'S HIERARCHY OF NEEDS

Tran Thi Hong^{1*}, Nguyen Van Dang²

¹TNU - University of Sciences, ²Le Quy Don High School, Nam Dinh

ARTICLE INFO

Received: 17/02/2025
Revised: 18/04/2025
Published: 20/04/2025

ABSTRACT

This study focuses on examining the current state of work motivation among teachers at upper secondary schools in Truc Ninh district, Nam Dinh province, based on Maslow's hierarchy of needs theory. The objective of the research is to assess the extent to which five fundamental categories of needs among teachers are being met, including physiological needs, safety needs, social needs, esteem needs, and self-actualization needs. Based on the findings, the paper proposes appropriate solutions to enhance the effectiveness of human resource management in schools. The research employed various methods, including document analysis, questionnaire surveys (185 valid responses, consisting of 172 teachers and 13 school administrators), in-depth interviews, and data processing using Microsoft Excel. A five-point Likert scale was applied in the evaluation. The results indicate that physiological needs were met at a relatively high level (average score of 3.47), while the remaining needs—safety (3.14), social (2.87), esteem (2.83), and self-actualization—were only met at a moderate level. Several existing policies have not proven to be truly effective and require adjustments and improvements. In conclusion, applying Maslow's theory is essential as it enables school administrators to better identify and fulfill the needs of teachers, thereby enhancing their motivation and improving the overall quality of education.

KEYWORDS

Motivation
 Work motivation
 Creating work motivation
 High school teachers
 Truc Ninh district

TẠO ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CHO GIÁO VIÊN Ở CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN TRỰC NINH, TỈNH NAM ĐỊNH TRÊN CƠ SỞ SOI CHIẾU THUYẾT NHU CẦU CỦA MASLOW

Trần Thị Hồng^{1*}, Nguyễn Văn Đăng²

¹Trường Đại học Khoa học - Đại học Thái Nguyên, ²Trường THPT Lê Quý Đôn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định

THÔNG TIN BÀI BÁO

Ngày nhận bài: 17/02/2025
Ngày hoàn thiện: 18/04/2025
Ngày đăng: 20/04/2025

TÓM TẮT

Bài viết tập trung nghiên cứu thực trạng tạo động lực làm việc cho giáo viên tại các trường trung học phổ thông trên địa bàn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định dựa trên thuyết nhu cầu của Maslow. Mục tiêu của nghiên cứu là đánh giá mức độ đáp ứng năm nhóm nhu cầu cơ bản của giáo viên, bao gồm: nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu xã hội, nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu thể hiện bản thân. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý nhân sự trong các nhà trường. Nghiên cứu sử dụng các phương pháp: phân tích tài liệu, khảo sát bằng bảng hỏi (185 phiếu hợp lệ, gồm 172 giáo viên và 13 cán bộ quản lý), phỏng vấn sâu và xử lý dữ liệu bằng phần mềm Excel với thang đo Likert 5 mức độ. Kết quả cho thấy nhu cầu sinh lý được đáp ứng ở mức khá (điểm trung bình 3,47), trong khi các nhu cầu còn lại như an toàn (3,14), xã hội (2,87), được tôn trọng (2,83) và thể hiện bản thân chỉ đạt mức trung bình. Một số chính sách hiện hành chưa thực sự hiệu quả và cần được điều chỉnh, bổ sung. Kết luận, việc áp dụng thuyết nhu cầu của Maslow là cần thiết, giúp cán bộ quản lý nhận diện và đáp ứng đúng nhu cầu của giáo viên, từ đó nâng cao động lực làm việc và chất lượng giáo dục tại các nhà trường.

TỪ KHÓA

Động lực
 Động lực làm việc
 Tạo động lực làm việc
 Giáo viên trung học phổ thông
 Huyện Trục Ninh

DOI: <https://doi.org/10.34238/tnu-jst.12066>

* Corresponding author. Email: hongtt@tnus.edu.vn

1. Đặt vấn đề

Động lực (ĐL) là những nhân tố nội tại thúc đẩy con người làm việc tích cực, từ đó tạo ra năng suất và hiệu quả cao. Tạo động lực làm việc (ĐLLV) được hiểu là hệ thống các biện pháp quản lý tác động đến người lao động nhằm khơi gợi và duy trì ĐL trong quá trình làm việc. Vì vậy, ĐLLV là một trong những nội dung quan trọng của quản trị nhân lực, đóng vai trò nền tảng để tổ chức hoàn thành chức năng và nhiệm vụ. Đội ngũ giáo viên (GV) là yếu tố quyết định chất lượng giáo dục của mỗi nhà trường. ĐLLV của GV chịu ảnh hưởng từ nhiều yếu tố, trong đó các chính sách bảo đảm đời sống vật chất và tinh thần đóng vai trò đặc biệt quan trọng. Thời gian qua đã có nhiều công trình nghiên cứu đề cập đến vấn đề này, cả ở phạm vi giáo viên nói chung và giáo viên trung học phổ thông (THPT) nói riêng. Tác giả Nguyễn Tân [1] đã đề xuất các biện pháp quản lý nhằm nâng cao hiệu quả dạy học và giáo dục của GV THPT, từ đó góp phần nâng cao chất lượng giáo dục nhà trường. Mạc Thị Việt Hà [2] tập trung phân tích các chính sách khuyến khích về mặt kinh tế đối với GV tại Hoa Kỳ, như: cải cách chính sách lương, thiết lập các khoản thưởng, hỗ trợ tăng thu nhập gián tiếp,... Những chính sách này bước đầu mang lại hiệu quả tích cực và có thể là tư liệu tham khảo hữu ích cho Việt Nam. Nguyễn Tân [3] tiếp tục đề xuất năm phương pháp nhằm thúc đẩy ĐL cho GV THPT trong bối cảnh triển khai Chương trình giáo dục phổ thông năm 2018. Mai Việt Hà [4] nhấn mạnh rằng để các chính sách tạo ĐLLV thực sự đi vào cuộc sống, các nhà hoạch định chính sách cần chú ý đến mọi khía cạnh trong quá trình xây dựng và thực thi. Lê Thu Hạnh [5] đã tổng hợp các học thuyết về ĐL theo cách tiếp cận nội dung, đánh giá việc vận dụng chúng trong thực tiễn, đồng thời đề xuất hướng nghiên cứu cho tương lai. Đào Phú Quý [6] khái quát lý thuyết nhu cầu của Abraham Maslow, phân tích mối liên hệ giữa việc thỏa mãn nhu cầu và ĐLLV của người lao động (NLĐ), từ đó đưa ra các hàm ý quản lý nhằm khuyến khích NLĐ làm việc tích cực, hiệu quả, giữ chân nhân sự có năng lực và sáng tạo. Hoàng Thị Hồng Lộc và Nguyễn Quốc Nghi [7] xây dựng khung lý thuyết để khám phá các yếu tố ảnh hưởng đến ĐLLV của cán bộ, công chức, viên chức trong khu vực công tại Việt Nam. Lê Thị Thu Hường [8] đã chỉ ra những bất cập trong việc ứng dụng tháp nhu cầu của Maslow trong quản trị nhân sự tại các doanh nghiệp Việt Nam, đồng thời đề xuất giải pháp khắc phục. Nguyễn Thị Ngọc và Đặng Văn Xuân [9] phân tích ưu, nhược điểm của lý thuyết Maslow, đánh giá mức độ đáp ứng nhu cầu của nguồn nhân lực trong một số thư viện đại học và đề xuất sử dụng bảng mô tả để lập kế hoạch đáp ứng nhu cầu cán bộ thư viện định kỳ. Tóm lại, các công trình nêu trên đã đóng góp nền tảng lý luận và đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả tạo ĐLLV cho NLĐ, đặc biệt là đối tượng GV. Tuy nhiên, hiện chưa có nghiên cứu nào tập trung khảo sát việc tạo ĐLLV cho GV các trường THPT trên địa bàn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định theo tiếp cận lý thuyết nhu cầu của Maslow. Huyện Trục Ninh hiện có 5 trường THPT (04 công lập, 01 tư thục), với tổng số 247 GV ở các trường công lập. Trong thời gian qua, tỉnh Nam Định đã ban hành nhiều chính sách hỗ trợ tạo ĐLLV cho GV. Tuy nhiên, hiệu quả đạt được còn hạn chế và tồn tại một số bất cập. Do đó, việc nghiên cứu làm rõ thực trạng tạo ĐLLV cho GV các trường THPT huyện Trục Ninh là cần thiết cả về mặt lý luận và thực tiễn. Kết quả nghiên cứu sẽ là cơ sở khoa học và thực tiễn giúp các cán bộ quản lý (CBQL) tại các trường THPT huyện Trục Ninh nói riêng và ngành giáo dục tỉnh Nam Định nói chung xây dựng các chính sách, giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả công tác tạo ĐLLV cho đội ngũ GV trong thời gian tới.

2. Phương pháp nghiên cứu

Bài báo sử dụng một số phương pháp nghiên cứu cụ thể như sau. Thứ nhất, phương pháp nghiên cứu tài liệu, bao gồm tài liệu thứ cấp như luận án, luận văn, bài báo khoa học đã được công bố liên quan đến chủ đề nghiên cứu, nhằm làm rõ cơ sở lý luận và chứng minh tính mới của vấn đề; tài liệu sơ cấp là những thông tin thu thập được thông qua điều tra và phỏng vấn nhằm bổ sung, đối chiếu và làm rõ vấn đề nghiên cứu. Thứ hai, phương pháp điều tra bằng bảng hỏi được thực hiện đối với đối tượng khảo sát là giáo viên (GV) và cán bộ quản lý (CBQL) tại các trường trung học phổ thông

(THPT) công lập trên địa bàn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định. Cách thức triển khai điều tra là gặp trực tiếp người được khảo sát, phát bảng hỏi, hướng dẫn cách trả lời và thu lại phiếu sau khi hoàn thành. Tổng số phiếu phát ra là 200 phiếu, thu về 190 phiếu, trong đó có 185 phiếu hợp lệ (gồm 172 phiếu của GV và 13 phiếu của CBQL). Số liệu thu thập được xử lý bằng phần mềm Excel, tính toán tỷ lệ phần trăm cho từng nội dung khảo sát. Tác giả sử dụng thang đo Likert 5 mức độ với quy ước điểm cụ thể: Kém (1,00–1,80 – 1 điểm); Yếu (1,81–2,60 – 2 điểm); Trung bình (2,61–3,40 – 3 điểm); Khá (3,41–4,20 – 4 điểm); Tốt (4,21–5,00 – 5 điểm). Thứ ba, phương pháp phỏng vấn sâu được thực hiện với 13 CBQL và 25 GV theo hình thức gián tiếp như gửi email, gọi điện thoại hoặc thông qua các nền tảng mạng xã hội như Zalo, Facebook, ... trong khung giờ hành chính. Cuối cùng, phương pháp phân tích và tổng hợp được sử dụng để xử lý kết quả từ các tài liệu và số liệu đã thu thập, qua đó tiến hành tổng hợp theo từng nội dung nghiên cứu nhằm làm rõ thực trạng tạo động lực làm việc cho đội ngũ GV tại các trường THPT trên địa bàn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định.

3. Kết quả và bàn luận

3.1. Cơ sở lý luận

3.1.1. Thuyết nhu cầu của Maslow

Thuyết nhu cầu của Maslow là một trong những học thuyết nổi tiếng nhất về động lực và được ứng dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực. Theo Maslow, các nhu cầu của con người được sắp xếp theo một hệ thống trật tự dạng hình kim tự tháp, trong đó các nhu cầu cơ bản ở tầng dưới cần được thỏa mãn trước khi con người có thể hướng đến các nhu cầu ở tầng cao hơn. Cụ thể, gồm năm nhóm nhu cầu sau: (1) *Nhu cầu sinh lý (vật chất)*: Là những nhu cầu thiết yếu và cơ bản nhất để duy trì sự sống, bao gồm nhu cầu về thức ăn, nước uống, không khí, giấc ngủ, nghỉ ngơi, ...; (2) *Nhu cầu an toàn*: Là nhu cầu được đảm bảo về nơi ở, sự ổn định trong công việc, tài chính, cũng như sức khỏe thể chất và tinh thần; (3) *Nhu cầu xã hội (kết nối, hòa nhập cộng đồng)*: Là nhu cầu thuộc về cảm xúc và tinh thần, thể hiện qua mong muốn được giao tiếp, kết nối, chia sẻ và tham gia các hoạt động tập thể nhằm tạo cảm giác thuộc về một cộng đồng; (4) *Nhu cầu được tôn trọng*: Là nhu cầu được người khác công nhận, được cấp trên và đồng nghiệp đánh giá cao, thể hiện sự tự tin và giá trị cá nhân trong tập thể; (5) *Nhu cầu thể hiện bản thân*: Là nhu cầu cao nhất trong tháp nhu cầu, liên quan đến việc phát huy tối đa tiềm năng cá nhân, được tạo điều kiện và cơ hội để phát triển bản thân, đóng góp cho sự phát triển chung của tổ chức. Mô hình tháp nhu cầu năm bậc của Maslow được minh họa ở Hình 1.



Hình 1. Tháp nhu cầu 5 bậc của Maslow

3.1.2. Sự cần thiết soi chiếu thuyết nhu cầu của Maslow vào tạo động lực làm việc cho giáo viên trung học phổ thông

Việc tạo ĐLLV cho NLĐ đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả thực hiện nhiệm vụ, giúp họ hoàn thành công việc vượt trên kỳ vọng của tổ chức. Thực tiễn cho thấy có

nhiều học thuyết lý giải và định hướng cách thức tạo ĐLLV thông qua việc đáp ứng các nhu cầu của NLD, trong đó được nhiều nhà quản lý lựa chọn và áp dụng vào thực tiễn quản trị nhân sự. Việc vận dụng thuyết nhu cầu của Maslow vào công tác tạo ĐLLV cho GV tại các trường THPT là cần thiết và có cơ sở vì ba lý do chính. Thứ nhất, thuyết nhu cầu của Maslow trình bày một cách hệ thống, logic về các cấp độ nhu cầu, tâm lý và hành vi của con người, từ đó cung cấp cơ sở lý luận vững chắc cho việc xây dựng các giải pháp tạo động lực. Thứ hai, học thuyết này giúp nhà quản lý nhận thức rõ rằng nhu cầu của NLD không chỉ dừng lại ở mức vật chất như tiền lương hay phúc lợi, mà còn bao gồm các yếu tố tinh thần như nhu cầu được an toàn, kết nối xã hội, được công nhận và phát triển bản thân. Nhờ đó, các chính sách quản lý có thể được điều chỉnh nhằm kịp thời đáp ứng đầy đủ, toàn diện các nhu cầu đó. Thứ ba, thuyết Maslow hỗ trợ nhà quản lý hiểu rõ hơn tâm lý và hành vi của NLD, từ đó góp phần xây dựng chiến lược phát triển tổ chức hiệu quả và nâng cao năng suất lao động một cách bền vững.

3.2. Thực trạng tạo động lực làm việc cho giáo viên ở các trường trung học phổ thông huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định trên cơ sở soi chiếu thuyết nhu cầu của Maslow

3.2.1. Thực trạng đáp ứng nhu cầu sinh lý

Xác định đây là nhu cầu quan trọng bậc nhất trong việc quản lý hiệu quả của GV, trong thời gian qua, các trường THPT trên địa bàn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định đã quan tâm và triển khai tương đối tốt các chính sách liên quan đến công cụ vật chất (bao gồm: tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp,...) nhằm đáp ứng nhu cầu sinh lý cho GV, qua đó góp phần tạo ĐLLV hiệu quả. Nhằm đánh giá thực trạng triển khai các công cụ này tại các trường THPT trên địa bàn, nhóm tác giả đã tiến hành khảo sát và trình bày kết quả trong Bảng 1.

Bảng 1. Đánh giá về hiện các công cụ đáp ứng nhu cầu sinh lý cho GV

TT	Tiêu chí khảo sát	Mức độ đánh giá (%)					ĐTB
		Tốt	Khá	Trung bình	Yếu	Kém	
1	Thực hiện chính sách tiền lương	62,8	29,0	8,3	0,0	0,0	3,54
2	Thực hiện chính sách tiền thưởng	38,6	51,7	9,0	0,7	0,0	3,28
3	Thực hiện các khoản phúc lợi tự nguyện	49,0	45,5	5,5	0,0	0,0	3,51
4	Đảm bảo điều kiện làm việc	62,1	31,0	6,9	0,0	0,0	3,55
ĐTB chung							3,47

Kết quả khảo sát tại Bảng 1 cho thấy, các đối tượng tham gia khảo sát đánh giá mức độ thực hiện các công cụ nhằm đáp ứng nhu cầu sinh lý cho GV tại các trường THPT trên địa bàn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định ở mức khá, với ĐTB chung đạt 3,47. Trong đó, ba tiêu chí được đánh giá ở mức khá bao gồm: (1) Thực hiện chính sách tiền lương (ĐTB 3,54); (2) Thực hiện các khoản phúc lợi tự nguyện (ĐTB 3,51); và (3) Đảm bảo điều kiện làm việc (ĐTB 3,55). Tuy nhiên, tiêu chí “Thực hiện chính sách tiền thưởng” chỉ được đánh giá ở mức trung bình, với ĐTB là 3,28. Mặc dù, tiền thưởng là công cụ có tác dụng hỗ trợ GV trong việc đáp ứng các nhu cầu cơ bản của cuộc sống, song nếu mức thưởng được nâng cao và hình thức thưởng được đa dạng hóa thì không chỉ cải thiện đời sống vật chất mà còn góp phần thúc đẩy mạnh mẽ ĐLLV của GV. Do đó, CBQL tại các trường THPT trên địa bàn huyện Trục Ninh cần quan tâm hơn và có các biện pháp thiết thực nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện chính sách tiền thưởng trong thời gian tới. Đối chiếu với thuyết nhu cầu của Maslow, có thể thấy rằng việc đáp ứng nhu cầu sinh lý cho GV tại các trường THPT huyện Trục Ninh trong thời gian qua nhìn chung đã được thực hiện tương đối tốt. Tuy nhiên, để đáp ứng tốt hơn nhu cầu này trong thời gian tới, các CBQL cần tiếp tục quan tâm và triển khai các công cụ hỗ trợ một cách hiệu quả, đồng bộ và bền vững hơn.

3.2.2. Thực trạng đáp ứng nhu cầu an toàn

Các công cụ nhằm đáp ứng nhu cầu an toàn theo thuyết nhu cầu của Maslow đã được triển khai tại các trường THPT trên địa bàn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định trong thời gian qua. Cụ thể, bao gồm

việc thực hiện các chính sách phúc lợi bắt buộc như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, chương trình khám sức khỏe định kỳ cho GV; đồng thời đảm bảo điều kiện làm việc an toàn thông qua việc trang bị thiết bị phòng cháy chữa cháy và tổ chức các buổi tập huấn về an toàn lao động cho GV. Để đánh giá thực trạng triển khai các công cụ trên trong việc đáp ứng nhu cầu an toàn cho GV tại các trường THPT huyện Trục Ninh, nhóm tác giả đã tiến hành khảo sát và trình bày kết quả trong Bảng 2.

Bảng 2. Đánh giá về thực hiện các công cụ đáp ứng nhu cầu an toàn cho GV

TT	Tiêu chí khảo sát	Mức độ đánh giá (%)					ĐTB
		Tốt	Khá	Trung bình	Yếu	Kém	
1	Thực hiện chương trình khám sức khỏe cho đội ngũ GV	27,6	36,6	32,4	3,4	0,0	2,88
2	Thực hiện chính sách phúc lợi bắt buộc (Bảo hiểm xã hội; Bảo hiểm y tế; Bảo hiểm thất nghiệp)	71,7	27,6	0,7	0,0	0,0	3,71
3	Thực hiện điều kiện đảm bảo an toàn lao động của GV làm việc	11,0	64,8	22,8	1,4	0,0	2,85
ĐTB chung							3,14

Kết quả khảo sát tại Bảng 2 cho thấy, các đối tượng tham gia khảo sát đánh giá mức độ thực hiện các công cụ nhằm đáp ứng nhu cầu an toàn cho đội ngũ giáo viên tại các trường THPT trên địa bàn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định ở mức trung bình, với ĐTB chung là 3,14. Trong ba tiêu chí khảo sát, chỉ duy nhất tiêu chí số 3 “Thực hiện chính sách phúc lợi bắt buộc (bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp)” được đánh giá ở mức khá, với ĐTB đạt 3,71 điểm. Hai tiêu chí còn lại, bao gồm: “Thực hiện điều kiện đảm bảo an toàn lao động cho GV” và “Thực hiện chương trình khám sức khỏe cho GV” được đánh giá ở mức trung bình, với ĐTB lần lượt là 2,85 và 2,88 điểm. Đối chiếu với thuyết nhu cầu của Maslow, có thể nhận thấy rằng việc đáp ứng nhu cầu an toàn cho GV tại các trường THPT huyện Trục Ninh vẫn còn hạn chế, chưa đạt hiệu quả như mong đợi. Do đó, trong thời gian tới, CBQL cần quan tâm hơn đến việc cải thiện và triển khai hiệu quả các công cụ, chính sách liên quan nhằm đáp ứng đầy đủ và kịp thời nhu cầu an toàn cho GV.

3.2.3. Thực trạng đáp ứng nhu cầu xã hội

Trong thời gian qua, các trường THPT trên địa bàn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định đã quan tâm và triển khai nhiều biện pháp nhằm đáp ứng nhu cầu xã hội của GV. Cụ thể, nhà trường đã tổ chức định kỳ các hoạt động văn nghệ, thể thao, tham quan, nghỉ mát nhằm tạo cơ hội giao lưu, chia sẻ, qua đó tăng cường sự gắn kết và tinh thần đoàn kết trong tập thể sư phạm. Bên cạnh đó, các hội nghị chuyên đề cũng được tổ chức để GV có thể trao đổi chuyên môn và chia sẻ kinh nghiệm giảng dạy với đồng nghiệp. Đặc biệt, đội ngũ CBQL tại các trường THPT trên địa bàn đã xây dựng được mối quan hệ hợp tác, thân thiện với GV, góp phần tạo dựng môi trường làm việc tích cực và hỗ trợ lẫn nhau. Nhằm đánh giá thực trạng việc triển khai các giải pháp đáp ứng nhu cầu xã hội của GV THPT trong thời gian vừa qua, nhóm tác giả đã tiến hành khảo sát và trình bày kết quả cụ thể trong Bảng 3.

Bảng 3. Đánh giá về thực hiện các biện pháp đáp ứng nhu cầu xã hội cho GV

TT	Tiêu chí khảo sát	Mức độ đánh giá (%)					ĐTB
		Tốt	Khá	Trung bình	Yếu	Kém	
1	Xây dựng môi trường làm việc thân thiện, mọi người có thể trao đổi và học hỏi từ đồng nghiệp, quản lý và lãnh đạo	15,9	62,8	21,4	0,0	0,0	2,94
2	Tổ chức các hoạt động văn nghệ, thể thao, tham quan, du lịch để gắn kết đội ngũ GV	10,3	65,5	23,4	0,7	0,0	2,85
3	Tạo điều kiện cho GV được hợp tác, trao đổi với đồng nghiệp, nhân viên, phụ huynh và các tổ chức bên ngoài nhà trường	12,4	57,9	28,3	1,4	0,0	2,81
ĐTB chung							2,87

Kết quả khảo sát tại Bảng 3 cho thấy, các đối tượng tham gia khảo sát đánh giá mức độ thực hiện các biện pháp nhằm đáp ứng nhu cầu xã hội của GV tại các trường THPT trên địa bàn huyện Trục

Ninh, tỉnh Nam Định ở mức trung bình, với ĐTB chung đạt 2,87 điểm – tiệm cận mức đánh giá yếu. Điều này cho thấy các biện pháp hiện có vẫn chưa thực sự đáp ứng hiệu quả nhu cầu xã hội của GV. Do đó, trong thời gian tới, CBQL tại các trường THPT trên địa bàn cần quan tâm nhiều hơn và triển khai các giải pháp thiết thực nhằm cải thiện hiệu quả đáp ứng nhóm nhu cầu này. Đối chiếu với thuyết nhu cầu của Maslow, có thể nhận định rằng các trường THPT huyện Trực Ninh đã bước đầu đáp ứng được nhu cầu xã hội cho GV. Tuy nhiên, để đáp ứng tốt hơn trong giai đoạn tiếp theo, CBQL cần chú trọng xây dựng môi trường làm việc thân thiện; thường xuyên tổ chức các hoạt động ngoại khóa như dã ngoại, tham quan, văn nghệ, thể thao; đồng thời tạo điều kiện thuận lợi để GV được hợp tác, trao đổi chuyên môn với đồng nghiệp, phụ huynh và các tổ chức bên ngoài nhà trường.

3.2.4. Thực trạng đáp ứng nhu cầu tôn trọng

Việc được cấp trên và đồng nghiệp tôn trọng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ĐLLV tích cực, góp phần thúc đẩy tinh thần hăng say và nhiệt huyết trong công tác của GV nói chung, và GV các trường THPT trên địa bàn huyện Trực Ninh, tỉnh Nam Định nói riêng. Nhu cầu được tôn trọng không chỉ giúp GV cảm thấy được ghi nhận mà còn mở ra cơ hội thăng tiến, được đảm nhận các vị trí và danh hiệu xứng đáng hơn trong tổ chức. Đối với những GV có năng lực và thành tích nổi bật, nhà trường có thể cân nhắc quy hoạch vào các vị trí quản lý hoặc lãnh đạo. Trong thời gian qua, các biện pháp được triển khai nhằm đáp ứng nhu cầu tôn trọng của GV tại các trường THPT trên địa bàn huyện Trực Ninh tập trung vào một số khía cạnh cụ thể, bao gồm: phân công công việc phù hợp với vị trí, hoàn cảnh và nguyện vọng cá nhân của GV; ghi nhận các ý kiến đóng góp của GV đối với nhà trường; đánh giá kết quả làm việc và năng lực một cách công bằng, chính xác; và kịp thời tăng lương, thưởng đối với GV có thành tích xuất sắc. Nhằm đánh giá thực trạng thực hiện các biện pháp trên, nhóm tác giả đã tiến hành khảo sát các đối tượng liên quan và trình bày kết quả tại Bảng 4.

Bảng 4. Đánh giá về việc thực hiện các biện pháp đáp ứng nhu cầu tôn trọng cho GV

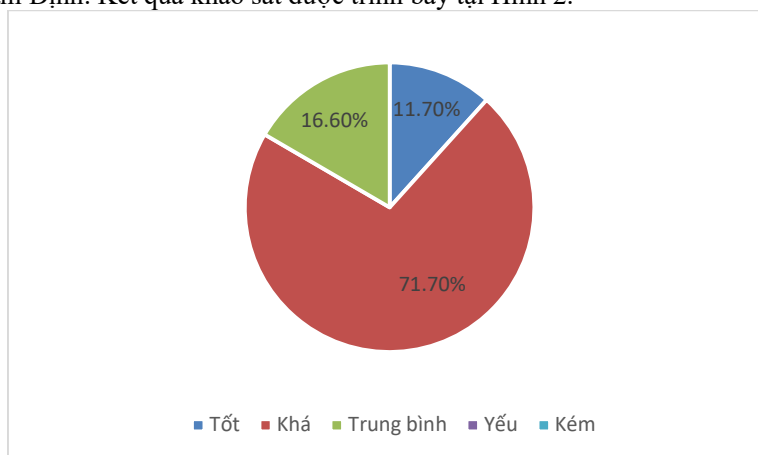
TT	Tiêu chí khảo sát	Mức độ đánh giá (%)					ĐTB
		Tốt	Khá	Trung bình	Yếu	Kém	
1	Phân công công việc phù hợp với vị trí việc làm cũng như hoàn cảnh, nguyện vọng cá nhân của GV.	14,5	62,1	22,8	0,7	0,0	2,90
2	Các ý kiến đóng góp của GV cho nhà trường luôn được CBQL nhà trường ghi nhận.	6,2	57,9	35,9	0,0	0,0	2,70
3	Đánh giá kết quả lao động, năng lực của GV một cách công bằng, chính xác	9,7	69,7	20,7	0,0	0,0	2,89
4	Kịp thời tăng lương, thưởng khi GV đạt thành tích xuất sắc.	18,6	68,3	12,4	0,7	0,0	2,81
ĐTB chung							2,83

Kết quả khảo sát tại Bảng 4 cho thấy, các đối tượng tham gia khảo sát đánh giá mức độ thực hiện các biện pháp nhằm đáp ứng nhu cầu được tôn trọng của GV tại các trường THPT trên địa bàn huyện Trực Ninh, tỉnh Nam Định ở mức trung bình, với ĐTB chung đạt 2,83 điểm – tiệm cận mức yếu. Cụ thể, tiêu chí được đánh giá cao nhất là “Phân công công việc phù hợp với vị trí việc làm cũng như hoàn cảnh và nguyện vọng cá nhân của giáo viên”, với ĐTB đạt 2,90 điểm. Tiếp theo là tiêu chí “Đánh giá kết quả lao động, năng lực của giáo viên một cách công bằng, chính xác” với ĐTB là 2,89 điểm, và tiêu chí “Kịp thời tăng lương, thưởng khi giáo viên đạt thành tích xuất sắc” với ĐTB là 2,81 điểm. Tiêu chí có mức đánh giá thấp nhất là “Các ý kiến đóng góp của giáo viên cho nhà trường luôn được cán bộ quản lý ghi nhận”, với ĐTB chỉ đạt 2,70 điểm. Mặc dù, GV có cơ hội đóng góp ý kiến cá nhân về các vấn đề chung của nhà trường, song mức độ ghi nhận và đánh giá tích cực từ phía CBQL vẫn chưa cao. Đối chiếu với thuyết nhu cầu của Maslow, có thể nhận định rằng các trường THPT trên địa bàn huyện Trực Ninh mới chỉ bước đầu đáp ứng được nhu cầu được tôn trọng của GV. Trong thời gian tới, để nâng cao hiệu quả của nhóm nhu cầu này, các cán

bộ quản lý cần quan tâm hơn và triển khai các biện pháp cụ thể, thiết thực nhằm tạo môi trường làm việc công bằng, minh bạch và ghi nhận kịp thời những đóng góp của GV.

3.2.5. Thực trạng đáp ứng nhu cầu thể hiện bản thân

Việc đáp ứng nhu cầu thể hiện bản thân của GV tại các trường THPT có thể được thực hiện thông qua nhiều biện pháp, như: khuyến khích GV phát huy tính sáng tạo, áp dụng các sáng kiến mới trong công việc; tạo điều kiện thuận lợi để GV tham gia các khóa học tập, bồi dưỡng nhằm nâng cao trình độ chuyên môn; và khuyến khích GV tham gia xây dựng kế hoạch giáo dục, kế hoạch dạy học môn học phù hợp với thực tiễn giảng dạy. Nhiều GV đã chia sẻ những trải nghiệm tích cực trong quá trình được tạo điều kiện phát triển bản thân. Thầy giáo T.V.M cho biết: “Nhà trường luôn động viên, khuyến khích đội ngũ giáo viên học tập và bồi dưỡng để đạt chuẩn và trên chuẩn. Đối với những thầy cô tham gia các lớp đào tạo, nhà trường luôn chủ động sắp xếp lịch giảng dạy hợp lý nhằm không ảnh hưởng đến kết quả học tập.” Cô giáo N.T.H cũng chia sẻ: “Trong thời gian qua, nhà trường đã trang bị đầy đủ cơ sở vật chất, đặc biệt là hệ thống thư viện, tài liệu sách báo và nguồn tư liệu trực tuyến, tạo điều kiện cho chúng tôi nghiên cứu và nâng cao chuyên môn nghiệp vụ.” Thầy giáo T.V.Q cho biết thêm: “Chúng tôi được trao quyền chủ động xây dựng kế hoạch giáo dục và dạy học phù hợp với điều kiện thực tế, trên cơ sở đảm bảo mục tiêu và nội dung chương trình, qua đó có cơ hội thể hiện tính sáng tạo trong công việc.” Đồng quan điểm, cô giáo N.T.L chia sẻ: “Nhà trường tạo điều kiện để giáo viên chủ động lựa chọn phương pháp giảng dạy phù hợp, giúp chúng tôi áp dụng các sáng kiến mới vào bài giảng, từ đó thu hút và khuyến khích học sinh tích cực tham gia vào giờ học.” Để đánh giá mức độ đáp ứng nhu cầu thể hiện bản thân – một trong những nhu cầu bậc cao trong mô hình tháp nhu cầu của Maslow – nhóm tác giả đã tiến hành khảo sát đội ngũ giáo viên tại các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định. Kết quả khảo sát được trình bày tại Hình 2.



Hình 2. Đánh giá về mức độ đáp ứng nhu cầu thể hiện bản thân cho GV

Kết quả khảo sát tại Hình 2 cho thấy: Các đối tượng tham gia khảo sát đánh giá mức độ đáp ứng nhu cầu thể hiện bản thân của GV tại các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định chủ yếu ở mức khá, tốt và trung bình; không có ý kiến nào đánh giá ở mức yếu hoặc kém. Cụ thể, 11,7% GV đánh giá ở mức tốt; tỷ lệ đánh giá ở mức khá chiếm tỷ lệ cao nhất với 71,7%; trong khi đó, mức trung bình chiếm 16,6%, một tỷ lệ tương đối đáng lưu ý. Đối chiếu với thuyết nhu cầu của Maslow, có thể nhận định rằng các trường THPT trên địa bàn huyện Trục Ninh về cơ bản đã đáp ứng được nhu cầu thể hiện bản thân của GV. Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả trong thời gian tới, cán bộ quản lý cần chú trọng hơn đến việc tạo điều kiện và xây dựng các chính sách hỗ trợ thiết thực cho GV trong quá trình học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn. Đồng thời, cần khuyến khích GV phát huy tính sáng tạo trong công việc, tham gia đề xuất và thực hiện

các sáng kiến, cũng như tạo môi trường thuận lợi để GV được giao các nhiệm vụ phù hợp với năng lực và kỹ năng chuyên môn của mình. Tổng hợp kết quả khảo sát cho thấy, trong 5 nhóm nhu cầu theo thuyết Maslow, hiện nay các trường THPT huyện Trục Ninh mới chỉ đáp ứng tốt nhóm nhu cầu sinh lý của GV, với điểm trung bình đạt 3,46 điểm (xếp loại khá). Các nhóm nhu cầu còn lại – bao gồm an toàn, xã hội, được tôn trọng và thể hiện bản thân – đều chỉ đạt mức trung bình, với điểm trung bình dao động từ 2,79 đến 2,95 điểm, cho thấy vẫn còn nhiều hạn chế cần được khắc phục trong công tác tạo động lực làm việc cho GV ở các trường THPT trên địa bàn huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định hiện nay.

4. Kết luận

Trên cơ sở vận dụng thuyết nhu cầu của Maslow, nghiên cứu đã chỉ ra bức tranh tổng thể về mức độ đáp ứng các nhóm nhu cầu trong công tác tạo ĐLLV cho GV tại các trường THPT huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định. Trong năm nhóm nhu cầu, chỉ có nhu cầu sinh lý được đáp ứng ở mức khá, phản ánh sự ưu tiên của các nhà trường đối với các chính sách vật chất như tiền lương, phụ cấp và điều kiện làm việc. Ngược lại, các nhóm nhu cầu còn lại, đặc biệt là nhu cầu xã hội và nhu cầu được tôn trọng, đều chỉ đạt mức trung bình và tiệm cận mức yếu. Điều này cho thấy sự mất cân đối trong việc xây dựng chính sách tạo động lực. Mặc dù các chính sách bảo hiểm được thực hiện tương đối đầy đủ, nhưng các yếu tố khác như an toàn lao động và sức khỏe GV vẫn còn bị xem nhẹ. Tương tự, nhu cầu về giao tiếp, kết nối và hợp tác trong môi trường làm việc chưa thực sự được chú trọng, ảnh hưởng đến tinh thần đồng đội và sự gắn bó của GV với nhà trường. Dù một bộ phận GV được tạo điều kiện thể hiện năng lực cá nhân, vẫn còn nhiều ý kiến phản ánh tình trạng thiếu ghi nhận, đánh giá chưa công bằng và chưa có chính sách khen thưởng rõ ràng. Điều này dẫn đến việc chưa khai thác hết tiềm năng phát triển nội lực và sáng tạo trong GV. Kết quả nghiên cứu nhấn mạnh vai trò then chốt của CBQL nhà trường trong việc nhận diện đúng nhu cầu nổi trội của GV ở từng thời điểm. Việc linh hoạt điều chỉnh chính sách theo hướng toàn diện – không chỉ chú trọng vật chất mà còn quan tâm đến các nhu cầu tinh thần – là yếu tố quyết định để nâng cao hiệu quả công tác tạo động lực bền vững. Kết quả nghiên cứu còn là cơ sở khoa học để các nhà trường và phòng giáo dục điều chỉnh, bổ sung các chính sách về tiền lương, phúc lợi, môi trường làm việc, đào tạo – bồi dưỡng, và thi đua khen thưởng phù hợp hơn với nhu cầu thực tế của GV.

TÀI LIỆU THAM KHẢO/ REFERENCES

- [1] T. Nguyen, “Motivating Vietnamese high school teachers,” Doctoral thesis in Educational Management, Hanoi University of Education, 2020.
- [2] H. V. T. Mac, “Some economic incentive policies to motivate high school teachers in the US,” *Vietnam Journal of Educational Sciences*, no. 25, pp. 60–64, Jan. 2020.
- [3] T. Nguyen, “The importance and results of creating motivation for high school teachers in the North Central region, Vietnam,” *Journal of Science, Hanoi National University: Educational Research*, vol. 37, no. 1, pp. 40–53, 2021.
- [4] H. V. T. Mai, “Policies to motivate high school teachers - Some theoretical issues,” *Vietnam Journal of Educational Sciences*, vol. 18, no. 3, pp. 8–14, 2022.
- [5] H. T. Le, “Theories applying the content approach in studying work motivation,” (in Vietnamese), *Journal of Economics and Forecasting*, no. 15, pp. 62–65, May 2021.
- [6] Q. P. Dao, “A. Maslow's theory of needs in motivating employees,” *Hanoi National University Journal of Science, Economics and Business section*, no. 26, pp. 78–85, 2010.
- [7] L. H. T. Hoang and N. Q. Nguyen, “Building a theoretical framework on work motivation in the public sector in Vietnam,” *Can Tho University Journal of Science Part C: Social Sciences, Humanities and Education*, no. 32, pp. 97–105, 2014.
- [8] H. T. T. Le, “Some shortcomings in applying Maslow's hierarchy of needs in human resource management in Vietnamese enterprises,” *Asia-Pacific Journal*, vol. 508, pp. 7–9, Dec. 2017.
- [9] N. T. Nguyen and X. V. Dang, “Applying Maslow's hierarchy of needs theory in human resource management activities in university libraries,” (in Vietnamese), *Journal of Information and Documentation*, pp. 17–27, Jun. 2023.