

TỒN TẠI, HẠN CHẾ VÀ NGUYÊN NHÂN TRONG QUẢN LÝ BỒI DƯỠNG GIÁO VIÊN NGŨ VĂN TRUNG HỌC CƠ SỞ THEO CHU TRÌNH PDCA DỰA TRÊN TIẾP CẬN NĂNG LỰC NGHỀ NGHIỆP

Lê Đức Anh, Trường Đại học Hùng Vương

Bùi Minh Đức - Phạm Đức Hiếu

Trường Đại học Sư phạm Hà Nội 2

Email: yenanhh6688@gmail.com.

Tóm tắt: Trong bối cảnh đổi mới giáo dục phổ thông theo Chương trình 2018, phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên có ý nghĩa quan trọng và trở nên cấp thiết. Bài báo phân tích hạn chế và nguyên nhân trong quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn THCS theo tiếp cận năng lực nghề nghiệp, dựa trên chu trình quản lý chất lượng P - D - C - A (Plan- Do - Check- Act), sử dụng phương pháp phỏng vấn, quan sát thực tiễn và ý kiến chuyên gia. Kết quả cho thấy quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên môn Ngữ văn trường THCS hiện nay còn có những hạn chế, bất cập như: lập kế hoạch thiếu khảo sát nhu cầu; thực hiện chủ yếu lý thuyết, thiếu thực hành; đánh giá hình thức, chưa đo được năng lực nghề nghiệp; cải tiến chưa thường xuyên, thiếu cơ chế phản hồi. Bài báo đề xuất đổi mới bồi dưỡng theo hướng liên tục, thực hành, cá nhân hóa và có phản hồi hai chiều, hình thành vòng cải tiến khép kín, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

Từ khóa: Bồi dưỡng giáo viên, Ngữ văn, trung học cơ sở, năng lực nghề nghiệp, chu trình PDCA, hạn chế, nguyên nhân.

Ngày nhận bài: 30/11/2025; **Biên tập:** 31/11/2025; **Phản biện:** 05/12/2025; **Duyệt đăng:** 12/12/2025.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục Việt Nam theo Nghị quyết 29-NQ/TW và Chương trình Giáo dục phổ thông 2018, phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên là yêu cầu cấp thiết. Giáo viên không chỉ truyền thụ tri thức mà còn thiết kế, tổ chức và định hướng hoạt động học tập theo hướng phát triển phẩm chất, năng lực học sinh. Vì vậy, bồi dưỡng giáo viên giữ vai trò quyết định đối với chất lượng giáo dục.

Giáo viên Ngữ văn có vị trí đặc thù trong giáo dục phổ thông. Môn Ngữ văn góp phần hình thành năng lực ngôn ngữ, tư duy, cảm thụ thẩm mỹ và bồi dưỡng nhân cách, năng lực phản biện cho học sinh. Do đó, bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên Ngữ văn THCS là nhiệm vụ mang tính chiến lược.

Thực tiễn triển khai Chương trình GDPT 2018 cho thấy công tác bồi dưỡng còn hạn chế: nội dung chưa sát thực tiễn, phương pháp còn nặng truyền thụ, hình thức thiếu linh hoạt, đánh giá và hỗ trợ sau bồi dưỡng chưa hiệu quả.

Trong bối cảnh mới, bồi dưỡng giáo viên cần được quản lý như một quá trình phát triển liên tục. Việc vận dụng chu trình P - D - C - A (Plan - Do - Check - Act) góp phần nâng cao hiệu quả bồi dưỡng. Trên cơ sở đó, bài viết phân tích thực trạng và đề xuất định hướng đổi mới bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn THCS theo tiếp cận năng lực nghề nghiệp.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Một số khái niệm

2.1.1. Bồi dưỡng giáo viên

Hiện nay, khái niệm “bồi dưỡng” được tiếp cận

từ nhiều góc độ. Theo Từ điển Bách khoa Việt Nam (2011), bồi dưỡng là quá trình trang bị thêm kiến thức, kỹ năng nhằm nâng cao và hoàn thiện năng lực hoạt động trong những lĩnh vực cụ thể. UNESCO Institute for Statistics (2006) xem bồi dưỡng giáo viên là một bộ phận của phát triển chuyên môn, bao gồm các hoạt động nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng, năng lực nghề nghiệp và phẩm chất của giáo viên. Trần Bá Hoành (2002) cho rằng bồi dưỡng giáo viên là việc nâng cao, hoàn thiện trình độ chính trị, chuyên môn và nghiệp vụ cho đội ngũ giáo viên đang giảng dạy, nhằm đáp ứng yêu cầu công việc trong nhà trường; đồng thời tiếp tục phát huy năng lực tự học, tự đào tạo hình thành từ giai đoạn đào tạo ban đầu.

Từ các quan niệm trên, có thể hiểu bồi dưỡng giáo viên là quá trình tổ chức các hoạt động có mục tiêu nhằm cập nhật, bổ sung và nâng cao kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp cho giáo viên; qua đó phát triển năng lực chuyên môn, năng lực sư phạm và phẩm chất nghề nghiệp. Hoạt động này giúp giáo viên đáp ứng yêu cầu của chương trình giáo dục, thích ứng với sự phát triển của xã hội, phục vụ yêu cầu đổi mới giáo dục và góp phần nâng cao chất lượng giáo dục hiện nay.

2.1.2. Mô hình PDCA (Plan - Do - Check - Act)

PDCA (Plan - Do - Check - Act), hay chu trình kế hoạch - thực hiện - kiểm tra - hành động, là phương pháp quản lý lặp được sử dụng rộng rãi nhằm cải tiến liên tục quy trình và chất lượng hoạt động. Mô hình này do Walter Shewhart đề xuất năm 1939 với ba bước Chỉ định - Sản xuất - Quan sát, sau đó được William Deming phát triển thành bốn bước PDCA. Đến thập niên 1980, Deming phổ biến rộng rãi mô hình này và đề xuất biến thể PDSA (Plan - Do

- Study - Act), nhấn mạnh vai trò phân tích, học hỏi từ kết quả thực hiện.

Chu trình PDCA gồm bốn giai đoạn liên hoàn: lập kế hoạch, thực hiện, kiểm tra và điều chỉnh. Việc vận hành theo chu kỳ giúp tổ chức không chỉ tạo ra các cải tiến cụ thể mà còn quản lý sự thay đổi một cách hệ thống, bền vững. Thông qua vòng phản hồi liên tục, PDCA hỗ trợ việc lập kế hoạch, thu thập và phân tích dữ liệu, kịp thời phát hiện hạn chế, từ đó điều chỉnh hoạt động nhằm thu hẹp khoảng cách giữa thực trạng và mục tiêu đề ra. Vì vậy, PDCA được xem là công cụ hiệu quả trong quản lý chất lượng và cải tiến hoạt động giáo dục.

2.1.3. Tiếp cận năng lực nghề nghiệp giáo viên Ngữ văn trường THCS

Theo UNESCO (2012), tiếp cận năng lực trong giáo dục là cách tiếp cận bảo đảm người học hình thành khả năng vận dụng kiến thức, kỹ năng và thái độ vào thực tiễn một cách hiệu quả. Trên cơ sở đó, tiếp cận năng lực nghề nghiệp được hiểu là quan điểm tổ chức đào tạo và đánh giá nhằm phát triển những năng lực cần thiết để người học thực hiện thành công nhiệm vụ nghề nghiệp. Cách tiếp cận này đòi hỏi đổi mới toàn diện từ mục tiêu, nội dung chương trình, phương pháp giảng dạy đến đánh giá, lấy người học và năng lực đầu ra làm trung tâm.

Năng lực nghề nghiệp của giáo viên Ngữ văn trường THCS là một hệ thống thống nhất, bao gồm kiến thức chuyên môn về văn học và tiếng Việt, năng lực dạy học, năng lực giáo dục học sinh, năng lực đánh giá, cùng các năng lực cá nhân và xã hội. Giáo viên cần có khả năng xây dựng và tổ chức kế hoạch dạy học, vận dụng phương pháp phù hợp, đánh giá đúng năng lực học sinh, đồng thời tư vấn, định hướng và giáo dục giá trị cho các em. Như vậy, giáo viên Ngữ văn THCS phải đáp ứng yêu cầu về chuyên môn, kỹ năng sư phạm và phẩm chất nghề nghiệp để thực hiện hiệu quả nhiệm vụ giảng dạy và giáo dục trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

2.2. Những tồn tại và hạn chế trong quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên môn Ngữ văn tại các trường THCS

Để làm rõ những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân trong quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên môn Ngữ văn tại các trường THCS, nghiên cứu đã tiến hành phỏng vấn sâu 21 cán bộ quản lý (hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, tổ trưởng, tổ phó chuyên môn) và 24 giáo viên Ngữ văn tại các tỉnh Phú Thọ, Sơn La, Điện Biên và Tuyên Quang. Kết quả cho thấy hoạt động quản lý bồi dưỡng đã được triển khai nhưng còn nhiều hạn chế ở tất cả các khâu của chu trình quản lý.

Thứ nhất, trong khâu lập kế hoạch (Plan). Các nhà trường cơ bản đã xây dựng và triển khai kế hoạch bồi dưỡng giáo viên theo hướng dẫn của Bộ GD&ĐT, đồng thời chủ động tổ chức một số nội dung bồi dưỡng phù hợp với yêu cầu phát triển giáo dục địa phương. Tuy nhiên, việc khảo sát nhu

cầu và đánh giá năng lực thực tế của giáo viên trước khi lập kế hoạch chưa được thực hiện đầy đủ, khiến kế hoạch bồi dưỡng chưa sát thực tiễn. Ở nhiều trường, hoạt động đánh giá năng lực nghề nghiệp còn mang tính hình thức, nể nang, dẫn đến việc lựa chọn giáo viên tham gia bồi dưỡng còn thụ động. Bên cạnh đó, nhiều hiệu trưởng chưa thành thạo trong việc sử dụng công cụ và phương pháp lập kế hoạch bồi dưỡng theo tiếp cận năng lực. Mục tiêu, nội dung và hình thức bồi dưỡng trong kế hoạch còn chung chung, dàn trải, thiếu trọng tâm, chưa đáp ứng yêu cầu phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên Ngữ văn theo Chương trình GDPT mới.

Thứ hai, trong khâu tổ chức thực hiện (Do). Quá trình triển khai bồi dưỡng ở nhiều đơn vị vẫn nặng về lý thuyết, ít gắn với thực tiễn dạy học Ngữ văn tại địa phương. Nhiều chuyên đề thiếu tính thực hành, chưa tập trung giải quyết các tình huống sư phạm cụ thể hoặc bài học cụ thể, khiến giáo viên khó vận dụng vào lớp học. Các hình thức bồi dưỡng chủ yếu vẫn là tập trung theo đợt, thường vào dịp hè, chưa phát huy được vai trò tự học, tự bồi dưỡng thường xuyên của giáo viên; hình thức bồi dưỡng từ xa chưa đạt hiệu quả. Một bộ phận giáo viên còn tâm lý ngại đổi mới, quen với cách bồi dưỡng truyền thống theo lối “truyền đạt - tiếp nhận”, dẫn đến việc tham gia bồi dưỡng mang tính thụ động. Ngoài ra, cán bộ quản lý và đội ngũ giảng viên cốt cán chưa được đào tạo bài bản về các hình thức bồi dưỡng mới như nghiên cứu bài học hay sinh hoạt chuyên môn theo hướng phát triển năng lực, nên việc triển khai còn lúng túng, thiếu chiều sâu.

Thứ ba, trong khâu kiểm tra, đánh giá (Check). Công tác kiểm tra, đánh giá kết quả bồi dưỡng đã được quan tâm hơn, góp phần nâng cao ý thức tự học của giáo viên. Tuy nhiên, việc đánh giá chủ yếu mới dừng ở mức độ hoàn thành chỉ tiêu, chưa có hệ thống tiêu chí và công cụ cụ thể để đo lường mức độ phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên Ngữ văn sau bồi dưỡng. Kết quả đánh giá thường chỉ phục vụ mục đích báo cáo hoặc xếp loại, ít được sử dụng để phản hồi chi tiết, cá nhân hóa nhằm hỗ trợ giáo viên cải thiện năng lực. Việc đánh giá chủ yếu do cán bộ quản lý thực hiện, chưa chú trọng thu thập ý kiến phản hồi từ giáo viên để điều chỉnh nội dung và hình thức bồi dưỡng.

Thứ tư, trong khâu điều chỉnh (Act). Hoạt động theo dõi, giám sát quá trình bồi dưỡng chưa được thực hiện thường xuyên, thiếu tính hệ thống và chưa có bộ tiêu chí đồng bộ để đánh giá hiệu quả bồi dưỡng theo tiếp cận năng lực. Việc thu thập và xử lý phản hồi từ giáo viên còn hạn chế, dẫn đến điều chỉnh kế hoạch bồi dưỡng chưa kịp thời, làm giảm hiệu quả chung của hoạt động.

Nhìn chung, công tác quản lý bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn THCS đã được triển khai nhưng còn nhiều hạn chế ở cả bốn khâu của chu trình quản lý.

Những hạn chế này cho thấy hoạt động bồi dưỡng chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên Ngữ văn trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

2.3. Nguyên nhân những tồn tại và hạn chế trong quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên môn Ngữ văn tại các trường THCS

Trong bối cảnh đổi mới chương trình giáo dục phổ thông, yêu cầu phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên ngày càng cao, đặc biệt với môn Ngữ văn, một môn học giữ vai trò quan trọng trong việc hình thành tư duy, cảm xúc và năng lực ngôn ngữ cho học sinh. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy hoạt động bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn tại các trường THCS vẫn chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu đặt ra. Dù đã có nhiều nỗ lực trong xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra đánh giá và điều chỉnh hoạt động bồi dưỡng, nhưng kết quả khảo sát cho thấy vẫn tồn tại không ít hạn chế, ảnh hưởng đến chất lượng và hiệu quả của công tác bồi dưỡng.

Để nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên Ngữ văn và đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục, việc tìm hiểu nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế trong quản lý hoạt động bồi dưỡng là cần thiết. Việc phân tích các nguyên nhân này sẽ giúp các nhà trường, cơ quan quản lý và đội ngũ giáo viên nhìn nhận đúng những bất cập hiện có, từ đó đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả bồi dưỡng trong thời gian tới:

* Xây dựng kế hoạch

Nhận thức của một số giáo viên, cán bộ quản lý giáo dục và lãnh đạo nhà trường về tầm quan trọng của bồi dưỡng giáo viên theo tiếp cận năng lực nghề nghiệp chưa thật đầy đủ. Việc lập kế hoạch đôi khi còn mang tính hình thức, chú trọng đến số lượng giáo viên tham gia hơn là chất lượng nội dung và tác động thực tế của hoạt động bồi dưỡng. Công tác khảo sát, đánh giá năng lực giáo viên chưa được thực hiện thường xuyên.

Trong nhiều trường hợp, kế hoạch bồi dưỡng được xây dựng dựa trên cảm tính hoặc kinh nghiệm chủ quan, thiếu cơ sở dữ liệu cụ thể về năng lực thực tế và nhu cầu học tập của giáo viên. Việc không có quy trình khảo sát, phân tích nhu cầu rõ ràng khiến kế hoạch trở nên hình thức và không sát với thực tiễn. Công tác xây dựng kế hoạch bồi dưỡng còn thiếu cơ sở khoa học và chưa dựa trên việc đánh giá đúng thực trạng năng lực nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên môn Ngữ văn trường THCS.

Giáo viên chưa có kế hoạch cụ thể, rõ ràng, chưa xác định rõ mục tiêu cần đạt.

Thiếu sự phối hợp giữa cấp quản lý và đội ngũ giáo viên: Nhiều kế hoạch bồi dưỡng được xây dựng theo hướng “áp từ trên xuống”, mang tính hành chính, chưa dựa trên sự tham vấn thực chất từ giáo viên. Giáo viên - những người trực tiếp giảng dạy - không được hỏi ý kiến đầy đủ nên kế hoạch thường xa rời nhu cầu thực tế.

* Thực hiện kế hoạch

Trong quá trình triển khai các hoạt động bồi dưỡng, hiệu quả đạt được chưa cao do sự thụ động từ một bộ phận giáo viên tham gia cũng như phương thức tổ chức còn nặng về lý thuyết, chưa phát huy được tính tích cực, chủ động của người học.

Một số giáo viên vẫn còn thiếu tinh thần tự học, tự nghiên cứu để nâng cao năng lực nghề nghiệp, nhất là trong việc ứng dụng công nghệ thông tin, đổi mới phương pháp dạy học và kiểm tra đánh giá theo định hướng phát triển phẩm chất, năng lực học sinh. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả tiếp nhận và áp dụng kiến thức sau bồi dưỡng vào thực tiễn giảng dạy.

Một số nội dung bồi dưỡng chưa được thiết kế gắn với nhiệm vụ giảng dạy cụ thể của giáo viên Ngữ văn trường THCS, thiếu các hoạt động thực hành, trải nghiệm chuyên môn nên chưa tạo được sự chuyển biến rõ rệt trong năng lực nghề nghiệp.

Hình thức bồi dưỡng chưa thực sự hấp dẫn và sát thực tiễn: Nhiều chương trình bồi dưỡng còn nặng về lý thuyết, thiếu tính ứng dụng, khiến giáo viên cảm thấy khô khan, khó tiếp thu hoặc không thấy được hiệu quả thực tế trong công việc giảng dạy hàng ngày.

Nhiều giáo viên và cán bộ quản lý chưa được tập huấn sâu về phương pháp bồi dưỡng theo hướng phát triển năng lực. Bên cạnh đó, điều kiện cơ sở vật chất và thời gian dành cho hoạt động bồi dưỡng còn hạn chế, nên việc triển khai các hình thức đổi mới chưa thật hiệu quả.

Đội ngũ báo cáo viên, giảng viên bồi dưỡng chưa thực sự am hiểu đặc thù môn học hoặc chưa có trải nghiệm thực tiễn giảng dạy trường THCS: Nhiều giảng viên chủ yếu trình bày lý thuyết, chưa đưa ra được những tình huống sư phạm cụ thể, gần gũi với giáo viên phổ thông. Điều này khiến nội dung thiếu tính ứng dụng và giáo viên khó tiếp cận theo hướng “học để làm”.

Giáo viên còn thiếu kỹ năng và kinh nghiệm trong việc triển khai các hình thức đổi mới chuyên môn: Các mô hình như nghiên cứu bài học, sinh hoạt chuyên môn theo hướng phát triển năng lực đòi hỏi sự hợp tác, phân tích sự phạm sâu và tinh thần học hỏi lẫn nhau. Tuy nhiên, nhiều giáo viên chưa được tập huấn bài bản, còn e ngại thay đổi, hoặc chưa quen với việc phân tích, phản tư quá trình dạy học.

Thiếu tài liệu, nội dung bồi dưỡng phù hợp và hấp dẫn: Tài liệu tự học hoặc các khóa học từ xa đôi khi chưa được biên soạn phù hợp với trình độ, nhu cầu và đặc thù môn Ngữ văn trường THCS. Nội dung quá chung chung hoặc thiếu tính tương tác khiến giáo viên khó theo dõi và duy trì hứng thú học tập.

Hạn chế về hạ tầng công nghệ và kỹ thuật số: Một số giáo viên ở vùng sâu, vùng xa còn gặp khó khăn trong việc truy cập internet hoặc sử dụng thành thạo các công cụ học trực tuyến, dẫn đến

việc bồi dưỡng từ xa không thuận tiện và không thực sự hiệu quả.

Thiếu cơ chế hỗ trợ, động viên và giám sát từ phía nhà trường. Tự học và học từ xa đòi hỏi sự tự giác rất cao, nếu không có sự khuyến khích, tạo động lực hoặc theo dõi, đánh giá kết quả thì rất dễ bị lơ là. Nhà trường và các cấp quản lý còn thiếu các biện pháp thúc đẩy, cũng như chưa xây dựng được văn hóa học tập tự thân trong đội ngũ giáo viên.

*** Kiểm tra, đánh giá**

Công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá sau bồi dưỡng còn nhiều hạn chế. Việc đánh giá chưa được chuẩn hóa theo tiêu chí phát triển năng lực nghề nghiệp mà chủ yếu dừng lại ở mức độ thống kê số lượng giáo viên tham dự và báo cáo hình thức. Chưa có các công cụ đánh giá cụ thể để đo lường mức độ thay đổi trong năng lực chuyên môn, phương pháp giảng dạy, hay sự chuyển biến trong kết quả học tập của học sinh sau quá trình bồi dưỡng. Điều này khiến cho việc xác định hiệu quả thực sự của các chương trình bồi dưỡng gặp nhiều khó khăn và không đủ cơ sở để điều chỉnh, cải tiến nội dung, hình thức một cách kịp thời.

Thiếu cơ chế khuyến khích và đánh giá phù hợp: Trong nhiều trường hợp, việc tham gia bồi dưỡng chỉ mang tính hình thức, chưa gắn liền với việc đánh giá, khen thưởng hay phát triển nghề nghiệp cụ thể, nên giáo viên chưa thấy được lợi ích thiết thực từ việc tham gia bồi dưỡng.

Tiêu chí đánh giá chưa cụ thể, thiếu công cụ đo lường hiệu quả và kết quả kiểm tra chưa được sử dụng để điều chỉnh, cải thiện hoạt động bồi dưỡng nên chưa tạo được tác động thực chất.

Thiếu động lực phát triển nghề nghiệp. Việc thăng tiến, tăng lương hay đánh giá năng lực trong hệ thống giáo dục phổ thông chưa gắn chặt với kết quả bồi dưỡng. Điều này khiến giáo viên không có nhiều động lực để đầu tư nghiêm túc cho việc học tập nâng cao năng lực nghề nghiệp.

*** Điều chỉnh, cải tiến**

Việc cải tiến hoạt động bồi dưỡng sau mỗi chu kỳ triển khai chưa được thực hiện thường xuyên và có hệ thống. Dữ liệu thu thập sau đánh giá chưa được phân tích đầy đủ để làm căn cứ điều chỉnh chương trình bồi dưỡng. Bên cạnh đó, sự tham gia phản hồi, góp ý từ phía giáo viên và các bên liên quan còn hạn chế, dẫn đến nội dung bồi dưỡng chậm được cập nhật, đổi mới. Việc cải tiến vẫn mang tính hình thức, thiếu tính chiến lược và chưa gắn với kế hoạch phát triển nghề nghiệp cá nhân của giáo viên.

Giáo viên ngại thay đổi, bất nhịp thời cuộc còn chậm dẫn đến kế hoạch chậm được cải tiến và hiệu quả chưa cao.

Tư duy làm kế hoạch mang tính hình thức: Nhiều nơi coi việc xây dựng kế hoạch bồi dưỡng như một nhiệm vụ hành chính theo năm học, sau khi hoàn thành thì ít quan tâm đến việc theo dõi, điều chỉnh nội dung theo thực tế triển khai. Tư duy

“làm cho có” khiến kế hoạch trở nên cứng nhắc, thiếu linh hoạt.

Thiếu cơ chế phản hồi, đánh giá sau bồi dưỡng: Sau mỗi đợt bồi dưỡng, nếu không có bước tổng kết, lấy ý kiến giáo viên hoặc phân tích hiệu quả thực tế thì sẽ không có cơ sở để nhận ra điểm chưa phù hợp, từ đó không thể điều chỉnh kịp thời nội dung, phương pháp hay hình thức bồi dưỡng.

Cán bộ quản lý chưa thực sự sát sao trong công tác theo dõi và cải tiến. Việc giám sát, đồng hành và chỉ đạo hoạt động chuyên môn đôi khi chưa được chú trọng đúng mức. Một số cán bộ quản lý còn thiếu kinh nghiệm hoặc chưa thấy rõ vai trò quan trọng của việc cải tiến kế hoạch trong nâng cao chất lượng đội ngũ.

Khó khăn về thời gian, nhân lực và cơ sở vật chất: Nhiều trường thiếu đội ngũ chuyên trách hoặc quỹ thời gian để tổ chức rà soát và cập nhật lại kế hoạch bồi dưỡng. Giáo viên thì bận rộn với công việc giảng dạy, quản lý thì thiếu nhân sự chuyên môn sâu, nên việc cải tiến thường bị bỏ ngỏ.

Chưa hình thành văn hóa đánh giá - cải tiến liên tục trong phát triển chuyên môn: Việc cập nhật, điều chỉnh kế hoạch cần được nhìn nhận như một phần thiết yếu của quá trình nâng cao chất lượng giáo viên. Tuy nhiên, ở nhiều nơi, chưa có thói quen hoặc cơ chế để thực hiện điều đó một cách thường xuyên và chuyên nghiệp.

Từ việc phân tích các yếu tố ảnh hưởng, có thể thấy những tồn tại và hạn chế trong quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn trường THPT xuất phát từ cả nguyên nhân chủ quan và khách quan. Năng lực lập kế hoạch, tổ chức và kiểm tra của đội ngũ quản lý còn hạn chế; giáo viên chưa chủ động trong tự học, còn tâm lý ngại đổi mới; nội dung và hình thức bồi dưỡng thiếu thực tiễn, chưa phù hợp đặc thù môn học và yêu cầu chương trình mới. Bên cạnh đó, cơ chế hỗ trợ, đánh giá và phản hồi chưa hiệu quả, cùng điều kiện cơ sở vật chất và môi trường học tập chưa thuận lợi cũng góp phần làm giảm chất lượng bồi dưỡng. Những nguyên nhân này cho thấy cần có sự điều chỉnh đồng bộ từ cấp quản lý đến nhà trường và giáo viên để nâng cao hiệu quả bồi dưỡng trong giai đoạn tiếp theo.

2.4. Một số biện pháp đề xuất

Từ những hạn chế và nguyên nhân đã được phân tích, có thể thấy rằng công tác bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn trường THPT cần được đổi mới một cách toàn diện và đồng bộ nhằm đáp ứng yêu cầu của chương trình giáo dục phổ thông hiện hành. Để khắc phục những bất cập trong lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra đánh giá và điều chỉnh hoạt động bồi dưỡng, đồng thời nâng cao năng lực nghề nghiệp thực chất cho giáo viên, việc xây dựng và triển khai các biện pháp phù hợp là hết sức cần thiết. Các biện pháp đề xuất dưới đây được đưa ra trên cơ sở tiếp cận PDCA và dựa vào nhu cầu thực tiễn của đội ngũ giáo viên Ngữ văn, góp phần nâng

cao hiệu quả quản lý và chất lượng hoạt động bồi dưỡng trong các nhà trường. Đó là:

Sử dụng kết hợp một số phương pháp khảo sát định lượng và định tính để tìm hiểu, xác định nhu cầu bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn đáp ứng chuẩn năng lực nghề nghiệp và yêu cầu dạy học Ngữ văn cấp THCS theo CTGDPT 2018. Biện pháp nhằm xác định rõ những khía cạnh chuyên môn và nghiệp vụ mà giáo viên Ngữ văn cần được hỗ trợ, nhằm đáp ứng các tiêu chí phẩm chất, năng lực nghề nghiệp theo Chuẩn nghề nghiệp giáo viên trường THCS; đáp ứng các yêu cầu của chương trình Ngữ văn 2018 (về mục tiêu, nội dung, năng lực học sinh cần đạt). Kết quả khảo sát sẽ làm cơ sở để hiệu trưởng xây dựng kế hoạch bồi dưỡng giáo viên hiệu quả, sát với nhu cầu thực tiễn.

Sử dụng một số công cụ kỹ thuật hiện đại trong quản trị tổ chức để xây dựng kế hoạch bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn trường THCS theo chu trình PDCA. Biện pháp nhằm nâng cao chất lượng, tính khoa học và hiệu quả của công tác bồi dưỡng giáo viên, giúp xác lập mục tiêu bồi dưỡng rõ ràng, có căn cứ và khả thi thông qua việc sử dụng Khung Logic để phân tích vấn đề, xác định mục tiêu tổng quát, mục tiêu cụ thể, kết quả đầu ra và chỉ số đánh giá. Đồng thời, việc ứng dụng Thẻ điểm Cân bằng đảm bảo sự gắn kết giữa mục tiêu bồi dưỡng với chiến lược phát triển của nhà trường trên bốn phương diện: năng lực giáo viên, quy trình chuyên môn, cơ chế, chính sách hỗ trợ và nguồn lực đảm bảo. Bên cạnh đó, việc vận dụng Hoshin Kanri kết hợp chu trình PDCA giúp bảo đảm tính đồng bộ trong triển khai, theo dõi, đánh giá và cải tiến liên tục, từ đó nâng cao hiệu quả quản lý, khả năng kiểm soát và minh chứng chất lượng của kế hoạch bồi dưỡng. Biện pháp nhằm hỗ trợ giáo viên Ngữ văn phát triển năng lực chuyên môn, nâng cao chất lượng giảng dạy, kiểm tra đánh giá và ứng dụng các phương pháp đổi mới, đáp ứng yêu cầu phát triển giáo dục hiện đại.

Chỉ đạo phó hiệu trưởng và tổ trưởng chuyên môn môn Ngữ văn phối hợp với chuyên gia các trường, trung tâm bồi dưỡng trong việc xây dựng nội dung, chương trình bồi dưỡng phù hợp với đặc thù môn học, nhu cầu của GV và thực tiễn nhà trường. Biện pháp chỉ đạo xây dựng nội dung, chương trình bồi dưỡng giáo viên phù hợp với đặc thù môn học, nhu cầu của GV và thực tiễn nhà trường nhằm đảm bảo tính thống nhất, khoa học và phù hợp thực tiễn trong nâng cao năng lực nghề nghiệp. Trọng tâm là thiết kế chương trình bồi dưỡng dựa trên Chuẩn nghề nghiệp giáo viên, giúp giáo viên phát triển toàn diện các năng lực chuyên môn, sư phạm, kiểm tra đánh giá, giáo dục học sinh và phát triển bản thân. Nội dung bồi dưỡng cần được cá thể hóa theo trình độ và nhu cầu thực tế, tránh dàn trải. Biện pháp góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục và phát triển nghề nghiệp hiện nay.

Chỉ đạo, tổ chức bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn

trường THCS theo mô hình đào tạo kết hợp. Biện pháp nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông, phát triển năng lực dạy học, năng lực giáo dục, năng lực sử dụng CNTT và năng lực tự học, tự bồi dưỡng của giáo viên trong bối cảnh chuyển đổi số và giáo dục hướng đến phát triển phẩm chất, năng lực học sinh. Việc kết hợp giữa trực tiếp và trực tuyến giúp giáo viên phát triển chuyên môn, kỹ năng sư phạm, khả năng ứng dụng CNTT và phương pháp dạy học hiện đại, đồng thời tạo môi trường học tập linh hoạt, thúc đẩy chia sẻ kinh nghiệm và đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

Chỉ đạo phó hiệu trưởng và tổ trưởng chuyên môn môn Ngữ văn xây dựng và triển khai kế hoạch sinh hoạt chuyên môn môn Ngữ văn theo nghiên cứu bài học kết hợp bồi dưỡng năng lực tự bồi dưỡng cho giáo viên. Biện pháp nhằm nâng cao chất lượng sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học, đảm bảo trao đổi và phân tích bài dạy thực chất để cải tiến phương pháp và nâng cao hiệu quả dạy học; Phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên, đặc biệt trong thiết kế hoạt động học, vận dụng phương pháp dạy học tích cực và đánh giá theo định hướng phát triển năng lực. Bồi dưỡng năng lực tự học, tự bồi dưỡng giúp giáo viên chủ động cập nhật kiến thức, tìm tài liệu và đổi mới phương pháp thông qua quá trình cùng xây dựng, dự giờ và phân tích bài học; tăng cường hiệu quả chỉ đạo chuyên môn của phó hiệu trưởng và tổ trưởng bằng kế hoạch sinh hoạt chuyên môn rõ ràng, qua đó nâng cao chất lượng dạy học Ngữ văn, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

Chỉ đạo, tổ chức xây dựng bộ công cụ đánh giá mức độ thay đổi về năng lực nghề nghiệp giáo viên Ngữ văn trường THCS trước và sau quá trình bồi dưỡng. Biện pháp nhằm hướng dẫn và tổ chức xây dựng bộ công cụ đánh giá toàn diện nhằm đo lường sự thay đổi năng lực nghề nghiệp của giáo viên Ngữ văn trường THCS trước và sau bồi dưỡng. Bộ công cụ phản ánh các năng lực cốt lõi như kiến thức chuyên môn, kỹ năng dạy học, quản lý lớp và ứng dụng CNTT. Việc sử dụng công cụ này giúp đánh giá hiệu quả bồi dưỡng một cách khoa học, hỗ trợ phân công và thi đua minh bạch, đồng thời khuyến khích giáo viên tự đánh giá, xác định hướng phát triển nghề nghiệp. Qua đó góp phần điều chỉnh nội dung, phương pháp đào tạo và nâng cao chất lượng dạy học Ngữ văn ở trường THCS.

Sử dụng dữ liệu đánh giá thu thập sau bồi dưỡng để xác định phương hướng, quy trình, nội dung tiếp tục bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn trường THCS. Việc bồi dưỡng giáo viên cần dựa trên minh chứng xác thực để phản ánh đúng năng lực, nhu cầu và khó khăn của đội ngũ. Sau mỗi đợt bồi dưỡng, cần đánh giá rõ điểm mạnh, hạn chế và khả năng vận dụng của giáo viên để làm căn cứ xây dựng kế hoạch tiếp theo. Sử dụng dữ liệu đánh giá giúp quyết định khách quan, tránh trùng lặp nội dung và bảo đảm

tính phù hợp. Cần thiết lập chu trình bồi dưỡng liên tục có phản hồi, trong đó kết quả đánh giá được dùng để điều chỉnh nội dung, phương pháp và hình thức triển khai. Đồng thời, phải cá nhân hóa hoạt động bồi dưỡng theo năng lực, nhu cầu của giáo viên và nâng cao năng lực quản lý bồi dưỡng cho cán bộ quản lý. Điều này góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên Ngữ văn trường THCS, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

Xây dựng kế hoạch cải tiến liên tục về năng lực nghề nghiệp giáo viên Ngữ văn trường THCS sau bồi dưỡng. Biện pháp nhằm giúp giáo viên duy trì và phát triển bền vững các năng lực đã hình thành trong quá trình bồi dưỡng, đồng thời xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp hệ thống, phù hợp với yêu cầu Chương trình GDPT 2018 và thực tiễn giảng dạy. Qua tự đánh giá theo chuẩn nghề nghiệp, giáo viên nhận diện điểm mạnh, hạn chế và xác định năng lực cần cải thiện, từ đó xây dựng kế hoạch cá nhân với mục tiêu rõ ràng, gắn với nhiệm vụ năm học và yêu cầu đổi mới dạy học. Kế hoạch này hướng dẫn giáo viên lựa chọn hình thức phát triển phù hợp như tự học, sinh hoạt chuyên môn, dự giờ, rút kinh nghiệm, học trực tuyến, nghiên cứu bài học hoặc điều chỉnh phương pháp dạy học theo hướng phát triển phẩm chất, năng lực học sinh. Chu trình cải tiến liên tục giúp giáo viên chủ động đổi mới phương pháp, đa dạng hóa hoạt động dạy học và nâng cao hiệu quả kiểm tra, đánh giá. Đồng thời, cơ chế theo dõi và điều chỉnh thường xuyên giúp giáo viên nhận biết tiến bộ, điều chỉnh kịp thời và tạo cơ sở để nhà trường hỗ trợ, định hướng phát triển chuyên môn hiệu quả hơn.

3. Kết luận

Công tác bồi dưỡng giáo viên Ngữ văn trường THCS theo tiếp cận năng lực nghề nghiệp hiện nay đã có nhiều nỗ lực đổi mới, song vẫn tồn tại nhiều hạn chế ở các giai đoạn của chu trình P - D - C - A. Những hạn chế đó thể hiện rõ nhất ở việc thiếu khảo sát nhu cầu thực tế, phương pháp tổ chức còn nặng lý thuyết, đánh giá chưa phản ánh năng lực thực hành nghề nghiệp và chưa có cơ chế cải tiến liên tục sau bồi dưỡng.

Nguyên nhân của các hạn chế trên xuất phát từ sự thiếu đồng bộ giữa chính sách, cơ chế quản lý và năng lực thực thi, cũng như từ nhận thức và động lực phát triển nghề nghiệp của giáo viên. Điều này cho thấy sự cần thiết phải đổi mới công tác bồi dưỡng theo hướng liên tục, thực hành, cá nhân hóa và có phản hồi hai chiều, phù hợp với bản chất của tiếp cận năng lực nghề nghiệp.

Để nâng cao hiệu quả, cần chuyển từ tư duy “bồi dưỡng theo kế hoạch” sang “bồi dưỡng dựa trên năng lực và phản hồi thực tiễn”, qua đó bảo đảm phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên một cách bền vững, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông ■

Tài liệu tham khảo

- [1]. Bùi Hiền, Nguyễn Văn Giao, Nguyễn Hữu Quỳnh (2001). *Từ điển Giáo dục học*. Nxb. Từ điển Bách khoa.
- [2]. Bùi Minh Đức, Lê Đức Anh (2025). *Vận dụng mô hình PDCA trong quản lý bồi dưỡng giáo viên môn Ngữ văn bậc trung học cơ sở*. Tạp chí Khoa học quản lý giáo dục, 2 (46).
- [3]. Pietrzak, M., & Paliszkiewicz, J. (2015). *Framework of strategic learning: The PDCA cycle*. Management, 10 (2), 149 - 161.
- [4]. Phạm Thị Thanh Hải & Nguyễn Quốc Trị (2023). *Phát triển chuyên môn cho giáo viên tại nhà trường phổ thông*. Nxb. Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [5]. Shewhart, W. A. (1939). *Statistical method from the viewpoint of quality control*. Graduate School, Department of Agriculture.
- [6]. Tague, N. R. (2005). *Plan-Do-Study-Act cycle*. In *The quality toolbox (2nd ed.)*. ASQ Quality Press.
- [7]. Trần Bá Hoành (2002, November). Bồi dưỡng tại chỗ và bồi dưỡng thường xuyên. Tạp chí Giáo dục.
- [8]. Từ điển bách khoa Việt Nam (2011). *Tập 3*. Nxb. Từ điển Bách khoa.
- [9]. UNESCO (2012). *Youth and skills: Putting education to work*. EFA Global Monitoring Report.

Shortcomings, limitations and causes in management of improving the middle school Literature teachers according to the PDCA cycle based on professional competency approach

Le Duc Anh

Hung Vuong University

Bui Minh Duc - Pham Duc Hieu

Hanoi Pedagogical University 2

Email: yenanh6688@gmail.com.

Abstract: In the context of general education innovation according to the 2018 Program, developing teachers' professional capacity is important and urgent. The article analyzes the limitations and causes in managing the improvement activities for the middle school Literature teachers according to the professional capacity approach, based on the P-D-C-A (Plan-Do-Check-Act) quality management cycle, using interview methods, practical observations and experts' opinions. The results show that the management of training these activities currently has limitations and shortcomings such as: planning without surveying needs; implementation mainly in theory, lacking practice; assessment is superficial and does not measure professional competence; improvements are not implemented frequently enough, and there is a lack of feedback mechanisms. The article proposes innovative training methods that are continuous, practical, personalized, and involve two-way feedback, forming a closed improvement cycle to meet the demands of educational innovation.

Keywords: Teacher improvement, Literature, middle school, professional capacity, PDCA cycle, limitations, causes.