

VẬN DỤNG MÔ HÌNH PDCA TRONG QUẢN LÝ BỒI DƯỠNG GIÁO VIÊN CHỦ NHIỆM TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN

APPLYING THE PDCA MODEL IN MANAGING THE TRAINING OF HOME TEACHERS OF SECONDARY SCHOOLS ACCORDING TO THE COMPETENCE-BASED APPROACH: SOME THEORETICAL ISSUES

NGUYỄN CHÍ THANH*, NGUYỄN XUÂN THỨC**, NGUYỄN PHƯƠNG HUYỀN ***
ncthanh@iemh.edu.vn

* NCS Trường Đại học Giáo dục, Đại học Quốc gia Hà Nội

** Trường Đại học Sư phạm Hà Nội

*** Trường Đại học Giáo dục, Đại học Quốc gia Hà Nội.

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>Ngày nhận: 09/10/2025 Ngày nhận lại: 25/11/2025 Duyệt đăng: 08/12/2025 Mã số: TCKH-S05T12-2025-B11 ISSN: 2354 - 0788</p> <p>Từ khóa: Giáo viên chủ nhiệm, trung học cơ sở, bồi dưỡng, tiếp cận năng lực, mô hình PDCA.</p> <p>Keywords: Homeroom teacher, junior high school, professional development, competency-based approach, PDCA model.</p>	<p><i>Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông ở Việt Nam, yêu cầu bồi dưỡng và nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên, đặc biệt là giáo viên chủ nhiệm lớp trường Trung học cơ sở trở nên cấp thiết. Trên cơ sở nghiên cứu tài liệu và phân tích - tổng hợp lý luận, bài viết tập trung làm rõ cơ sở khoa học và đề xuất vận dụng mô hình PDCA (Plan - Do - Check - Act) trong quản lý hoạt động bồi dưỡng GVCN theo tiếp cận năng lực. Kết quả nghiên cứu cho thấy, PDCA là công cụ quản lý hữu hiệu, giúp chuẩn hóa quy trình, bảo đảm tính hệ thống và nâng cao chất lượng bồi dưỡng thông qua bốn bước: lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra - đánh giá và điều chỉnh - hoàn thiện. Việc áp dụng mô hình này không chỉ góp phần phát triển năng lực nghề nghiệp cho đội ngũ GVCN mà còn thúc đẩy hình thành văn hóa học tập suốt đời trong nhà trường, qua đó đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục và nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện.</i></p> <p>ABSTRACT <i>In the context of fundamental and comprehensive reform of general education in Vietnam, the demand for training and improving the quality of teachers, especially homeroom teachers at junior high schools, has become increasingly urgent. Based on literature review and theoretical analysis-synthesis, this article clarifies the scientific foundation and proposes the application of the PDCA (Plan - Do - Check - Act) model in managing professional development activities for homeroom teachers through a competency-based approach. The</i></p>

findings indicate that PDCA is an effective management tool that helps standardise processes, ensure systematic implementation, and improve training quality through four stages: planning, implementation, evaluation and adjustment. Applying this model not only contributes to enhancing the professional competencies of homeroom teachers but also promotes a culture of lifelong learning within schools, thereby meeting the requirements of educational reform and improving the quality of comprehensive education.

1. Mở đầu

Đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục phổ thông ở Việt Nam, đặc biệt với việc triển khai Chương trình Giáo dục phổ thông 2018, đã đặt ra những yêu cầu mới về chất lượng và năng lực của đội ngũ nhà giáo. Trong bối cảnh đó, giáo viên chủ nhiệm (GVCN) lớp trường trung học cơ sở (THCS) giữ vai trò rất quan trọng. Họ không chỉ thực hiện nhiệm vụ quản lý lớp học, mà còn là cầu nối giữa nhà trường - gia đình - xã hội, đồng thời trực tiếp định hướng, hỗ trợ học sinh trong quá trình hình thành và phát triển phẩm chất, năng lực cũng như định hướng nghề nghiệp. Việc nâng cao năng lực của đội ngũ GVCN lớp là điều kiện tiên quyết để đáp ứng mục tiêu đổi mới giáo dục, bảo đảm cho quá trình giáo dục học sinh được toàn diện, hiệu quả và bền vững. Vì thế, bồi dưỡng GVCN lớp theo tiếp cận năng lực không chỉ là nhiệm vụ thường xuyên, mà còn là giải pháp chiến lược để nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện.

Tuy nhiên, thực tiễn quản lý hoạt động bồi dưỡng GVCN lớp tại các trường THCS hiện nay còn tồn tại nhiều hạn chế. Các chương trình bồi dưỡng phần lớn mang tính rời rạc, thiên về truyền đạt lý thuyết, ít gắn với yêu cầu phát triển năng lực của giáo viên và chưa chú trọng nhiều đến hoạt động trải nghiệm. Quy trình quản lý, từ xác định nhu cầu, lập kế hoạch, tổ chức thực hiện cho đến kiểm tra, đánh giá chưa được triển khai một cách bài bản và khoa học. Đặc biệt, việc thiếu công cụ đánh giá dựa trên minh chứng đa nguồn và sự phối hợp chưa đồng bộ giữa các cấp quản lý giáo dục đã ảnh hưởng

đến hiệu quả bồi dưỡng, làm giảm cơ hội cá nhân hóa lộ trình phát triển nghề nghiệp cho giáo viên chủ nhiệm.

Trong bối cảnh đó, việc vận dụng các mô hình quản lý hiện đại là hết sức cần thiết. Mô hình PDCA, vốn được khẳng định hiệu quả trong quản lý chất lượng và cải tiến liên tục ở nhiều lĩnh vực, có thể đem lại một cách tiếp cận mới cho công tác quản lý bồi dưỡng GVCN lớp. Với đặc trưng là chu trình khép kín và tính linh hoạt cao, PDCA không chỉ giúp hệ thống hóa quy trình mà còn bảo đảm sự điều chỉnh, cải tiến thường xuyên dựa trên phản hồi thực tiễn.

Tuy vậy, việc chuyển hóa mô hình PDCA từ lý thuyết quản lý chất lượng sang ứng dụng trong lĩnh vực giáo dục, cụ thể là trong quản lý bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS theo tiếp cận năng lực, vẫn còn là khoảng trống nghiên cứu. Hiện chưa có nhiều công trình đi sâu vào khía cạnh này, nhất là về xây dựng công cụ đánh giá, cơ chế phối hợp đa cấp và cách thức gắn kết kết quả bồi dưỡng với chuẩn nghề nghiệp giáo viên.

Xuất phát từ những lý do đó, bài viết này tập trung phân tích một số vấn đề lý luận về vận dụng mô hình PDCA trong quản lý bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS theo tiếp cận năng lực. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất quy trình áp dụng PDCA một cách khoa học và hệ thống, bao gồm các bước: lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra - đánh giá hiệu quả và điều chỉnh - hoàn thiện. Đây được xem là cơ sở tham chiếu hữu ích cho các cấp quản lý giáo dục, góp phần nâng cao hiệu quả bồi dưỡng và phát triển năng lực nghề nghiệp của đội ngũ GVCN lớp trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

2. Phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết và lựa chọn mô hình

Nghiên cứu này vận dụng mô hình PDCA làm khung lý thuyết nòng cốt. PDCA là một phương pháp quản lý chất lượng theo chu trình lặp đi lặp lại, được phát triển dựa trên các nguyên tắc của Shewhart và sau đó được Deming phổ biến rộng rãi (Deming, 1986). Sức mạnh của mô hình nằm ở tính hệ thống và khả năng thúc đẩy cải tiến liên tục thông qua bốn giai đoạn khép kín:

P (Plan - Lập kế hoạch): Giai đoạn này xác định vấn đề hoặc cơ hội cải tiến, phân tích nguyên nhân gốc rễ, thiết lập mục tiêu cụ thể và xây dựng kế hoạch hành động chi tiết. Một kế hoạch hiệu quả cần trả lời được các câu hỏi cốt lõi (What, Why, Where, When, Who, How) (Koontz & Wehrich, 1992).

D (Do - Thực hiện): Kế hoạch được triển khai trên thực tế. Dữ liệu được thu thập một cách có hệ thống trong quá trình thực hiện để làm cơ sở cho việc đánh giá. Để giảm thiểu rủi ro, giai đoạn này có thể được thực hiện thí điểm trên quy mô nhỏ.

C (Check - Kiểm tra): Kết quả thực hiện được đo lường, phân tích và so sánh với các mục tiêu ban đầu. Mục đích là đánh giá mức độ hiệu quả, phát hiện các sai lệch và rút ra bài học kinh nghiệm. Như Trần Đăng Khởi (2005) nhấn mạnh, đây là bước then chốt để điều chỉnh và phát huy các điểm mạnh.

A (Act - Hành động/Hiệu chỉnh): Dựa trên kết quả đánh giá, các biện pháp thành công được chuẩn hóa và nhân rộng, trong khi các vấn đề tồn đọng được phân tích để điều chỉnh kế hoạch cho chu trình PDCA tiếp theo, đảm bảo sự cải tiến liên tục.

2.2. Phương pháp tiếp cận và kỹ thuật nghiên cứu

Với mục tiêu làm rõ cơ sở lý luận cho việc vận dụng mô hình PDCA trong quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm, nghiên cứu chủ yếu sử dụng phương pháp phân tích, tổng hợp và hệ thống hóa tài liệu. Cụ thể:

Phân tích, tổng hợp tài liệu: Nghiên cứu tiến hành rà soát, phân tích có phê phán các công trình khoa học trong và ngoài nước về các chủ đề: (i) Mô hình PDCA và ứng dụng trong quản lý giáo dục; (ii) Lý luận về quản lý và bồi dưỡng năng lực cho giáo viên; (iii) Đặc thù nhiệm vụ của giáo viên chủ nhiệm ở trường trung học cơ sở.

Phương pháp hệ thống hóa và so sánh: Các lý thuyết và quan điểm khác nhau được hệ thống hóa và so sánh, đối chiếu để xác định các yếu tố then chốt, từ đó xây dựng một khung lý luận thống nhất và vững chắc.

Phương pháp diễn giải, lập luận logic: Nghiên cứu sử dụng lập luận logic để làm sáng tỏ mối quan hệ giữa các khái niệm trung tâm (mô hình PDCA, năng lực giáo viên chủ nhiệm, quản lý hoạt động bồi dưỡng), từ đó đề xuất cơ sở cho việc ứng dụng mô hình vào thực tiễn.

Thông qua các phương pháp trên, nghiên cứu kỳ vọng thiết lập một nền tảng lý thuyết có giá trị, làm cơ sở cho các nghiên cứu thực nghiệm hoặc đề xuất giải pháp cụ thể trong tương lai.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Một số khái niệm

3.1.1. Giáo viên chủ nhiệm lớp ở trường trung học cơ sở

Theo Từ điển Giáo dục học, GVCN là “nhà giáo được giao trách nhiệm tổ chức, quản lý, giáo dục một lớp học sinh ngoài những giờ lên lớp của các giáo viên bộ môn trong các nhà trường phổ thông” (Bùi Hiền, 2001, tr.170). Hà Nhật Thăng và cộng sự (2001) cũng định nghĩa GVCN là người “được giao trách nhiệm tổ chức, quản lý, giáo dục một lớp học sinh ngoài những giờ lên lớp của các giáo viên bộ môn trong các trường trung học phổ thông, trung học chuyên nghiệp và dạy nghề”.

Ở góc độ khác, Lưu Hồng Uyên (2016) nhấn mạnh GVCN là “một nhà quản lý không có dấu đờ”, chịu trách nhiệm trực tiếp trước Hiệu trưởng về tình hình học tập, rèn luyện của học sinh, đồng

thời đảm bảo sự phối hợp chặt chẽ giữa Ban Giám hiệu, giáo viên bộ môn, gia đình và xã hội.

Tại bậc trung học cơ sở, Ban Giám hiệu thường phân công những giáo viên có năng lực chuyên môn, phẩm chất nghề nghiệp và kinh nghiệm tổ chức, quản lý học sinh để đảm nhận công tác chủ nhiệm (Luu Hồng Uyên, 2016). Như vậy, GVCN lớp trường THCS có thể được hiểu là người trực tiếp quản lý, giáo dục học sinh, giữ mối liên hệ với Ban Giám hiệu, đồng thời chịu trách nhiệm trước Hiệu trưởng về sự phát triển toàn diện của học sinh.

3.1.2. Tiếp cận năng lực trong giáo dục và bồi dưỡng

Tiếp cận năng lực xuất hiện từ thập niên 1970 tại các quốc gia có nền giáo dục phát triển và đến nay đã trở thành xu thế phổ biến (Paprock, 1996). Paprock xác định năm đặc tính cơ bản: (1) thiết kế lấy người học làm trung tâm, (2) đáp ứng yêu cầu chính sách, (3) định hướng cuộc sống, (4) bảo đảm tính linh hoạt - năng động và (5) dựa trên các tiêu chuẩn rõ ràng. Kerka (2001) bổ sung rằng tiếp cận năng lực nhấn mạnh kết quả đầu ra, cho phép cá nhân hóa việc học, đồng thời xác định cụ thể chuẩn mực để đánh giá thành quả.

Ở Việt Nam, Nghị quyết 29-NQ/TW về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và Luật Giáo dục (2019) đều khẳng định mục tiêu phát triển toàn diện con người, đáp ứng yêu cầu xây dựng và bảo vệ Tổ quốc trong bối cảnh hội nhập quốc tế (Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam, 2019). Do đó, tiếp cận năng lực trong giáo dục được xem là định hướng phát triển phẩm chất và năng lực người học, thay vì chỉ chú trọng truyền thụ kiến thức (Nguyễn Thị Thu Hà, 2022).

3.1.3. Bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm lớp theo tiếp cận năng lực

UNESCO (1998) định nghĩa bồi dưỡng là “quá trình bổ sung, cập nhật kiến thức và kỹ năng còn thiếu, phát triển kỹ năng gắn với công việc đang đảm nhiệm để tăng cường năng lực, phẩm chất nghề nghiệp”. Từ điển Giáo dục học

cũng xác định bồi dưỡng là “trang bị thêm kiến thức, kỹ năng nhằm mục đích nâng cao và hoàn thiện năng lực hoạt động trong lĩnh vực cụ thể” (Bùi Hiền và cộng sự, 2001). Theo Viện Ngôn ngữ học (2002), bồi dưỡng theo nghĩa rộng là quá trình giáo dục - đào tạo hình thành nhân cách và phẩm chất; theo nghĩa hẹp là trang bị thêm tri thức, kỹ năng để nâng cao năng lực hoạt động.

Từ cơ sở trên, có thể khái quát: bồi dưỡng GVCN lớp là một quá trình có mục tiêu, kế hoạch và quy trình chặt chẽ, nhằm phát triển kiến thức, kỹ năng và phẩm chất nghề nghiệp, giúp giáo viên thực hiện tốt vai trò chủ nhiệm (Nguyễn Thị Thu Hà, 2022). Trong bối cảnh đổi mới giáo dục, bồi dưỡng GVCN theo tiếp cận năng lực ở trường THCS là quá trình được tổ chức, triển khai có mục tiêu và kế hoạch cụ thể, nhằm nâng cao năng lực chủ nhiệm lớp theo các tiêu chuẩn nghề nghiệp, qua đó nâng cao hiệu quả giáo dục toàn diện học sinh (Trần Đăng Khởi, 2020).

3.1.4. Quản lý bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm lớp theo tiếp cận năng lực

Quản lý được định nghĩa là “quá trình đạt đến mục tiêu của tổ chức bằng các hoạt động kế hoạch hóa, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra” (Nguyễn Quốc Chí & Nguyễn Thị Mỹ Lộc, 2005). Tương tự, Trần Kiểm (2002, tr.28) cho rằng quản lý là sự tác động có tổ chức, có mục đích của chủ thể quản lý tới tập thể người nhằm đạt mục tiêu dự kiến. Gần đây, Đỗ Văn Đoạt và cộng sự (2023) coi quản lý là một dạng lao động đặc biệt, tác động đến hoạt động của con người nhằm đạt hiệu quả cao nhất.

Trong lĩnh vực giáo dục, Trần Đăng Khởi (2020, tr.26) nhấn mạnh quản lý bồi dưỡng giáo viên là quá trình sử dụng công cụ, chức năng quản lý để tác động đến khách thể, giúp nâng cao năng lực nghề nghiệp, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Nguyễn Tiến Phúc (2015) cũng coi đây là hệ thống tác động có định hướng, có kế hoạch nhằm nâng cao hiệu quả bồi dưỡng. Ở cấp THPT, Hà Văn Hải (2018) cho rằng quản lý công

tác chủ nhiệm lớp là quá trình Hiệu trưởng sử dụng các nguồn lực trong và ngoài nhà trường để phát triển nhân cách học sinh và nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện.

Dựa trên các nghiên cứu này, có thể khẳng định: Quản lý bồi dưỡng GVCN lớp trưởng THCS theo tiếp cận năng lực là quá trình tác động có chủ đích, có kế hoạch của chủ thể quản lý nhằm xây dựng mục tiêu, tổ chức, triển khai và đánh giá hoạt động bồi dưỡng, hướng đến phát triển năng lực nghề nghiệp đặc thù của GVCN trong bối cảnh kinh tế - xã hội hiện nay.

3.2. Vận dụng mô hình PDCA trong quản lý bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm lớp trưởng THCS theo tiếp cận năng lực.

3.2.1. Mô hình PDCA

Mô hình quản lý đảm bảo chất lượng PDCA là một quy trình quản lý chất lượng phổ biến được

sử dụng rộng rãi ở nhiều lĩnh vực khác nhau, trong đó có giáo dục. Mô hình PDCA (kế hoạch - thực hiện - kiểm tra - hành động hoặc kế hoạch - thực hiện - kiểm tra - điều chỉnh) là một phương pháp quản lý và thiết kế lặp đi lặp lại được sử dụng trong kinh doanh để kiểm soát và cải tiến liên tục các quy trình và sản phẩm. Nó còn được gọi là Chu trình kiểm soát Shewhart bởi tiến sĩ Walter Shewhart nghiên cứu và phát triển (Shewhart, Walter A., 1939). PDCA là phương pháp quản lý gồm 4 bước: Plan -Do -Check -Act (hay vòng tròn PCDA) lặp đi lặp lại. Về sau, PDCA được sử dụng trong nhiều lĩnh vực khác nhau hay còn gọi là chu trình cải tiến liên tục (Tague, Nancy R., 2005). Dựa vào nghiên cứu của Nguyễn Thị Hiền và Trần Văn Trung (2023), tác giả mô tả quy trình gồm 4 bước của mô hình đảm bảo chất lượng theo chu trình PDCA.

Bảng 1. Sơ đồ Quy trình đảm bảo chất lượng theo chu trình PDCA

Bước	Tên gọi	Mô tả
Bước 1	Plan (Lập kế hoạch)	Xác định thời gian thực hiện, mục tiêu, nguồn lực, hình thức và phương pháp triển khai kế hoạch
Bước 2	Do (Thực hiện kế hoạch)	Tiến hành tổ chức thực thi công việc theo kế hoạch đã đưa ra ở bước 1
Bước 3	Check (Kiểm chứng kết quả)	Tổng hợp kết quả, báo cáo công việc dựa theo đối sánh với kế hoạch chi tiết đã đề ra. Đánh giá kết quả thu được
Bước 4	Action (Sửa chữa, cải thiện)	Dựa trên đánh giá kết quả, đề xuất các tác động sửa chữa, cải tiến để điều chỉnh nhằm phục vụ cho chu trình PDCA tiếp theo

Mô hình quản lý đảm bảo chất lượng PDCA của Deming có ý nghĩa đối với nhiều lĩnh vực, trong đó đặc biệt phù hợp với lĩnh vực giáo dục và quản lý giáo dục. Chu trình PDCA “mang đến một phương tiện để thực hiện đảm bảo chất lượng một cách có hệ thống... Cốt lõi của phương pháp này là sự cần thiết phải tiến hành dự báo, chẩn đoán trước khi lập kế hoạch làm tiền đề cho các hoạt động sau đó. Kế tiếp, các hoạt động tổ chức sẽ được đánh giá về tính chính xác, sự phù hợp và khả năng cải tiến liên tục. Bởi vậy, chu trình PDCA có thể cung cấp một khung cơ sở thực hiện đảm bảo một cách có hệ thống trong các quy trình của giáo dục” (Muhammad

& Abul, 2013). Sử dụng chu kỳ PDCA có nghĩa là “liên tục tìm kiếm các phương pháp tốt hơn của sự cải tiến. Chu trình PDCA hiệu quả trong cả việc thực hiện một công việc và quản lý một chương trình. Đó là phương pháp quản lý 4 bước nhằm được sử dụng để kiểm soát chất lượng sản phẩm và duy trì cải tiến quy trình” (Sokovic, M., Pavletić, D., & Kern Pipan, K., 2010).

Do đó, kế thừa các kết quả nghiên cứu có tính khả thi, hiệu quả, trong nghiên cứu này, tác giả đề xuất lựa chọn mô hình quản lý đảm bảo chất lượng PDCA trong bồi dưỡng GVCN các trường THCS trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh với các bước sau đây:

Bước 1. Quản lý lập kế hoạch bồi dưỡng GVCN các trường THCS.

Bước 2. Quản lý tổ chức thực hiện kế hoạch bồi dưỡng GVCN trường THCS.

Bước 3. Quản lý kiểm tra quá trình thực hiện bồi dưỡng GVCN trường THCS.

Bước 4. Quản lý phản hồi để sửa chữa, hiệu chỉnh trong quá trình thực hiện bồi dưỡng GVCN trường THCS.

Như vậy, vận dụng PDCA trong quản lý bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS giúp hệ thống hóa quy trình, nâng cao tính khoa học, khách quan và hiệu quả của hoạt động bồi dưỡng. Đồng thời, PDCA cho phép cá nhân hóa lộ trình phát triển nghề nghiệp, khuyến khích giáo viên chủ nhiệm tham gia quá trình tự bồi dưỡng liên tục – một yếu tố then chốt trong chiến lược phát triển đội ngũ nhà giáo hiện nay (Darling-Hammond & Bransford, 2005; Borko, 2004). Việc áp dụng mô hình PDCA vào quản lý bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm THCS cần được cụ thể hóa bằng một quy trình khoa học, đảm bảo tính hệ thống và khả năng cải tiến liên tục. Dựa trên khung lý thuyết PDCA (Deming, 1986) và các văn bản pháp lý hiện hành (Bộ GD&ĐT, 2018; Quyết định 2002/QĐ-BGDĐT, 2023).

3.2.2. Nội dung vận dụng mô hình PDCA trong quản lý bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm trường Trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực

Việc vận dụng chu trình PDCA được hiểu là “liên tục tìm kiếm các phương pháp tốt hơn của sự cải tiến”. Chu trình này hiệu quả trong cả việc thực hiện một công việc và quản lý một chương trình, là phương pháp quản lý bốn bước nhằm kiểm soát chất lượng sản phẩm và duy trì cải tiến quy trình (Sokovic, M., Pavletić, D., & Kern Pipan, K., 2010). Kế thừa các kết quả nghiên cứu có tính khả thi và hiệu quả, trong nghiên cứu này, chúng tôi đề xuất áp dụng mô hình quản lý đảm bảo chất lượng PDCA trong bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS theo tiếp cận năng lực, với các bước cụ thể như sau:

3.2.2.1. Lập kế hoạch bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm các trường THCS theo tiếp cận năng lực

Theo Koontz, H., & Weihrich, H. (1992), đối với chủ thể quản lý, kế hoạch là công cụ quản lý then chốt, trong đó “xây dựng kế hoạch là quá trình thiết lập các mục tiêu và phương thức hành động thích hợp để đạt mục tiêu”. Ứng dụng trong bối cảnh nghiên cứu, việc xây dựng kế hoạch bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS theo tiếp cận năng lực được hiểu là quá trình chuẩn bị, phân tích và đánh giá chất lượng đội ngũ GVCN lớp, từ đó xác định mục tiêu, phương án, phương thức, điều kiện và chương trình hành động nhằm đảm bảo quá trình triển khai thuận lợi và đạt kết quả mong đợi. Một kế hoạch được xây dựng dựa trên nền tảng khoa học sẽ tác động tích cực đến hiệu quả triển khai và kết quả quản lý, trong khi kế hoạch thiếu căn cứ khoa học sẽ cho kết quả tương quan nghịch.

Quy trình xác định nhu cầu bồi dưỡng cần được thực hiện thông qua các bước: (1) Đánh giá mức độ đạt được các năng lực GVCN lớp trường THCS so với yêu cầu nhiệm vụ; (2) Xác định các năng lực cần bồi dưỡng trong bối cảnh đổi mới giáo dục; (3) Đánh giá thực trạng năng lực đội ngũ GVCN lớp trường THCS; (4) Phân tích yêu cầu về phẩm chất và năng lực từ thực tiễn giáo dục phổ thông; (5) Xác định quy mô GVCN lớp trường THCS cần bồi dưỡng tại các cơ sở giáo dục. Kế hoạch cần thể hiện rõ các nội dung: mục tiêu bồi dưỡng theo tiếp cận năng lực; nội dung/chủ đề bồi dưỡng; hình thức và phương pháp; lực lượng chuyên gia; phân bổ nguồn lực và kinh phí; thời gian và địa điểm tổ chức; dự kiến kết quả đầu ra và phân công trách nhiệm cụ thể. Quy trình lập kế hoạch nên tuân thủ nguyên tắc dân chủ và tiếp cận từ dưới lên, bắt đầu từ nhu cầu thực tế của GVCN lớp, được tổ chuyên môn đề xuất, sau đó trình Hiệu trưởng và Ban Giám hiệu phê duyệt. Đối với các khóa bồi dưỡng cấp phòng giáo dục, kế hoạch cần được lấy ý kiến rộng rãi từ các trường THCS để đảm bảo tính đồng thuận trước khi ban hành chính thức.

3.2.2.2. Giai đoạn Thực hiện trong bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm trường Trung học cơ sở theo tiếp cận năng lực

Giai đoạn thực hiện đóng vai trò then chốt trong việc hiện thực hóa kế hoạch bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS theo tiếp cận năng lực. Theo mô hình PDCA, giai đoạn này bao gồm toàn bộ các hoạt động tổ chức và chỉ đạo thực tiễn việc bồi dưỡng dựa trên kế hoạch đã được phê duyệt (Sokovic, M., Pavletić, D., & Kern Pipan, K., 2010).

Nội dung trọng tâm của giai đoạn này bao gồm: (1) Cụ thể hóa các văn bản quyết định thành các hoạt động thực tiễn; (2) Lựa chọn phương án bồi dưỡng tối ưu và ra quyết định triển khai; (3) Xác định cơ cấu tổ chức và phân bổ nhân sự; (4) Thiết lập cơ chế phối hợp giữa các bên tham gia; (5) Tổ chức điều hành hoạt động theo kế hoạch; (6) Động viên và huy động sự tham gia của các lực lượng. Các hoạt động chính trong giai đoạn thực hiện:

Thứ nhất: Thành lập và phân công Ban chỉ đạo bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS theo tiếp cận năng lực. Việc thiết lập cơ cấu tổ chức khoa học là yếu tố then chốt đảm bảo hiệu quả công tác bồi dưỡng. Cơ cấu tổ chức bao gồm: Hiệu trưởng: Chịu trách nhiệm xây dựng kế hoạch tổng thể và chỉ đạo thực hiện; Phó Hiệu trưởng: Trực tiếp phụ trách lựa chọn nội dung, thời gian và hình thức bồi dưỡng; Tổ trưởng chuyên môn: Xây dựng kế hoạch chi tiết, triển khai và giám sát hoạt động bồi dưỡng; Đội ngũ GVCN lớp: Tham gia học tập và ứng dụng kiến thức vào thực tiễn

Thứ hai: Phối hợp xây dựng nội dung bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS theo tiếp cận năng lực. Nội dung bồi dưỡng cần được xây dựng dựa trên sự kết hợp giữa: Chuyên đề từ giảng viên, chuyên gia: Cung cấp kiến thức nền tảng và cập nhật xu hướng mới; Chia sẻ từ GVCN lớp cốt cán và cán bộ quản lý: Đem lại kinh nghiệm thực tiễn và bài học áp dụng. Sự kết hợp này đảm bảo tính toàn diện giữa lý thuyết và

thực hành, giúp nâng cao năng lực thực tế cho đội ngũ GVCN lớp.

Thứ ba: Đa dạng hóa hình thức và phương pháp bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS. Việc lựa chọn hình thức và phương pháp bồi dưỡng cần dựa trên: Điều kiện cụ thể của nhà trường; Nhu cầu và khả năng tài chính; Đặc điểm địa lý và công nghệ. Các phương pháp nên bao gồm: thuyết trình tích cực, thảo luận nhóm, trải nghiệm thực tế, tham quan học tập và nghiên cứu tài liệu theo chủ đề.

Thứ tư: Xây dựng môi trường văn hóa học tập. Việc kiến tạo môi trường học tập tích cực sẽ: Thay đổi nhận thức và thái độ của GVCN lớp về công tác bồi dưỡng; Khuyến khích tinh thần tự học và tự bồi dưỡng; Tạo động lực cho việc ứng dụng kiến thức vào thực tiễn; Hình thành văn hóa học tập suốt đời trong đội ngũ GVCN lớp. Giai đoạn thực hiện đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ giữa các bên liên quan và sự linh hoạt trong điều chỉnh phương pháp để đảm bảo đạt được mục tiêu nâng cao năng lực GVCN lớp theo tiếp cận năng lực.

3.2.2.3. Giai đoạn Kiểm tra - Giám sát trong bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm theo tiếp cận năng lực

Giai đoạn Kiểm tra - Giám sát đóng vai trò quan trọng trong việc vận dụng chu trình PDCA vào quản lý bồi dưỡng GVCN lớp theo tiếp cận năng lực. Theo Patel, P. & Deshpand, V. (2017), giai đoạn này không đơn thuần là phát hiện sai sót mà là cơ hội để phát triển các kế hoạch toàn diện nhằm nâng tầm quy trình, thông qua việc so sánh kết quả đạt được với mục tiêu đề ra, ghi nhận bài học kinh nghiệm và những phát hiện đáng giá. Quan điểm của Trần Đăng Khởi (2020) nhấn mạnh: “Chính nhờ kiểm tra, đánh giá mà người quản lý kịp thời phát hiện những mặt yếu để điều chỉnh, những mặt mạnh để phát huy”. Trong bối cảnh bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS, việc kiểm tra, đánh giá được thực hiện thông qua đa dạng hình thức như: kiểm tra viết, bài thu hoạch cá nhân, nhằm xác định mức độ đạt được các năng lực theo yêu cầu.

Nội dung đánh giá không chỉ tập trung vào việc nắm vững kiến thức lý thuyết theo chương trình bồi dưỡng mà còn chú trọng đến khả năng vận dụng vào thực tiễn công tác chủ nhiệm tại các nhà trường. Đây là căn cứ quan trọng để các chủ thể quản lý đề xuất các biện pháp điều chỉnh phù hợp ở giai đoạn tiếp theo. Bên cạnh đó, việc thu thập phản hồi từ chính đội ngũ GVCN lớp trường THCS tham gia bồi dưỡng thông qua phiếu khảo sát, phỏng vấn chuyên sâu được xem là nguồn thông tin quý giá để đánh giá mức độ hiệu quả của nội dung khóa bồi dưỡng. Các ý kiến phản hồi này giúp ban tổ chức có cái nhìn toàn diện về chất lượng chương trình, từ đó có những điều chỉnh kịp thời và phù hợp.

Giai đoạn Kiểm tra - Giám sát do vậy không chỉ dừng lại ở việc đánh giá kết quả mà còn là bước chuẩn bị quan trọng cho giai đoạn hành động (Act) tiếp theo, góp phần hoàn thiện và nâng cao chất lượng công tác bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS theo hướng phát triển năng lực.

3.2.2.4. Giai đoạn Điều chỉnh - Cải tiến - Hành động trong bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm theo tiếp cận năng lực

Giai đoạn Điều chỉnh - Cải tiến - Hành động đánh dấu sự hoàn thiện một chu trình PDCA và đồng thời khởi đầu cho một chu trình mới với những cải tiến vượt bậc. Theo nguyên lý của PDCA, đây là giai đoạn then chốt để giải quyết vấn đề và quản lý sự thay đổi một cách hệ thống trong công tác bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS.

Trên cơ sở kết quả đánh giá từ giai đoạn Kiểm tra, các chủ thể quản lý sẽ tiến hành phân tích và đề xuất những điều chỉnh cần thiết. Cụ thể, đơn vị tổ chức cần ra quyết định lựa chọn giữa các phương án: duy trì toàn bộ chương trình, điều chỉnh một phần có bổ sung hoặc loại bỏ những nội dung, phương thức bồi dưỡng không phù hợp.

Các nội dung điều chỉnh có thể bao gồm: (1) Hoàn thiện công tác đánh giá thực trạng và thiết lập kế hoạch chi tiết; (2) Đổi mới phương

pháp thu thập ý kiến phản hồi cho kế hoạch bồi dưỡng; (3) Điều chỉnh nội dung chương trình bồi dưỡng phù hợp với bối cảnh thực tiễn; (4) Đa dạng hóa hình thức và phương pháp bồi dưỡng dựa trên khảo sát nhu cầu; (5) Cải tiến phương pháp kiểm tra, đánh giá kết quả bồi dưỡng; (6) Nâng cấp cơ sở vật chất và trang thiết bị phục vụ công tác bồi dưỡng.

Việc áp dụng chu trình PDCA trong quản lý bồi dưỡng GVCN lớp trường THCS tại Việt Nam tạo ra một cơ chế cải tiến chất lượng liên tục, cho phép các nhà quản lý: Phát triển và nhân rộng các mô hình hiệu quả; Điều chỉnh kịp thời những hạn chế, bất cập; Thiết lập vòng lặp cải tiến không ngừng từ khâu đầu vào đến đầu ra; Nâng cao hiệu quả đổi mới công tác quản lý giáo dục. Theo Deming (1986), chính sự lặp lại liên tục của chu trình PDCA sẽ tạo ra những cải tiến tích lũy, giúp nâng cao chất lượng công tác bồi dưỡng GVCN lớp một cách bền vững, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục trong bối cảnh hiện nay.

4. Kết luận

Chương trình Giáo dục phổ thông mới đòi hỏi GVCN lớp phải đảm nhận nhiều vai trò hơn, từ hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp, đến giáo dục địa phương và các hoạt động giáo dục khác. Điều này làm cho việc bồi dưỡng GVCN theo tiếp cận năng lực trở nên thiết yếu. Mô hình PDCA nổi lên như một công cụ quản lý hiệu quả, mang lại tính khoa học, hệ thống và thực tiễn cao cho công tác bồi dưỡng.

Thực tế, đội ngũ GVCN lớp trường THCS, vốn là những người kiêm nhiệm nhiều công việc, đang phải đối mặt với áp lực đáng kể. Do đó, các nhà trường và cơ quan quản lý giáo dục cần có những biện pháp đồng bộ để phát triển năng lực cho họ thông qua đào tạo, bồi dưỡng và khuyến khích tự bồi dưỡng. Việc đảm bảo GVCN đáp ứng chuẩn nghề nghiệp là trách nhiệm chung của nhiều cấp, đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ từ các cơ quan quản lý giáo dục đến từng nhà trường. Mô

hình PDCA, với cơ sở khoa học vững chắc, được xem là hướng đi khả thi để nâng cao chất lượng đội ngũ, thích ứng với sự thay đổi của giáo dục phổ thông và xây dựng văn hóa học tập suốt đời.

Về cốt lõi, PDCA không chỉ là một quy trình quản lý đơn thuần mà còn thể hiện tư duy quản lý hiện đại, tập trung vào sự phát triển năng lực thực chất của giáo viên. Nhờ đặc tính cải tiến liên tục, PDCA biến quá trình bồi dưỡng thành một hệ thống logic, gắn kết chặt chẽ qua các giai đoạn: lập kế hoạch, thực hiện, kiểm tra và điều chỉnh.

Nghiên cứu này có ý nghĩa quan trọng về mặt lý luận, làm sáng tỏ cơ sở khoa học cho việc áp dụng PDCA trong quản lý bồi dưỡng GVCN. Quan trọng hơn, nó còn mang lại giá trị thực tiễn bằng việc cung cấp một mô hình tham chiếu cho

các cơ quan quản lý và cơ sở đào tạo khi thiết kế và vận hành các hoạt động bồi dưỡng. Để mô hình này thành công, sự cam kết, năng lực điều hành của đội ngũ quản lý và sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bên là yếu tố then chốt.

Như vậy, việc vận dụng mô hình PDCA trong quản lý bồi dưỡng GVCN lớp trưởng THCS không chỉ nâng cao hiệu quả hoạt động bồi dưỡng mà còn góp phần xây dựng văn hóa học tập suốt đời trong nhà trường, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao cho giai đoạn hội nhập. Nghiên cứu này tạo dựng nền tảng lý luận vững chắc cho các đề xuất mô hình, công cụ và các nghiên cứu chuyên sâu hơn về thực trạng và giải pháp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Borko, H. (2004). *Professional development and teacher learning: Mapping the terrain*. Educational Researcher, 33(8), 3-15. <https://doi.org/10.3102/0013189X033008003>
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Thông tư số 20/2018/TT-BGDĐT ngày 22 tháng 8 năm 2018 ban hành Chuẩn nghề nghiệp giáo viên cơ sở giáo dục phổ thông*. Hà Nội.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2023). *Quyết định số 2002/QĐ-BGDĐT ban hành Chương trình bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp giáo viên THCS*. Hà Nội.
- Darling-Hammond, L., & Bransford, J. (Eds.). (2005). *Preparing teachers for a changing world: What teachers should learn and be able to do*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Nguyễn.Q.C., & Nguyễn.T.M.L. (2005). *Cơ sở khoa học quản lý*. Hà Nội: NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Đỗ.V.Đ., Nguyễn.T.T., & Trần.V.T. (2023). *Quản lý giáo dục trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện*. Hà Nội: NXB Đại học Sư phạm.
- Đỗ.V.Đ (chủ biên), & cs. (2023). *Giáo trình tâm lý học quản lý*. NXB Đại học Sư phạm.
- Nguyễn.T.T.H. (2022). Tiếp cận năng lực trong đào tạo giáo viên: Lý luận và thực tiễn. *Tạp chí Khoa học Giáo dục*, 18(2), 65-72.
- Nguyễn.T.T.H. (2022). Vận dụng tiếp cận năng lực trong giáo dục phổ thông. *Tạp chí Khoa học Giáo dục*, 66-72.
- Hà.V.H. (2018). Quản lý công tác chủ nhiệm lớp ở trường trung học phổ thông. *Tạp chí Giáo dục*, (432), 45-48.

- Bùi.H., Nguyễn.V.G., Nguyễn.H.Q., & Vũ.V.T. (2001). *Từ điển Giáo dục học*. Hà Nội: Nhà xuất bản Từ điển Bách khoa.
- Nguyễn.T.T.H., & Trần.V.T. (2023). Vận dụng mô hình PDCA trong quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp đội ngũ GV mầm non: Một số vấn đề lý luận. *Tạp chí Giáo dục*, 23 (19), 15-20.
- Kerka, Susan. (2001). Competency-based education and training: Myths and realities. *ERIC Digest*.
- Koontz, H., & Weirich, H. (1992). *Essentials of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Trần.K. (2002). *Khoa học quản lý giáo dục: Một số vấn đề lý luận và thực tiễn*. Hà Nội: NXB Giáo dục.
- Trần.Đ.K. (2005). *Một số vấn đề về quản lý giáo dục*. Hà Nội: Nhà xuất bản Giáo dục.
- Koontz, H., & Weirich, H. (1992). *Management: A global perspective*. New York: McGraw-Hill.
- Muhammad, A., & Abul, K. (2013). Application of PDCA Cycle in Education: A systematic approach for quality improvement. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(9), 302-310.
- Patel, P. & Deshpand, V. (2017). *Application of Plan-Do-Check-Act*.
- Paprock, Kenneth E. (1996). *Competency-based education and training*. Geneva: UNESCO.
- Nguyễn.T.P. (2015). Quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên phổ thông trong bối cảnh đổi mới giáo dục. *Tạp chí Khoa học Giáo dục*, (119), 22-27.
- Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam. (2019). *Luật Giáo dục*. Hà Nội: Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia.
- Shewhart, Walter A. (1939). *Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control*. Washington: The Graduate School, U.S. Department of Agriculture.
- Sokovic, M., Pavletić, D., & Kern Pipan, K. (2010). Quality improvement methodologies - PDCA cycle, RADAR matrix, DMAIC and DFSS. *Journal of Achievements in Materials and Manufacturing Engineering*, 43(1), 476-483.
- Tague, Nancy R. (2005) [1995]. "*Chu trình Lập kế hoạch-Thực hiện-Nghiên cứu-Hành động*". *Hộp công cụ chất lượng* (ấn bản lần 2). Milwaukee: ASQ Quality Press . Tr. 390-392 . ISBN 978-0873896399. OCLC 57251077 .
- Nguyễn.C.T. (2025). Một số vấn đề lý luận về quản lý bồi dưỡng giáo viên chủ nhiệm ở trường THCS theo tiếp cận PDCA. *Tạp chí Giáo dục*, 25(2), 152-157.
- Hà.N.T, Nguyễn.D.Q., Lê.T.S., & Nguyễn.T.K. (2001). *Giáo dục học*. Hà Nội: Nhà xuất bản Giáo dục.
- Luu.H.U. (2016). Vai trò của giáo viên chủ nhiệm trong quản lý lớp học. *Tạp chí Khoa học Giáo dục*, 142(2), 34-40.
- UNESCO. (1998). *Learning to be: A holistic and integrated approach to values education for human development*. Paris: UNESCO Publishing.
- Viện Ngôn ngữ học. (2002). *Từ điển Tiếng Việt*. Đà Nẵng: NXB Đà Nẵng.