

APPLYING THE PDCA CYCLE IN MANAGING ACTIVITIES OF THE LITERATURE PROFESSIONAL TEAM THROUGH THE LESSON STUDY MODEL AT VINH PHUC HIGH SCHOOL FOR THE GIFTED

Phan Hong Hiep

Email: phanhiepc3bx@gmail.com

Tam Duong High School
Giua Village, Tam Duong commune,
Phu Tho province, Vietnam

Received: 09/02/2026

Revised: 20/03/2026

Accepted: 10/4/2026

Published: 20/4/2026

Abstract: The paper investigates the application of the Plan–Do–Check–Act (PDCA) cycle to manage activities of the Literature professional team within the Lesson study model at Vinh Phuc high school for the gifted. The study aims to evaluate a management process that applies the PDCA cycle to enhance the quality of professional development activities and Literature instruction, thereby addressing the shortage of systematic management tools for monitoring and improving the effectiveness of Lesson study implementation in general education schools. Using a case study methodology, the author integrates classroom-based observation, semi-structured interviews, and surveys to examine current practices within the Literature subject group at the school. The findings establish a four-stage management process aligned with the PDCA cycle and systematically embedded within the phases of Lesson study. This process clarifies roles and responsibilities, strengthens transparency, and ensures continuous improvement in professional practice. The study's findings demonstrate strong practical relevance and provide a valuable reference for school administrators and subject group leaders seeking to enhance management effectiveness in response to the demands of educational innovation and reform.

Keywords: *PDCA model, lesson study, management, Literature professional team, quality.*

VẬN DỤNG CHU TRÌNH PDCA TRONG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG TỔ CHUYÊN MÔN NGỮ VĂN THEO MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU BÀI HỌC TẠI TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG CHUYÊN VINH PHÚC

Phan Hồng Hiệp

Email: phanhiepc3bx@gmail.com

Trường Trung học phổ thông Tam Dương
Thôn Giữa, xã Tam Dương,
tỉnh Phú Thọ, Việt Nam

Nhận bài: 09/02/2026

Chỉnh sửa xong: 20/3/2026

Chấp nhận đăng: 10/4/2026

Xuất bản: 20/4/2026

Tóm tắt: Bài viết nghiên cứu việc vận dụng chu trình Plan – Do – Check – Act (lập kế hoạch – thực hiện – kiểm tra – cải tiến) trong quản lý hoạt động của tổ chuyên môn Ngữ văn theo mô hình nghiên cứu bài học tại Trường Trung học phổ thông Chuyên Vinh Phúc. Mục đích của nghiên cứu là đánh giá việc quản lý công tác vận dụng mô hình PDCA trong nghiên cứu bài học nhằm nâng cao chất lượng sinh hoạt chuyên môn và dạy học Ngữ văn, góp phần khắc phục tình trạng thiếu công cụ quản lý mang tính hệ thống để giám sát và tăng cường hiệu quả triển khai mô hình Nghiên cứu bài học trong nhà trường phổ thông. Tác giả thực hiện nghiên cứu trường hợp, kết hợp quan sát thực tiễn, phỏng vấn và khảo sát thực trạng hoạt động của tổ chuyên môn Ngữ văn tại nhà trường. Kết quả nghiên cứu xác lập được quy trình quản lý gồm bốn bước theo chu trình Plan – Do – Check – Act, được tích hợp đồng bộ vào các giai đoạn của Nghiên cứu bài học, góp phần làm rõ trách nhiệm, tăng cường tính minh bạch, đảm bảo sự cải tiến liên tục trong hoạt động chuyên môn. Những phát hiện của nghiên cứu có giá trị thực tiễn, là cơ sở tham khảo hữu ích cho cán bộ quản lý nhà trường và tổ trường chuyên môn trong việc nâng cao hiệu quả quản lý, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

Từ khóa: *Mô hình PDCA, nghiên cứu bài học, quản lý, tổ chuyên môn Ngữ văn, chất lượng.*

1. Đặt vấn đề

Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 đặt ra những yêu cầu mới đối với công tác quản lý và tổ chức hoạt động chuyên môn trong nhà trường phổ thông (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2014, 2020). Ở cấp Trung học phổ thông, tổ chuyên môn giữ vai trò nòng cốt trong việc triển khai đổi mới phương pháp dạy học, bồi dưỡng giáo viên và nâng cao chất lượng giáo dục. Trong bối cảnh đó, mô hình Nghiên cứu bài học (Lesson Study) được xem là một hướng tiếp cận phù hợp, góp phần thúc đẩy sinh hoạt chuyên môn theo hướng thực chất, lấy hoạt động học của học sinh làm trung tâm. Tuy nhiên, việc áp dụng mô hình này còn có nhiều điểm hạn chế (Khổng Thị Diễm Hằng, 2021).

Từ góc độ khoa học quản lý, chu trình Plan - Do - Check - Act (PDCA) được xác định là mô hình quản lý chất lượng có khả năng đảm bảo sự vận hành theo kế hoạch, kiểm soát và cải tiến liên tục. Mặc dù PDCA đã được nghiên cứu và ứng dụng trong nhiều lĩnh vực, song việc vận dụng mô hình này vào quản lý hoạt động tổ chuyên môn theo nghiên cứu bài học trong giáo dục phổ thông còn hạn chế. Các nghiên cứu đã công bố chủ yếu tiếp cận nghiên cứu bài học hoặc PDCA như những mô hình riêng lẻ, chưa xây dựng được một quy trình quản lý tích hợp và khép kín. Đối với môn Ngữ văn - môn học có tính đặc thù cao, đòi hỏi sự linh hoạt trong phương pháp, chiều sâu cảm thụ và tính sáng tạo - việc áp dụng các mô hình quản lý chất lượng càng cần được điều chỉnh phù hợp với thực tiễn.

Xuất phát từ thực tiễn đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm làm rõ việc vận dụng chu trình PDCA trong quản lý hoạt động tổ chuyên môn Ngữ văn theo mô hình nghiên cứu bài học tại Trường Trung học phổ thông Chuyên Vĩnh Phúc, đồng thời đánh giá tác động của mô hình này đối với chất lượng sinh hoạt chuyên môn và năng lực dạy học của giáo viên. Thông qua việc phân tích quy trình quản lý từ lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra - đánh giá đến cải tiến và triển khai đại trà, nghiên cứu kỳ vọng góp phần bổ sung cơ sở lý luận về quản lý chất lượng trong giáo dục phổ thông, đồng thời đề xuất một quy trình quản lý khả thi, phù hợp với đặc thù môn Ngữ văn ở trường trung học phổ thông chuyên, qua đó góp phần nâng cao hiệu quả sinh hoạt chuyên môn và chất lượng dạy học trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

2. Phương pháp nghiên cứu

2.1. Mô tả trường hợp

Trường Trung học phổ thông Chuyên Vĩnh Phúc

được thành lập từ năm 1997, hiện là một trong tổng số 03 trường Trung học phổ thông Chuyên của tỉnh Phú Thọ (tính sau thời điểm ngày 01 tháng 7 năm 2025). Diện tích toàn trường: 65.500m², tổng số phòng học: 45 phòng. Tổng số cán bộ công nhân viên: 152, trong đó trình độ: Giáo sư: 0, Phó giáo sư 0, Tiến sĩ: 0, Thạc sĩ: 73, Cử nhân: 127; Độ tuổi trung bình giáo viên: 39; Tổng số học sinh bình quân trong 05 năm gần đây: 1.550 em.

Ban giám hiệu có 03 cán bộ, độ tuổi trung bình: 46; Trình độ: 3/3 thạc sĩ (100%), 0/0 cử nhân (0 %), 01 đang học nghiên cứu sinh.

Đội ngũ cán bộ giáo viên hiện có 127 người, 100% đều đạt trình độ chuẩn và trên chuẩn. Trình độ năng lực chuyên môn của đội ngũ cán bộ giáo viên đều đáp ứng tốt nhiệm vụ, yêu cầu công việc.

Về tổ Ngữ văn: Tổng số giáo viên dạy Ngữ văn: 20 giáo viên; Trình độ: 0/20 tiến sĩ, 16/20 thạc sĩ, 4/20 cử nhân; 100% giáo viên dạy theo chương trình cơ bản; Tổ trưởng tổ Ngữ văn có trình độ Thạc sĩ; độ tuổi trung bình: 38.

- Số lượng giáo viên giỏi: 14 lượt giáo viên được công nhận danh hiệu giáo viên dạy giỏi cấp trường, 8 lượt giáo viên giỏi cấp tỉnh; Số lượng giáo viên Ngữ văn đạt danh hiệu thi đua và Bằng khen các cấp: 14.

- Số học sinh lớp Chuyên văn 05 năm qua là: 350 học sinh.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện theo cách tiếp cận nghiên cứu trường hợp, tập trung phân tích hoạt động của tổ chuyên môn Ngữ văn tại Trường Trung học phổ thông Chuyên Vĩnh Phúc, tỉnh Phú Thọ. Cách tiếp cận này cho phép khảo sát sâu thực tiễn quản lý trong một bối cảnh giáo dục cụ thể, qua đó làm rõ khả năng vận dụng và kiểm chứng hiệu quả của việc tích hợp chu trình PDCA vào mô hình Nghiên cứu bài học trong sinh hoạt chuyên môn. Trên cơ sở đó, nghiên cứu sử dụng các phương pháp sau:

Phương pháp nghiên cứu lý thuyết nhằm thu thập và xử lý các cơ sở khoa học phục vụ nghiên cứu. Tác giả tiến hành phân tích, tổng hợp và hệ thống hóa các văn bản quy phạm pháp luật về giáo dục và các công trình nghiên cứu liên quan đến quản trị chất lượng, chu trình PDCA và mô hình nghiên cứu bài học. Kết quả nghiên cứu lý thuyết là căn cứ để xây dựng khung lý luận, thiết kế quy trình quản lý thực nghiệm và xác lập hệ thống tiêu chí, chỉ báo phục vụ khảo sát và đánh giá.

Phương pháp phỏng vấn được thực hiện dưới hình thức phỏng vấn sâu đối với cán bộ quản lý, tổ trưởng chuyên môn và giáo viên nòng cốt của tổ Ngữ văn. Phương pháp này nhằm thu thập dữ liệu định tính về nhận thức, thái độ, những thuận lợi và khó khăn trong quá trình vận dụng chu trình PDCA vào sinh hoạt chuyên môn theo mô hình nghiên cứu bài học, đặc biệt trong bối cảnh sư phạm đặc thù của môn Ngữ văn.

Phương pháp khảo sát bằng phiếu hỏi dùng để thu thập dữ liệu định lượng từ cán bộ quản lý và giáo viên. Phiếu được thiết kế theo thang đo Likert 5 mức độ (từ 1: Hoàn toàn không đồng ý đến 5: Hoàn toàn đồng ý). Độ tin cậy của thang đo được kiểm định qua hệ số Cronbach's Alpha (yêu cầu đạt từ 0.7 trở lên để đảm bảo tính thống nhất nội tại). Dữ liệu được xử lý bằng phần mềm thống kê, tập trung vào giá trị trung bình và độ lệch chuẩn để phân tích khách quan thực trạng quản lý và đánh giá tác động của các biện pháp đề xuất.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Cơ sở lý luận của việc vận dụng chu trình PDCA trong quản lý hoạt động Tổ chuyên môn Ngữ văn theo mô hình nghiên cứu bài học

PDCA (Plan - Do - Check - Act) là mô hình quản lý mang tính lặp, được sử dụng rộng rãi nhằm kiểm soát và cải tiến liên tục các quy trình. Mô hình này có nguồn gốc từ "Chu trình kiểm soát Shewhart" do Walter Shewhart đề xuất năm 1939 với mục tiêu tối ưu hóa hiệu quả sản xuất (Shewhart, 1939). Đến năm 1950, William Deming đã phát triển nó thành chu trình bốn bước, mở rộng phạm vi ứng dụng sang nhiều lĩnh vực, đặc biệt là quản lý chất lượng và giáo dục (Deming, 1986).

Vận hành theo nguyên tắc tuần hoàn, PDCA giúp cải tiến hệ thống thông qua cơ chế phản hồi thường xuyên. Việc triển khai chu trình này hỗ trợ tổ chức xây dựng kế hoạch khoa học và thu thập dữ liệu khách quan để thu hẹp khoảng cách giữa thực trạng và mục tiêu. Theo Imai (1986), chu trình gồm: Plan: Xác định mục tiêu, nguồn lực và tiêu chí; Do: Tổ chức thực hiện; Check: Đánh giá kết quả và phát hiện sai lệch; Act: Điều chỉnh, hoàn thiện để chuẩn bị cho chu kỳ tiếp theo.

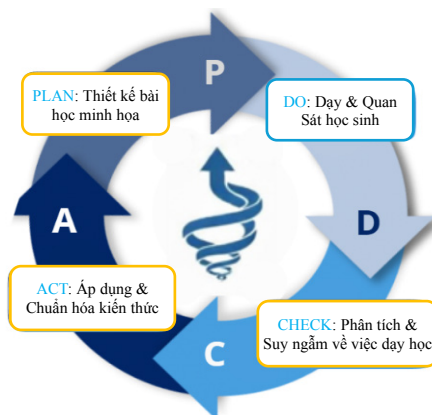
Với môn Ngữ văn, do đặc thù là cảm thụ thẩm mỹ và phát triển năng lực ngôn ngữ - những yếu tố khó đo lường - nên các giai đoạn trong PDCA rất ý nghĩa. Trong giai đoạn Plan, giáo viên cụ thể hóa các mục tiêu cảm thụ trừu tượng thành yêu cầu cần đạt về kỹ năng (đọc, viết, nói, nghe) có thể quan sát được.

Bước Check giúp tổ chuyên môn thu thập minh chứng khách quan về việc học của học sinh, thay vì đánh giá cảm tính dựa trên phong cách diễn giảng của giáo viên. Bước Act giúp khắc phục lối mòn kinh nghiệm, thúc đẩy năng lực phản tư để chuẩn hóa quy trình dạy học thể loại theo Chương trình Giáo dục phổ thông 2018. PDCA đóng vai trò "chiếc neo" khoa học, chuyển hóa hoạt động chuyên môn từ cảm tính nghệ thuật sang quản trị chất lượng thực chất và bền vững.

Song song với PDCA, mô hình sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học (Lesson Study) có nguồn gốc từ Nhật Bản, nhấn mạnh sự hợp tác nghề nghiệp của giáo viên thông qua việc cùng xây dựng kế hoạch, tổ chức dạy học minh họa và phân tích bài học thực tiễn. Theo Lewis (2002), nghiên cứu bài học giúp giáo viên tập trung quan sát cách học của học sinh, từ đó cải tiến hoạt động dạy học dựa trên các minh chứng thu thập được trong lớp học. Nhiều nghiên cứu quốc tế đã khẳng định mô hình này có tác động tích cực đến năng lực sư phạm, hiểu biết nội dung môn học và khả năng thiết kế hoạt động học tập phù hợp với người học (Fernandez & Yoshida, 2004).

Để hiện thực hóa mô hình này, vai trò quản lý của tổ chuyên môn là then chốt. Tổ trưởng trực tiếp dẫn dắt, điều phối hoạt động chuyên môn. Hiệu trưởng điều hành đa dạng các mặt, trọng tâm là vận hành nghiên cứu bài học để quản lý chất lượng dạy học thực chất.

Khác với dự giờ truyền thống thiên về đánh giá người dạy, nghiên cứu bài học đặt trọng tâm vào việc phân tích quá trình học tập của học sinh. Việc tích hợp PDCA vào nghiên cứu bài học thể hiện sự tương thích rõ nét:



Hình 1: Mô hình tích hợp chu trình PDCA vào nghiên cứu bài học

- Plan gắn với soạn bài chung.
- Do gắn với dạy học minh họa.
- Check là quá trình phân tích và phản hồi.
- Act là điều chỉnh, vận dụng vào thực tiễn.

Sự kết hợp này giúp quản trị hóa hoạt động sinh hoạt chuyên môn dựa trên dữ liệu và minh chứng cụ thể, qua đó hình thành cộng đồng học tập chuyên nghiệp có khả năng tự cải tiến và phát triển bền vững trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay (xem Hình 1).

3.2. Tiến trình vận dụng chu trình PDCA trong quản lý hoạt động tổ chuyên môn Ngữ văn tại Trường Trung học phổ thông Chuyên Vĩnh Phúc theo mô hình nghiên cứu bài học

3.2.1. Giai đoạn Lập kế hoạch (Plan)

Trong chu trình PDCA, giai đoạn Lập kế hoạch (Plan) giữ vai trò nền tảng, định hướng toàn bộ hoạt động quản lý tổ chuyên môn theo mô hình Nghiên cứu bài học. Tại tổ Ngữ văn Trường Trung học phổ thông Chuyên Vĩnh Phúc, tổ trưởng chuyên môn đóng vai trò chủ thể quản lý, trực tiếp điều phối các hoạt động dựa trên sự kết hợp giữa yêu cầu đổi mới giáo dục và thực tiễn dạy học.

Dưới sự chỉ đạo của Ban giám hiệu, tổ trưởng chuyên môn điều hành tổ chuyên môn lập kế hoạch dựa trên việc phân tích Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 và kết quả học tập. Tổ Ngữ văn tập trung nhận diện các “điểm nghẽn” như: Khó khăn khi tiếp cận thể loại văn học trung đại, hạn chế trong năng lực đọc hiểu, hay kĩ năng tạo lập văn bản nghị luận,... Việc xác định đúng vấn đề giúp định vị trọng tâm của nghiên cứu bài học, đảm bảo hoạt động quản lý giải quyết trực diện yêu cầu đổi mới phương pháp dạy học.

Xây dựng kế hoạch bài dạy dựa trên trí tuệ tập thể trên cơ sở vấn đề đã xác định, tổ trưởng chuyên môn chủ trì sinh hoạt chuyên môn theo hướng cộng tác, huy động toàn bộ giáo viên tham gia xây dựng kế hoạch bài dạy nghiên cứu. Tổ trưởng chuyên môn thẩm định Kế hoạch bài dạy dựa trên tiêu chí: Các hoạt động có hướng tới giải quyết khó khăn cụ thể của học sinh hay không và đảm bảo Kế hoạch bài dạy được thiết kế như một “kịch bản sư phạm” chi tiết, dự kiến các tình huống và sản phẩm học tập kì vọng, chuyển trọng tâm từ “giáo viên dạy gì” sang “học sinh học như thế nào”.

Tiếp đó, tổ trưởng chuyên môn chỉ đạo xây dựng bộ công cụ đặc thù môn Ngữ văn nhằm thu thập dữ liệu khách quan cho các giai đoạn tiếp theo của chu trình PDCA. Bộ công cụ bao gồm: Phiếu quan sát hoạt động Đọc - Viết - Nói - Nghe; thang đo mức độ cảm thụ văn học; bảng kiểm theo dõi mức độ phối hợp của giáo viên. Các công cụ này giúp chuyển hóa những minh chứng học tập định tính thành dữ liệu quản lý có thể phân tích và đánh giá.

Cuối cùng, tổ trưởng chuyên môn phân công nhiệm vụ rõ ràng và xác lập các chỉ số hiệu quả phù hợp đặc thù môn học, như: Mức độ tương tác của học sinh, chất lượng sản phẩm học tập và mức độ đạt được các yêu cầu về năng lực. Giai đoạn Plan được thực hiện bài bản sẽ tạo tiền đề vững chắc cho các bước tiếp theo của chu trình PDCA trong quản lý hoạt động tổ chuyên môn. Kết quả khảo sát như sau (xem Bảng 1).

Kết quả khảo sát cho thấy, công tác xây dựng kế hoạch sinh hoạt chuyên môn của tổ Ngữ văn được Ban giám hiệu và tổ trưởng chuyên môn triển khai hiệu quả, thể hiện rõ việc vận dụng chu trình PDCA

Bảng 1: Thực trạng xây dựng kế hoạch hoạt động cho tổ chuyên môn Ngữ văn (Số lượng tham gia khảo sát: 04 người, trong đó: Ban giám hiệu - 03; Tổ trưởng chuyên môn - 01)

TT	Xây dựng kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn Ngữ văn	Số lượng (mức 4-5)	Tỉ lệ (%)	Độ lệch chuẩn	Xếp loại	Nhận xét
1	Mục tiêu sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học được xác định rõ ràng, cụ thể.	4	100%	0,00	Rất tốt	Giai đoạn Plan bài bản; Ban Giám hiệu và tổ trưởng nhận thức đúng vai trò mục tiêu.
2	Kế hoạch sinh hoạt chuyên môn gắn với kế hoạch năm học của nhà trường.	3	75%	0,50	Tốt	Bảo đảm tính thống nhất, tạo thuận lợi cho giai đoạn Do.
3	Giáo viên được tham gia góp ý xây dựng kế hoạch sinh hoạt chuyên môn.	4	100%	0,00	Tốt	Phát huy tính dân chủ, nâng cao trách nhiệm và sự chủ động của giáo viên.

TT	Xây dựng kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn Ngữ văn	Số lượng (mức 4-5)	Tỉ lệ (%)	Độ lệch chuẩn	Xếp loại	Nhận xét
4	Lựa chọn bài dạy minh họa phù hợp với các vấn đề khó khăn trong chương trình.	3	75%	0,50	Tốt	Gắn kết Plan và Do, tập trung giải quyết vấn đề thực tiễn.
5	Xây dựng kế hoạch chi tiết (phân công người dạy, người hỗ trợ, thời gian).	3	75%	0,50	Tốt	Cơ sở cho giai đoạn Do, Check và Act tiếp theo.
Trung bình		3.4	85%	0.30	Tốt	

trong quản lý hoạt động chuyên môn theo mô hình Nghiên cứu bài học. Giai đoạn Plan được thực hiện bài bản với mục tiêu rõ ràng, kế hoạch gắn với kế hoạch năm học và có sự tham gia đóng góp của giáo viên. Các nội dung kế hoạch được cụ thể hóa, tạo điều kiện thuận lợi cho giai đoạn Do triển khai đồng bộ và đúng trọng tâm. Đồng thời, việc xây dựng kế hoạch chi tiết là cơ sở quan trọng cho các bước Check và Act, góp phần nâng cao chất lượng sinh hoạt chuyên môn và thúc đẩy quá trình cải tiến liên tục trong tổ Ngữ văn.

3.2.2. Giai đoạn Do (Thực hiện): Tổ chức triển khai nghiên cứu bài học

Trong giai đoạn Do của chu trình PDCA, vai trò của tổ trưởng chuyên môn chuyển từ lập kế hoạch sang điều hành và giám sát thực thi. Mục tiêu trọng tâm là đảm bảo tiết dạy minh họa triển khai đúng kế hoạch, đồng thời thu thập minh chứng học tập hệ thống và tin cậy làm cơ sở cho các bước phân tích sau:

Điều phối và giám sát tiết dạy minh họa: Tiết dạy được tổ chức tại các khối lớp được lựa chọn. Trong khi giáo viên dạy trực tiếp thực hiện nội dung chuyên môn, tổ trưởng chuyên môn giữ vai trò giám sát tổng thể. Tổ trưởng chuyên môn theo dõi việc triển khai các hoạt động học tập, đảm bảo sự tuân thủ về trình tự, thời lượng và mục tiêu đã đề ra. Đồng thời, tổ trưởng chuyên môn định hướng việc xử lý linh hoạt các tình huống sư phạm phát sinh, khuyến khích những điều chỉnh hợp lý để đáp ứng thực tế học tập nhưng không làm sai lệch định hướng nghiên cứu ban đầu.

Quản lý hoạt động quan sát và thu thập dữ liệu: Đây là nhiệm vụ then chốt vì là nguồn đầu vào cho giai đoạn Check. Tổ trưởng chuyên môn chỉ đạo giáo viên dự giờ sử dụng thống nhất bộ công cụ đã xây dựng ở giai đoạn Plan. Các hình thức thu thập minh chứng bao gồm: Ghi chép diễn biến hoạt động, lưu

giữ sản phẩm học tập và ghi lại các tình huống thảo luận tiêu biểu. Các dữ liệu này được kiểm soát chặt chẽ về tính xác thực, phản ánh đúng thực trạng học tập của học sinh tại thời điểm diễn ra tiết dạy.

Định hướng tiếp cận lấy người học làm trung tâm: Một nội dung quản lý quan trọng khác là chuyển dịch trọng tâm quan sát. Tổ trưởng chuyên môn quán triệt giáo viên dự giờ không tập trung đánh giá phong cách giảng dạy của đồng nghiệp (như dự giờ truyền thống), mà tập trung phân tích quá trình học tập của học sinh: Cách tiếp nhận nhiệm vụ, mức độ tương tác nhóm và những khó khăn khi đọc hiểu hay tạo lập văn bản. Việc lí giải nguyên nhân dẫn đến hiệu quả hoặc hạn chế trong việc học giúp đảm bảo tính khoa học và khách quan cho hoạt động nghiên cứu bài học.

Việc định hướng và quản lý chặt chẽ ở giai đoạn Do giúp tổ Ngữ văn xây dựng được một “bản đồ dữ liệu” phản ánh chân thực hoạt động học của học sinh. Đây là tiền đề quan trọng để tổ trưởng chuyên môn đưa ra các quyết định đánh giá và điều chỉnh chính xác trong giai đoạn Check và Act của chu trình PDCA. Kết quả khảo sát nội dung quản lý này được trình bày ở Bảng 2.

Kết quả khảo sát cho thấy, hoạt động Tổ chức triển khai nghiên cứu bài học của nhà trường được thực hiện hiệu quả, thể hiện rõ vai trò của giai đoạn Do trong chu trình PDCA. Từ việc tổ chức dạy học thực nghiệm đến dự giờ, thảo luận bài học đều được triển khai nghiêm túc, đúng kế hoạch và định hướng đã thống nhất. Đội ngũ giáo viên tham gia tích cực, có tinh thần trách nhiệm và thái độ chủ động trong nâng cao năng lực chuyên môn. Bên cạnh đó, vai trò điều hành của tổ trưởng chuyên môn và sự phối hợp chặt chẽ giữa Ban Giám hiệu với tổ chuyên môn đã góp phần bảo đảm tính đồng bộ, chất lượng của hoạt động sinh hoạt chuyên môn theo mô hình nghiên cứu bài học.

Bảng 2: Tổ chức triển khai nghiên cứu bài học (Số người khảo sát: 03 người thuộc Ban giám hiệu, 01 tổ trưởng chuyên môn và 20 giáo viên tổ Ngữ văn)

TT	Tổ chức triển khai nghiên cứu bài học	Số lượng (mức 4-5)	Tỉ lệ (%)	Độ lệch chuẩn	Xếp loại	Nhận xét
1	Mục tiêu sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học được xác định rõ ràng, cụ thể.	23	95,8%	0,36	Rất tốt	Việc tổ chức dạy thực nghiệm được triển khai nghiêm túc, bảo đảm sự thống nhất giữa kế hoạch và thực hiện, thể hiện hiệu quả cao của giai đoạn Do.
2	Kế hoạch sinh hoạt chuyên môn gắn với kế hoạch năm học của nhà trường.	22	91,7%	0,48	Rất tốt	Giáo viên tham gia dự giờ và thảo luận với mức độ đồng thuận cao, cho thấy tinh thần trách nhiệm và sự tích cực trong sinh hoạt chuyên môn.
3	Giáo viên được tham gia góp ý xây dựng kế hoạch sinh hoạt chuyên môn.	20	83,3%	0,62	Tốt	Tổ trưởng chuyên môn cơ bản thực hiện tốt vai trò điều hành. Tuy nhiên, mức độ đồng thuận chưa tuyệt đối, cần tiếp tục nâng cao hiệu quả dẫn dắt hoạt động.
4	Lựa chọn bài dạy minh họa phù hợp với các vấn đề khó khăn trong chương trình.	22	91,7%	0,48	Rất tốt	Sự phối hợp giữa Ban Giám hiệu và tổ chuyên môn được đánh giá cao, tạo điều kiện thuận lợi cho việc triển khai sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học.
	Trung bình	23	95,8%	0,36	Rất tốt	

3.2.3. Giai đoạn Check (Kiểm tra - đánh giá): Phân tích và thẩm định hiệu quả quản lí

Ở giai đoạn Check, chu trình PDCA chuyển từ hành động sang kiểm chứng. Vai trò quản lí của tổ trưởng chuyên môn được thể hiện rõ thông qua việc chủ trì thẩm định chất lượng hoạt động dạy học dựa trên hệ thống minh chứng khách quan đã thu thập ở giai đoạn Do. Đây là khâu then chốt nhằm đánh giá mức độ đạt được mục tiêu nghiên cứu bài học và hiệu quả quản lí hoạt động chuyên môn.

Trước hết, tổ trưởng chuyên môn điều hành buổi sinh hoạt chuyên môn rút kinh nghiệm theo hướng phân tích dữ liệu, thay thế cách “bình bài” mang tính cảm tính. Toàn bộ quá trình thảo luận được triển khai dựa trên các minh chứng cụ thể như hình ảnh, video giờ học và sản phẩm học tập của học sinh. Trên cơ sở đó, tổ trưởng chuyên môn đối chiếu kết quả thực hiện với các chỉ số đánh giá hiệu quả (KPIs) đã xác lập ở giai đoạn Plan, qua đó xác định mức độ hoàn thành mục tiêu của bài học nghiên cứu. Đồng thời, tổ trưởng chuyên môn tiếp tục quán triệt nguyên tắc lấy người học làm trung tâm, định hướng thảo luận tập trung vào mức độ hình thành và phát triển các năng lực đặc thù của học sinh, tuyệt đối tránh quy kết hay phê bình cá nhân giáo viên dạy minh họa.

Tiếp đó, tổ trưởng chuyên môn hướng dẫn tổ chuyên môn đánh giá tính phù hợp của các giải pháp sư phạm và biện pháp quản lí đã triển khai. Ở bình diện sư phạm, tổ chuyên môn phân tích mức độ phù hợp của phương pháp dạy học, học liệu và hình thức tổ chức hoạt động đối với đặc điểm nhận thức, năng lực và bối cảnh học tập của học sinh. Ở bình diện quản lí, tổ trưởng chuyên môn cùng giáo viên thẩm định hiệu quả của các công cụ điều hành lớp học, hệ thống phiếu học tập và cách thức tổ chức hoạt động trong việc khơi gợi tư duy độc lập, khả năng cảm thụ và sáng tạo của học sinh.

Cuối cùng, trên cơ sở so sánh giữa mục tiêu và kết quả thực tế, tổ trưởng chuyên môn cùng tổ nhận diện những nội dung chưa đạt yêu cầu và phân tích nguyên nhân một cách khách quan. Từ đó, tổ trưởng chuyên môn đúc rút các bài học kinh nghiệm trong công tác quản lí, tạo cơ sở khoa học cho việc điều chỉnh và cải tiến ở giai đoạn Act của chu trình PDCA.

Kết quả khảo sát ở Bảng 3 cho thấy công tác theo dõi, đánh giá và sử dụng kết quả sinh hoạt chuyên môn tại Trường Trung học phổ thông Chuyên Vĩnh Phúc được Ban giám hiệu và tổ trưởng chuyên môn quan tâm chỉ đạo sát sao, triển khai thường xuyên; phản ánh rõ vai trò của giai đoạn Check (Kiểm tra -

Bảng 3: Theo dõi, đánh giá và sử dụng kết quả sinh hoạt chuyên môn (Số lượng tham gia khảo sát: 04 người, trong đó: Ban giám hiệu- 03; Tổ trưởng chuyên môn- 01)

TT	Theo dõi, đánh giá và sử dụng kết quả sinh hoạt chuyên môn	Số lượng (mức 4-5)	Tỉ lệ (%)	Độ lệch chuẩn	Xếp loại	Nhận xét
1	Hoạt động sinh hoạt chuyên môn được theo dõi, đánh giá thường xuyên.	4	100%	0,00	Rất tốt	Hoạt động sinh hoạt chuyên môn được theo dõi thường xuyên, thể hiện hiệu quả giai đoạn Check.
2	Việc đánh giá dựa trên minh chứng cụ thể (bài dạy, học sinh).	3	75%	0,50	Tốt	Việc đánh giá dựa trên minh chứng cụ thể, bảo đảm khách quan, song mức độ đồng thuận chưa tuyệt đối.
3	Giáo viên được phản hồi kịp thời sau mỗi buổi sinh hoạt chuyên môn.	3	75%	0,50	Tốt	Phản hồi được thực hiện kịp thời, tạo cơ sở cho điều chỉnh và cải tiến ở giai đoạn Act.
Trung bình		4	100%	0,00	Rất tốt	

đánh giá) trong chu trình PDCA. Đặc biệt, giáo viên nhận được phản hồi kịp thời sau mỗi buổi sinh hoạt chuyên môn, tạo tiền đề quan trọng cho giai đoạn Act (Điều chỉnh – cải tiến), góp phần nâng cao chất lượng sinh hoạt chuyên môn và thúc đẩy cải tiến liên tục trong tổ chuyên môn.

3.2.4. Giai đoạn Act (Cải tiến): Chuẩn hóa kết quả và phát triển văn hóa học tập chuyên môn

Giai đoạn Act của chu trình PDCA thực hiện chức năng cải tiến và chuẩn hóa, nhằm chuyển hóa kết quả của Nghiên cứu bài học thành tài sản chung của tổ chuyên môn, đồng thời tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững của hoạt động dạy học. Ở giai đoạn này, vai trò quản lý của tổ trưởng chuyên môn được thể hiện rõ qua việc tổng hợp, điều chỉnh và lan tỏa các kết quả đạt được.

Trên cơ sở kết quả phân tích ở giai đoạn Check,

tổ trưởng chỉ đạo giáo viên điều chỉnh, bổ sung và hoàn thiện kế hoạch bài dạy nghiên cứu theo hướng tối ưu. Các bài dạy sau hoàn thiện được số hóa, lưu trữ trong kho dữ liệu chuyên môn của tổ Ngữ văn Trường Trung học phổ thông Chuyên Vĩnh Phúc, trở thành nguồn học liệu chung để giáo viên tham khảo, vận dụng linh hoạt.

Từ những vấn đề mới phát sinh, tổ trưởng tiếp tục xác định các chủ đề nghiên cứu bài học cho chu kỳ tiếp theo, bảo đảm hoạt động chuyên môn gắn với thực tiễn dạy học. Thực tiễn cho thấy, việc vận dụng PDCA vào quản lý tổ chuyên môn Ngữ văn theo mô hình Nghiên cứu bài học đã góp phần nâng cao chất lượng dạy học và năng lực quản trị chuyên môn của đội ngũ giáo viên Trường Trung học phổ thông Chuyên Vĩnh Phúc.

Kết quả khảo sát ở Bảng 4 cho thấy, việc sử dụng kết quả sinh hoạt chuyên môn đã được nhà trường và

Bảng 4: Sử dụng kết quả sinh hoạt chuyên môn để cải tiến và phát triển hoạt động dạy học (Số người khảo sát: 20 giáo viên tổ Ngữ văn)

TT	Sử dụng kết quả sinh hoạt chuyên môn để cải tiến và phát triển hoạt động dạy học	Số lượng (mức 4-5)	Tỉ lệ (%)	Độ lệch chuẩn	Xếp loại	Nhận xét
1	Kết quả sinh hoạt chuyên môn được sử dụng để điều chỉnh hoạt động dạy học.	18	90%	0,41	Rất tốt	Kết quả sinh hoạt chuyên môn được vận dụng hiệu quả vào việc điều chỉnh hoạt động dạy học, cho thấy sinh hoạt chuyên môn không mang tính hình thức mà có tác động trực tiếp đến thực tiễn giảng dạy, thể hiện rõ giai đoạn Act trong chu trình PDCA.

TT	Sử dụng kết quả sinh hoạt chuyên môn để cải tiến và phát triển hoạt động dạy học	Số lượng (mức 4-5)	Tỉ lệ (%)	Độ lệch chuẩn	Xếp loại	Nhận xét
2	Nhà trường có biện pháp cải tiến sinh hoạt chuyên môn sau đánh giá.	18	90%	0,40	Rất tốt	Ban Giám hiệu quan tâm chỉ đạo kịp thời các biện pháp cải tiến sau đánh giá, góp phần nâng cao chất lượng sinh hoạt chuyên môn và thúc đẩy quá trình cải tiến liên tục ở giai đoạn Act.
3	Kinh nghiệm từ nghiên cứu bài học được nhân rộng trong tổ/nhà trường.	15	75%	0,52	Tốt	Các kinh nghiệm rút ra từ Nghiên cứu bài học từng bước được chia sẻ và nhân rộng, góp phần lan tỏa giá trị chuyên môn và nâng cao năng lực đội ngũ giáo viên.
4	Chu trình PDCA được thực hiện liên tục, không hình thức.	16	80%	0,50	Tốt	Chu trình PDCA được vận dụng hiệu quả trong sinh hoạt chuyên môn, bảo đảm tính liên tục giữa các giai đoạn, góp phần nâng cao chất lượng quản lý hoạt động chuyên môn.
Trung bình		17	85%	0,46	Rất tốt	

tổ chuyên môn Ngữ văn quan tâm triển khai tương đối hiệu quả, thể hiện rõ giai đoạn Act (Hành động - cải tiến) trong chu trình PDCA. Kết quả sinh hoạt chuyên môn không chỉ dừng lại ở rút kinh nghiệm mà đã được vận dụng trực tiếp để điều chỉnh hoạt động dạy học và cải tiến hình thức tổ chức sinh hoạt chuyên môn. Ban Giám hiệu có sự chỉ đạo kịp thời, góp phần nâng cao chất lượng sinh hoạt chuyên môn. Bên cạnh đó, kinh nghiệm từ Nghiên cứu bài học từng bước được lan tỏa trong tổ và nhà trường, tạo nền tảng cho việc duy trì và vận hành chu trình PDCA theo hướng liên tục, thực chất và bền vững.

3.3. Đánh giá hiệu quả thực nghiệm và rút ra bài học

Trong quá trình vận dụng chu trình PDCA vào nghiên cứu bài học ở tổ Ngữ văn Trường Trung học phổ thông Chuyên Vĩnh Phúc vẫn còn tồn tại một số khó khăn, trở ngại nhất định. ThS. Bùi Thị Hoàng Yến- Tổ Trưởng tổ Ngữ văn cho biết: “Ở giai đoạn lập kế hoạch, việc lựa chọn vấn đề nghiên cứu và bài dạy minh họa đôi khi chưa xuất phát từ những khó khăn cốt lõi của học sinh. Khi triển khai thực hiện, áp lực thời gian và khối lượng công việc giảng dạy khiến giáo viên khó tham gia đầy đủ các hoạt động dự giờ, thảo luận; việc phân tích bài học đôi lúc còn thiên về nhận xét giờ dạy hơn là quá trình học của học sinh”. Tuy nhiên, với sự nỗ lực cố gắng của Nhà trường, kết quả môn Ngữ văn của nhà trường rất đáng ghi nhận. Trong 5 năm qua (từ năm học 2020-2021 đến năm học 2024- 2025), thành tích của môn Ngữ văn trong trường đạt được như sau:

- Kết quả thi tốt nghiệp Trung học phổ thông (theo từng năm): Duy trì đạt 100%.

- Kết quả điểm trung bình môn (theo từng năm): Tăng đều trong 05 năm gần đây từ thứ 8 lên thứ 2 cấp tỉnh.

- Kết quả thi HSG cấp Tỉnh: Đạt trung bình từ (90 giải) mỗi năm (lớp 10, 11); có 12 lượt giải Nhất, 20 lượt giải Nhì, 36 lượt giải Ba, còn lại là giải Khuyến khích cấp tỉnh.

- Kết quả thi HSG cấp Quốc gia: Đạt trung bình từ (7 giải) mỗi năm: 2 lượt giải Nhì, 2 lượt giải Ba, còn lại 3 giải Khuyến khích cấp tỉnh (xem Bảng 5).

Bảng 5: Số lượng giải Học sinh giỏi từ năm 2020 đến năm 2025

Năm	Số lượng giải/ thành viên tham dự thi	%
2020	5/8	62,5%
2021	6/8	75%
2022	7/8	87,5%
2023	4/8	50%
2024	10/10	100%
2025	7/10	70%
	32/42	76%

Từ thực tiễn triển khai mô hình quản lý hoạt động tổ chuyên môn theo chu trình PDCA tại Trường Trung học phổ thông Chuyên Vĩnh Phúc, có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm và điều kiện đảm bảo cho việc thực hiện thành công mô hình này. Trước hết, vai trò điều hành của tổ trưởng chuyên môn có ý nghĩa quyết định. Tổ trưởng không chỉ là người xây dựng kế hoạch mà còn là “đầu mối” kết nối, điều phối các hoạt động trong toàn bộ chu trình PDCA; đồng thời biết dẫn dắt thảo luận chuyên môn, tạo môi trường làm việc dân chủ, cởi mở và định hướng cải tiến liên tục. Thứ hai, sự đồng thuận và tham gia tích cực của giáo viên là điều kiện then chốt. Khi giáo viên hiểu rõ mục tiêu, ý nghĩa của PDCA trong nghiên cứu bài học, họ sẽ chủ động chia sẻ, hợp tác và tự điều chỉnh hoạt động dạy học, từ đó nâng cao hiệu quả sinh hoạt chuyên môn. Bên cạnh đó, sự quan tâm, chỉ đạo và hỗ trợ kịp thời của Ban Giám hiệu đóng vai trò bảo đảm. Ban Giám hiệu cần tạo cơ chế, phân bổ thời gian hợp lý, cung cấp điều kiện vật chất và khuyến khích đổi mới để mô hình PDCA được triển khai bền vững và hiệu quả.

4. Kết luận

Nghiên cứu đã tập trung làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn của việc vận dụng chu trình PDCA trong quản lý hoạt động tổ chuyên môn theo mô hình Nghiên cứu bài học tại Trường Trung học phổ thông

Chuyên Vĩnh Phúc. Trên cơ sở khảo sát, phân tích thực trạng công tác quản lý chuyên môn, đề tài đã xây dựng và triển khai mô hình quản lý thực nghiệm gắn với chu trình PDCA, đồng thời đánh giá hiệu quả thông qua các tiêu chí về mức độ vận dụng, chất lượng dạy học và sự hài lòng của đội ngũ giáo viên. Kết quả nghiên cứu cho thấy việc vận dụng chu trình PDCA đã góp phần làm rõ quy trình sinh hoạt chuyên môn, nâng cao vai trò điều hành của tổ trưởng, tăng cường tính chủ động, hợp tác và năng lực chuyên môn của giáo viên, từ đó tác động tích cực đến chất lượng dạy học trong nhà trường.

Về mặt lý luận, nghiên cứu góp phần bổ sung và cụ thể hóa việc vận dụng chu trình PDCA trong quản lý hoạt động tổ chuyên môn ở trường trung học phổ thông, đặc biệt khi gắn với mô hình Nghiên cứu bài học. Về mặt thực tiễn, kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở khoa học và kinh nghiệm triển khai có thể tham khảo, nhân rộng tại các trường trung học phổ thông có điều kiện tương đồng. Trên cơ sở đó, nghiên cứu gợi mở hướng tiếp tục hoàn thiện mô hình quản lý theo chu trình PDCA, mở rộng phạm vi áp dụng sang các môn học khác và nghiên cứu sâu hơn về tác động lâu dài của mô hình đối với sự phát triển nghề nghiệp của giáo viên và chất lượng giáo dục nhà trường.

Tài liệu tham khảo

- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2014). Công văn số 5555/BGDĐT-GDTrH về việc Hướng dẫn sinh hoạt chuyên môn về đổi mới phương pháp dạy học và kiểm tra, đánh giá; tổ chức và quản lý các hoạt động chuyên môn của trường trung học/trung tâm giáo dục thường xuyên qua mạng.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2020). Công văn số 5512/BGDĐT-GDTrH về việc Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch giáo dục của nhà trường
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Fernandez, C. & Yoshida, M. (2004). *Lesson study: A Japanese approach to improving mathematics teaching and learning*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The key to Japan's competitive success*. McGraw-Hill.
- Khổng Thị Diễm Hằng. (2021). Sinh hoạt chuyên môn theo nghiên cứu bài học ở Việt Nam: Không nên là công cụ phát triển chuyên môn thuần túy. *Vietnam Innovation Review*.
- Lewis, C. (2002). *Lesson study: A handbook of teacher-led instructional change*. Research for Better Schools.
- Shewhart, W. A. (1939). *Statistical method from the viewpoint of quality control*. The Graduate School, Department of Agriculture.