KHÓ KHĂN TRONG HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO TIỀM LỰC VÀ THÍCH ỨNG NGHỀ NGHIỆP CỦA GIÁO VIÊN TRUNG HỌC CƠ SỞ CÁC TỈNH TRUNG DU VÀ MIỀN NÚI PHÍA BẮC: YÊU CẦU ĐẶT RA CHO HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ

HÀ THANH HUỆ
Khoa Chính trị và Tâm lý giáo dục,
Trường Đại học Hùng Vương

Nhận bài ngày 20/9/2026. Sửa chữa xong 18/10/2026. Duyệt đăng 23/10/2026.

Abstract

This study primarily employed a questionnaire survey of 600 lower secondary school teachers in Vietnam's northern midland and mountainous provinces, supplemented by document analysis, in-depth interviews, observation, and professional discussions. It examined five dimensions of the difficulties teachers encountered in developing their professional capacity and adapting to occupational demands. The findings indicate that teachers experienced the greatest difficulty in providing psychological counseling to students (M = 3.72) and the least difficulty in maintaining a balance between their personal lives and teaching responsibilities (M = 3.36). Based on these findings, the article identifies key management requirements for schools to help teachers overcome professional difficulties and effectively fulfill their professional responsibilities.

Keywords: *Career adaptation, difficulties, lower secondary school teachers, professional capacity development, school management.*

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh thực hiện đổi mới chương trình giáo dục phổ thông và thực hiện chuyển đổi số, giáo viên (GV) Trung học cơ sở (THCS) khu vực Trung du và miền núi phía Bắc (TD&MNPB) đang đối diện với nhiều khó khăn trong việc nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp. Bài viết tập trung làm rõ một số khó khăn: Khó khăn trong việc phát triển chuyên môn; Khó khăn trong hoàn thành các chỉ tiêu do các cấp quản lý đề ra; Khó khăn trong thực hiện tư vấn tâm lý cho học sinh (HS); Khó khăn trong việc thích ứng với áp lực lao động nghề nghiệp; Khó khăn trong cân bằng giữa việc tổ chức cuộc sống và hoạt động sư phạm (HĐSP). Trước thực tiễn đó, hoạt động quản lí và lãnh đạo trong nhà trường giữ vai trò quan trọng trong việc định hướng, tổ chức, điều phối và huy động các nguồn lực nhằm hỗ trợ GV vượt qua khó khăn, phát huy tiềm lực cá nhân và nâng cao khả năng thích ứng với những yêu cầu nghề nghiệp ngày càng đa dạng. Thông qua việc xây dựng mục tiêu phát triển đội ngũ, tổ chức các hoạt động bồi dưỡng phù hợp, phân công nhiệm vụ hợp lí, tạo lập môi trường làm việc tích cực và thúc đẩy sự tham gia của GV vào quá trình ra quyết định. Đội ngũ cán bộ quản lí, lãnh đạo có thể tạo điều kiện thuận lợi để GV phát triển chuyên môn, duy trì động lực và nâng cao hiệu quả thực hiện nhiệm vụ. Vì vậy, nhận diện những khó khăn của GV không chỉ có ý nghĩa phản ánh thực trạng mà còn là cơ sở thực tiễn quan trọng để xác định những yêu cầu đặt ra đối với hoạt động quản lý và lãnh đạo nhà trường, góp phần phát triển đội ngũ GV THCS đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

Câu hỏi nghiên cứu: GV THCS các tỉnh TD&MNPB gặp khó khăn trong hoạt động nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp như thế nào? Hoạt động quản lý cần tập trung gì để giúp GV vượt qua khó khăn?

Email: hathanhhue@hvu.edu.vn

2. Tổng quan nghiên cứu

2.1. Các nghiên cứu về khó khăn của giáo viên trong hoạt động nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp

Các nghiên cứu về khó khăn của GV trong hoạt động nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp được thể hiện thông qua một số khó khăn cụ thể. Bùi Thị Vân Anh (2022) cho rằng "Việc học tập nâng cao năng lực chuyên môn gặp nhiều khó khăn đối với GV, nhất là GV ở các vùng sâu, vùng xa, vùng biên giới, hải đảo, những GV có tuổi đời và tuổi nghề lớn. Trong hoạt động quản lí, việc các cấp quản lí đề ra các chỉ tiêu cụ thể để các nhà trường phấn đấu thực hiện sẽ có tác dụng thúc đẩy chất lượng hoạt động dạy học và giáo dục (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2015). Tuy nhiên bên cạnh những mặt tích cực thì việc hoàn thành các chỉ tiêu của các cấp quản lý sẽ gây ra cho GV những khó khăn như: sự mệt mỏi, kiệt sức. Ngoài ra, tác giả còn cho rằng GV thường gặp một số áp lực như: Áp lực liên quan đến yếu tố cá nhân; Áp lực liên quan đến HS; Áp lực liên quan đến công việc; Áp lực liên quan đến các yếu tố khác" (Phạm Thị Hồng Thắm, 2023); GV gặp khó khăn trong việc thực hiện hoạt động tư vấn tâm lý học đường do họ không được đào tạo bài bản, phải kiêm nhiệm, chưa hiểu hết những dạng khó khăn mà HS gặp phải trong học tập và các mối quan hệ (Bùi Hữu Mô, 2018); GV gặp khó khăn trong việc thích ứng với áp lực lao động nghề nghiệp (Lambert et al, 2009); Công việc của GV có khối lượng quá lớn, gắn liền với hạn chế về cơ hội giải trí và hoạt động ngoài trời" (Abdullazhonova S.A, 2022). Với nhiều loại áp lực nghề nghiệp khiến GV rất khó thích nghi họ có thể mệt mỏi, chán nản, thiếu động lực; GV thiếu cân bằng giữa tổ chức cuộc sống và hoạt động sư phạm (Parkes & Langford, 2008), (Poulose & Sudarsan, 2014), (Bannur & Patil, 2015), (Bannur & Patil, 2015), GV dành nhiều thời gian cho hoạt động sư phạm sẽ dẫn đến mất cân bằng, ít thời gian cho gia đình (Padma & Reddy, 2013), (Jumoke & Oyebanji, 2016).

2.2. Vai trò của hoạt động quản lí trong việc giúp giáo viên vượt qua khó khăn

Vai trò của hoạt động quản lí nhà trường đối với phát triển chuyên môn và nghề nghiệp của GV đã được đề cập trong một số nghiên cứu. Đinh Thị Thoa và Đặng Thị Hoàng Liên (2020) tập trung làm rõ vai trò của hiệu trưởng trong phát triển chuyên môn, nghề nghiệp của GV trước yêu cầu đổi mới giáo dục. Phan Thái Hiệp (2023), nhấn mạnh sự cần thiết phải tổ chức hoạt động phát triển năng lực GV theo định hướng phù hợp với bối cảnh giáo dục Việt Nam. Ở cấp THCS, Trương Đình Thăng (2025) nghiên cứu thực trạng quản lí hoạt động bồi dưỡng chuyên môn tại một số trường THCS đã nhấn mạnh các khâu quan trọng gồm: lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra và đánh giá. Bên cạnh đó, Lê Vũ Hà (2025) cung cấp bằng chứng về mối liên hệ giữa đặc điểm nhân khẩu học và tình trạng kiệt sức nghề nghiệp của GV qua đó gợi mở sự cần thiết phải quan tâm đến điều kiện sống và làm việc khi xây dựng các biện pháp hỗ trợ đội ngũ. Các nghiên cứu trên cung cấp cơ sở để khẳng định tầm quan trọng của quản lí và lãnh đạo nhà trường trong phát triển chuyên môn, tổ chức hoạt động bồi dưỡng và quan tâm đến những khó khăn nghề nghiệp của GV. Tuy nhiên, các nghiên cứu thiên về nghiên cứu vai trò của hoạt động quản lí trong việc giúp GV phát triển chuyên môn, rất ít nghiên cứu về vai trò của hoạt động quản lý trong việc giúp GV nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp, mặc dù đã có một số nghiên cứu cho thấy GV gặp khó khăn. Cần tiếp tục khảo sát một cách hệ thống các khó khăn trong nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp của GV THCS, đặc biệt tại khu vực TD&MNPB, nhằm xác định những yêu cầu cụ thể đối với hoạt động quản lí trong bối cảnh đổi mới chương trình giáo dục phổ thông và chuyển đổi số.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Phương pháp nghiên cứu văn bản, tài liệu

Bài báo sử dụng phương pháp nghiên cứu văn bản, tài liệu để tổng quan các tài liệu liên quan đến khó khăn của GV trong hoạt động nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp; vai trò của hoạt động quản lí trong việc giúp GV vượt qua khó khăn và xây dựng các khái niệm chính.

3.2. Phương pháp khảo sát bằng bảng hỏi

Phương pháp này được sử dụng nhằm khảo sát thực trạng 5 dạng khó khăn của 600 GV THCS của khu vực TD&MNPB: Tỉnh Lạng Sơn, Điện Biên, Hà Giang, Phú Thọ (tên gọi tại thời điểm khảo sát năm 2023).

Cách thiết kế bảng hỏi: Bảng hỏi được thiết kế làm 2 phần, phần 1 khảo sát một số đặc điểm nhân khẩu học của GV: Giới tính, khu vực, thâm niên; phần 2 thiết kế 5 items để khảo sát các khó khăn của GV: Khó khăn trong việc phát triển chuyên môn; Khó khăn trong hoàn thành các chỉ tiêu do các cấp quản lí đề ra; Khó khăn của GV trong thực hiện tư vấn tâm lí cho HS; Khó khăn trong việc thích ứng với áp lực lao động nghề nghiệp; Khó khăn trong cân bằng giữa việc tổ chức cuộc sống và hoạt động sư phạm.

Kết quả kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha thang đo khó khăn trong hoạt động sư phạm đạt 0,777 điểm, kết quả kiểm định hệ số tương quan biến tổng từng item đều lớn hơn 0.3. Như vậy, thang đo đủ điều kiện tốt để đo lường kết quả nghiên cứu.

3.3. Phương pháp quan sát

Phương pháp quan sát được thực hiện trên 2 GV của tỉnh Điện Biên trong quá trình thực hiện hoạt động tư vấn tâm lí. Các hành vi được quan sát: hành vi thiết lập mối quan hệ trong tư vấn; hành vi thu thập thông tin và xác định vấn đề; hành vi thể hiện các kỹ năng tư vấn.

3.4. Phương pháp đàm thoại

Phương pháp đàm thoại được thực hiện tại một trường THCS của tỉnh Hà Giang, nhằm khảo sát quan điểm của GV về việc học tập và nâng cao trình độ chuyên môn.

3.5. Phương pháp phỏng vấn sâu

Phương pháp phỏng vấn *được* thực hiện trên 1 GV của tỉnh Phú Thọ nhằm nghiên cứu nguyên nhân gây khó khăn cho GV khi thực hiện hoạt động nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Khái niệm khó khăn trong hoạt động nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp

Khó khăn của GV trong việc nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp là những trở ngại, áp lực và hạn chế nảy sinh từ đặc điểm cá nhân, yêu cầu thực hiện nhiệm vụ và điều kiện môi trường công tác làm cản trở hoặc gây trở ngại cho GV trong quá trình phát triển các nguồn lực cần thiết cho nghề nghiệp, phát huy khả năng của bản thân và điều chỉnh hoạt động nghề nghiệp để đáp ứng những yêu cầu thay đổi của nhà trường và ngành giáo dục. Trong nghiên cứu này, khó khăn được xem xét trên 5 phương diện: phát triển chuyên môn, hoàn thành các chỉ tiêu do các cấp quản lí đề ra, thực hiện tư vấn tâm lí cho HS, thích ứng với áp lực lao động nghề nghiệp và cân bằng giữa tổ chức cuộc sống cá nhân với hoạt động sư phạm.

4.2. Kết quả khảo sát khó khăn trong hoạt động nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp của giáo viên trung học cơ sở các tỉnh Trung du và miền núi phía Bắc

Bảng 1: Kết quả khảo sát khó khăn trong hoạt động nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp của GV Trung học cơ sở các tỉnh Trung du và miền núi phía Bắc

(N = 600)

TT	Khó khăn trong hoạt động nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp	Điểm trung bình	Điểm trung vị	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc
1	Khó khăn trong việc phát triển chuyên môn	3,60	4,00	0,74	2
2	Khó khăn trong hoàn thành các chỉ tiêu do các cấp quản lí đề ra	3,46	3,00	0,79	4
3	Khó khăn trong thực hiện tư vấn tâm lí cho HS	3,72	4,00	0,77	1
4	Khó khăn trong việc thích ứng với áp lực lao động nghề nghiệp	3,47	3,00	0,70	3
5	Khó khăn trong cân bằng giữa việc tổ chức cuộc sống và hoạt động sư phạm	3,36	3,00	0,72	5
		ĐTB chung =3,52			

Trong 5 biến quan sát, GV gặp khó khăn chủ yếu ở mức cao (trong khoảng 3,41- 4,20 điểm) với 4 trên 5 khó khăn. Trong đó, GV gặp khó khăn nhất trong thực hành tư vấn tâm lí cho HS (ĐTB = 3,72), tiếp đến là khó khăn trong phát triển chuyên môn (ĐTB = 3,60); khó khăn trong việc thích ứng với áp lực lao động nghề nghiệp (ĐTB = 3,47); khó khăn trong việc hoàn thành các chỉ tiêu do các cấp quản lí đề ra (ĐTB = 3,46). Khó khăn trong cân bằng giữa tổ chức cuộc sống và hoạt động sư phạm (ĐTB = 3,36). Các khó khăn có điểm trung vị là 3,0 và 4,0. Độ lệch chuẩn lớn hơn 0,7 thể hiện sự phân tán câu trả lời ở mức khá rộng.

Chúng tôi cho rằng: Khó khăn trong thực hiện tư vấn tâm lí cho HS có ĐTB cao nhất (3,72 điểm) là vì: *Đối tượng HS THCS là lứa tuổi diễn ra nhiều thay đổi về đặc điểm phát triển thể chất dẫn đến nhiều thay đổi về tâm lí. Đây là giai đoạn lứa tuổi được coi là có nhiều biểu hiện khó khăn trong quá trình phát triển. Việc giao tiếp, ứng xử, hỗ trợ, tư vấn tâm lí đòi hỏi* phải *được thực hiện một cách tinh tế, khéo léo để đạt hiệu quả* (Nguyễn Đức Sơn và cộng sự, 2018). Trong khi hoạt động tư vấn tâm lí mới được Bộ Giáo dục và *Đào tạo quan tâm triển khai vào nhà trường trong một số năm gần đây. Hầu hết GV làm công tác tư vấn tâm lí đều là kiêm nhiệm, không được đào tạo bài bản, chưa có sự thực hành, hướng dẫn bởi các nhà chuyên môn*, do vậy GV đa phần rất lúng túng, chưa biết cách thức triển khai hoạt động tư vấn một cách bài bản, chưa có kỹ năng tư vấn và giúp đỡ mang tính chuyên nghiệp. Vấn đề khó khăn của HS rất đa dạng và phức tạp mà không phải GV nào cũng có thể thực hiện được. Đối với HS ở các tỉnh miền núi, các tỉnh có điều kiện kinh tế khó khăn, đa văn hóa, có nhiều phong tục, tập quán khác nhau trong cùng một lớp học, *nên những khó khăn của các em cũng rất đa dạng, gây cản trở cho GV trong việc thấu hiểu các em. Chúng tôi tập trung quan sát để tìm hiểu mức độ khó khăn trong thực hiện tư vấn tâm lí cho HS. Chúng tôi tiến hành quan sát trên 2 GV* trường THCS tỉnh Điện Biên với các hành vi được quan sát: hành vi thiết lập mối quan hệ trong tư vấn; hành vi thu thập thông tin và xác định vấn đề; hành vi thể hiện các kỹ năng tư vấn (kỹ năng thiết lập mối quan hệ, kỹ năng lắng nghe, kỹ năng đặt câu hỏi, kỹ năng thấu cảm). Theo biên bản quan sát thu được như sau: Ở GV 1, hành vi thiết lập mối quan hệ; thu thập thông tin và xác định vấn đề đạt mức 3 trên 5 mức quy ước (làm được cơ bản nhưng còn thiếu xót); Với kỹ năng thiết lập mối quan hệ và kỹ năng đặt câu hỏi cũng đạt mức 3 (làm được cơ bản nhưng còn thiếu xót); với kỹ năng lắng nghe và kỹ năng phản hồi đạt mức 5 (gặp khó khăn trong việc nắm bắt và áp dụng lý thuyết). GV 2, biên bản quan sát cho thấy: Hành vi thiết lập mối quan hệ, thu thập thông tin và xác định vấn đề đạt mức 4 (chưa nắm vững lý thuyết cho nên áp dụng chưa hiệu quả); kỹ năng thiết lập mối quan hệ và kỹ năng đặt câu hỏi cũng đạt mức 4 (chưa nắm vững lý thuyết cho nên áp dụng chưa hiệu quả); Kỹ năng lắng nghe và kỹ năng phản hồi đạt mức 5 (gặp khó khăn trong việc nắm bắt và áp dụng lý thuyết). Như vậy, qua quan sát 2 trường hợp cho thấy GV gặp khó khăn trong việc thực hiện tư vấn tâm lý cho HS ở một số khía cạnh như việc thiết lập mối quan hệ, thu thập thông tin và xác định khó khăn của HS, trong việc thực hiện các kỹ năng tư vấn. Chúng tôi cho rằng: nguyên nhân của khó khăn là do GV chưa được đào tạo bài bản, chưa được tập huấn hoặc chưa được thực hành tốt và cũng chưa hiểu hết ý nghĩa thực sự của hoạt động này cho nên khó khăn trong việc thực hiện theo yêu cầu của ngành.

GV *đã ý thức được việc học tập, bồi dưỡng và tự bồi dưỡng nâng cao năng lực chuyên môn là một việc cần thiết đáp ứng yêu cầu của HĐSP trong bối cảnh đổi mới* Chương trình Giáo dục phổ thông và đổi mới Luật Giáo dục. Việc học tập, bồi dưỡng và tự bồi dưỡng nâng cao NL chuyên môn mà chúng tôi muốn khảo sát bao gồm hoạt động học tập nâng cao trình độ, hoạt động bồi dưỡng ngắn hạn, hoạt động tự học tập, tự bồi dưỡng, hoạt động rèn luyện phẩm chất người GV. Đây là hoạt động thường xuyên trong nhiệm vụ của GV. Khi đàm thoại với GV của trường THCS tỉnh Hà Giang, chúng tôi nhận được 2 luồng quan điểm trái ngược nhau về vấn đề học tập nâng cao trình độ chuyên môn. *Một quan điểm rất đồng ý với việc học tập nâng cao trình độ chuyên môn, họ ý thức được đó là nhiệm vụ và họ cho rằng học tập là rất có ích, rất lý thú, tuy nhiên cũng rất vất vả. Còn một luồng quan điểm tỏ ra ngại học bởi vì đa phần họ là những GV đã lớn tuổi hoặc những GV đang có con nhỏ không sắp xếp được thời gian đi học, đường sá đi lại xa xôi và nguy hiểm. Để làm rõ những khó khăn trong hoạt động này*, chúng tôi có tiến hành phỏng vấn cô N.T.Đ về nguyên nhân gây khó khăn cho GV trong hoạt động học tập nâng cao trình độ. Cô Đ cho

rằng "*khó khăn này bắt nguồn từ nguyên nhân do GV đã nhiều tuổi rất ngại học, việc tiếp thu kiến thức mới, phải hoàn thành các bài thi hơn nữa thời gian học dài nên việc sắp xếp công việc ở trường, ở lớp, ở gia đình cũng rất vất vả. Cả tuần đi làm đã rất mệt mỏi mà cuối tuần lại phải đi học nên nhiều GV tỏ ra rất mệt mỏi. Hơn nữa đi học nhiều chi phí cũng rất tốn kém cho nên nếu không bắt buộc thì nhiều GV cũng không vượt qua được những trở ngại để đi học, điều kiện đường xá trơn trượt nên rất ngại học"(N.T.Đ, GV THCS N.N)*. Như vậy GV THCS các tỉnh TD&MNPB thực sự gặp các khó khăn trong việc đáp ứng các yêu cầu đề ra của ngành với mức khó khăn cao.

Bảng 2: Kết quả so sánh sự khác biệt điểm trung bình khó khăn trong hoạt động nâng cao tiềm lực và thích ứng với các hoạt động nghề nghiệp của GV THCS các tỉnh Trung du và miền núi phía Bắc chia theo đặc điểm nhân khẩu học

STT	Yếu tố		ĐTB	p
1	Giới tính	Nam	3.55	0.193
		Nữ	3.49	
		30 – 45 tuổi	3.51	
		> 45 tuổi	3.46	
2	Khu vực	Thành thị	3.61	0.000
		Nông thôn- miền núi	3.52	
3	Thâm niên	< 5 năm	3.61	0.052
		5 - 15 năm	3.55	
		16 - 25 năm	3.51	
		> 25 năm	3.42	
4	Dân tộc	Kinh	3.36	0.000
		Tày	3.55	
		Nùng	3.65	
		Mông	3.55	
		Thái	3.79	
		Mường	3.75	
		Dao	3.70	
		Dân tộc khác	3.50	
5	Số năm đạt GV giỏi	Chưa từng	3.44	0.175
		< 5 năm	3.56	
		5 - 10 năm	3.53	
		> 10 năm	3.50	
6	Số năm làm quản lí	Chưa từng	3.50	0.534
		Từ 1-5 năm	3.57	
		Trên 5 năm	3.50	
7	Môn dạy	Tự nhiên	3.54	0.262
		Xã hội	3.55	
		Ngôn ngữ	3.56	
		Khác	3.45	

Kết quả kiểm định về sự khác biệt ĐTB được thể hiện ở giá trị p. Giá trị $p < 0.05$ kết luận có sự khác biệt ĐTB khó khăn giữa các nhóm biến; giá trị $p > 0.05$ kết luận không có sự khác biệt ĐTB khó khăn giữa các nhóm biến.

Không có sự khác biệt ĐTB nhóm khó khăn trong việc đáp ứng các yêu cầu đề ra của ngành giữa các nhóm biến trong cùng cấp độ so sánh về: giới tính, thâm niên, số năm đạt GV giỏi, số năm làm quản lí, môn dạy. Có sự khác biệt ĐTB nhóm khó khăn trong việc đáp ứng các yêu cầu đề ra của ngành giữa các nhóm biến trong cùng cấp độ so sánh về: khu vực, dân tộc.

5. Đề xuất các yêu cầu đặt ra cho hoạt động quản lý

5.1. Đổi mới công tác quản lí theo hướng lấy nhu cầu phát triển và thích ứng nghề nghiệp của giáo viên làm trung tâm

Kết quả khảo sát cho thấy những khó khăn trong nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp xuất hiện ở nhiều phương diện, từ phát triển chuyên môn, thực hiện nhiệm vụ tư vấn tâm lí HS đến thích ứng với áp lực nghề nghiệp. Điều này đặt ra yêu cầu đối với hoạt động quản lí phải chuyển từ cách tiếp cận chủ yếu dựa trên việc giao nhiệm vụ, kiểm tra và đánh giá kết quả sang cách tiếp cận chú trọng hỗ trợ quá trình phát triển nghề nghiệp của GV. Theo đó, cán bộ quản lí cần thường xuyên khảo sát nhu cầu, nhận diện những khó khăn và đánh giá các nguồn lực nghề nghiệp của GV để xây dựng kế hoạch hỗ trợ phù hợp. Việc quản lí cần bảo đảm sự gắn kết giữa yêu cầu đổi mới giáo dục với điều kiện thực hiện nhiệm vụ, năng lực hiện có và nhu cầu phát triển của từng GV, qua đó tạo điều kiện để GV chủ động nâng cao năng lực và thích ứng với những thay đổi của nghề nghiệp.

5.2. Ưu tiên phát triển năng lực tư vấn tâm lí học đường và năng lực chuyên môn cho giáo viên

Khó khăn trong thực hiện tư vấn tâm lí cho HS và phát triển chuyên môn có điểm trung bình cao nhất trong các nội dung khảo sát, lần lượt là 3,72 và 3,60. Kết quả này đặt ra yêu cầu đối với hoạt động quản lí trong việc xác định đúng trọng tâm bồi dưỡng, ưu tiên những năng lực GV đang gặp khó khăn khi thực hiện nhiệm vụ thực tiễn. Đối với hoạt động tư vấn tâm lí học đường, cần tổ chức bồi dưỡng các kiến thức và kỹ năng cơ bản về nhận diện vấn đề tâm lí, giao tiếp hỗ trợ, lắng nghe, xử lí tình huống và phối hợp với gia đình, các lực lượng chuyên môn. Đồng thời, cần thiết lập cơ chế phối hợp và hỗ trợ chuyên môn để GV không phải tự giải quyết những vấn đề vượt quá phạm vi năng lực của mình. Đối với phát triển chuyên môn, hoạt động quản lí cần tổ chức bồi dưỡng thường xuyên theo nhu cầu, tăng cường sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học, chia sẻ kinh nghiệm và hỗ trợ đồng nghiệp. Qua đó, hoạt động bồi dưỡng không chỉ đáp ứng yêu cầu trước mắt mà còn góp phần hình thành năng lực tự học, tự bồi dưỡng và phát triển nghề nghiệp liên tục cho GV.

5.3. Hoàn thiện cơ chế phân công nhiệm vụ, quản lí khối lượng công việc và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ

Khó khăn trong thích ứng với áp lực lao động nghề nghiệp (ĐTB = 3,47) và hoàn thành các chỉ tiêu do các cấp quản lí đề ra (ĐTB = 3,46) cho thấy cần xem xét mối quan hệ giữa yêu cầu công việc, điều kiện thực hiện và khả năng đáp ứng của GV. Vì vậy, hoạt động quản lí cần bảo đảm việc phân công nhiệm vụ phù hợp với vị trí việc làm, năng lực chuyên môn và điều kiện thực tế của đội ngũ; đồng thời rà soát khối lượng công việc để hạn chế tình trạng chồng chéo, hình thức hoặc tạo ra áp lực không cần thiết. Các tiêu chí đánh giá GV cần được cụ thể hóa, minh bạch, gắn với chất lượng và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ, đồng thời tính đến những điều kiện khách quan có thể ảnh hưởng đến kết quả công việc. Bên cạnh đó, cần tăng cường tư vấn, hướng dẫn và phản hồi mang tính phát triển trong quá trình đánh giá, giúp GV nhận diện những điểm cần cải thiện và có định hướng phát triển phù hợp. Đây là cơ sở để kết hợp hài hòa giữa yêu cầu nâng cao chất lượng giáo dục với yêu cầu bảo đảm sự phát triển nghề nghiệp bền vững của GV.

5.4. Xây dựng môi trường làm việc hỗ trợ khả năng thích ứng và bảo đảm cân bằng giữa công việc với cuộc sống

Mặc dù khó khăn trong cân bằng giữa tổ chức cuộc sống và hoạt động sư phạm có điểm trung bình thấp nhất (ĐTB = 3,36), kết quả này vẫn cho thấy đây là một phương diện cần được quan tâm trong quản lí đội ngũ. Hoạt động quản lí cần hướng đến xây dựng môi trường làm việc hợp tác, tôn trọng, chia sẻ và hỗ trợ lẫn nhau; tạo điều kiện để GV trao đổi những khó khăn trong thực hiện nhiệm vụ và tiếp cận sự hỗ trợ kịp thời. Cần bố trí thời gian làm việc, sinh hoạt chuyên môn và các nhiệm vụ kiêm nhiệm một cách hợp lí; đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số trong quản lí hồ sơ, trao đổi thông tin và thực hiện các quy trình hành chính nhằm giảm bớt công việc không trực tiếp phục vụ hoạt động dạy học. Đồng thời, cần chú trọng phát hiện sớm những biểu hiện quá tải nghề nghiệp, khuyến khích GV

chủ động tìm kiếm sự hỗ trợ và tạo điều kiện để họ duy trì sự cân bằng giữa trách nhiệm nghề nghiệp với cuộc sống cá nhân.

5.5. Đảm bảo linh hoạt và công bằng trong quản lí, có tính đến đặc điểm khu vực công tác và dân tộc

Kết quả phân tích sự khác biệt cho thấy điểm trung bình của nhóm khó khăn trong việc đáp ứng các yêu cầu đề ra của ngành không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê theo giới tính, thâm niên công tác, số năm đạt danh hiệu GV giỏi, số năm làm quản lí và môn giảng dạy; trong khi đó, có sự khác biệt theo khu vực công tác và dân tộc. Kết quả này đặt ra yêu cầu đối với hoạt động quản lí phải kết hợp giữa các chính sách hỗ trợ chung cho đội ngũ với những biện pháp phù hợp với điều kiện thực tế của từng nhóm và địa bàn. Cụ thể, cần rà soát sự khác biệt về điều kiện cơ sở vật chất, cơ hội tiếp cận các chương trình bồi dưỡng, nguồn lực hỗ trợ chuyên môn và đặc điểm văn hóa – xã hội tại địa phương để xác định nhu cầu hỗ trợ cụ thể. Đối với những địa bàn còn hạn chế về nguồn lực hoặc có điều kiện thực hiện nhiệm vụ đặc thù, cần tăng cường hỗ trợ chuyên môn, tạo cơ hội tham gia bồi dưỡng và thúc đẩy kết nối, chia sẻ kinh nghiệm giữa các trường. Việc xây dựng các biện pháp quản lí cần dựa trên bằng chứng thực tiễn, tránh áp dụng một cách đồng nhất khi điều kiện thực hiện nhiệm vụ giữa các nhóm có sự khác biệt.

5.6. Tăng cường mức độ theo dõi, đánh giá hiệu quả quản lí dựa trên sự thay đổi trong năng lực và mức độ thích ứng nghề nghiệp

Các kết quả khảo sát cho thấy khó khăn trong nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp là vấn đề có nhiều phương diện, đòi hỏi hoạt động quản lí phải được triển khai liên tục thay vì chỉ tập trung vào những biện pháp hỗ trợ mang tính thời điểm. Vì vậy, cần xây dựng cơ chế theo dõi, đánh giá định kì dựa trên các tiêu chí cụ thể, như mức độ đáp ứng nhu cầu bồi dưỡng chuyên môn, khả năng thực hiện nhiệm vụ tư vấn tâm lí học đường, mức độ phù hợp của khối lượng công việc, khả năng tiếp cận nguồn lực hỗ trợ và sự tiến bộ trong thực hiện nhiệm vụ nghề nghiệp. Việc đánh giá cần kết hợp dữ liệu khảo sát, trao đổi với GV, phản hồi từ các tổ chuyên môn và kết quả thực hiện nhiệm vụ thực tế. Trên cơ sở đó, cán bộ quản lí có thể điều chỉnh kế hoạch bồi dưỡng, phân công công việc và cơ chế hỗ trợ, đồng thời xác định những vấn đề cần ưu tiên trong từng giai đoạn. Cách tiếp cận này góp phần bảo đảm các quyết định quản lí dựa trên nhu cầu thực tế, nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và tạo điều kiện cho GV phát triển nghề nghiệp bền vững.

6. Kết luận

Nâng cao tiềm lực và thích ứng nghề nghiệp là quá trình có ý nghĩa quan trọng đối với việc duy trì, phát triển khả năng thực hiện nhiệm vụ của GV THCS trong bối cảnh giáo dục không ngừng đổi mới. Kết quả nghiên cứu cho thấy, những khó khăn của GV không chỉ gắn với yêu cầu phát triển chuyên môn mà còn liên quan đến trách nhiệm hỗ trợ tâm lí HS, áp lực thực hiện nhiệm vụ và sự hài hòa giữa công việc với cuộc sống cá nhân. Đáng chú ý, khó khăn trong tư vấn tâm lí HS nổi lên như một vấn đề cần được quan tâm ưu tiên. Điều này gợi mở rằng việc phát triển đội ngũ GV không thể chỉ tập trung vào bồi dưỡng kiến thức, kĩ năng dạy học mà cần chú trọng hơn đến khả năng đáp ứng các nhu cầu tâm lí – xã hội của HS và những yêu cầu ngày càng đa dạng của hoạt động giáo dục.

Từ góc độ quản lí, các khó khăn được nhận diện cần trở thành căn cứ để nhà trường xem xét lại cách thức phát triển đội ngũ, tổ chức công việc và phân bổ nguồn lực hỗ trợ GV. Thay vì chỉ chú trọng kiểm tra mức độ hoàn thành nhiệm vụ, hoạt động quản lí cần quan tâm đến những điều kiện giúp GV phát triển năng lực, chủ động giải quyết vấn đề và thích ứng với yêu cầu nghề nghiệp. Đồng thời, sự khác biệt về khó khăn giữa các khu vực công tác và nhóm dân tộc cho thấy việc xây dựng và triển khai các hoạt động hỗ trợ cần tính đến bối cảnh thực tiễn, tránh áp dụng một cách thức đồng nhất cho mọi đối tượng.

Tài liệu tham khảo

Abdullazhonova, S. A. (2022). Pedagogical activity and its features. *Galaxy International Interdisciplinary Research Journal, 10*(12), 942–945. https://internationaljiournals.co.in/index.php/giirj/article/view/3174.

Bannur, M. C., & Patil, R. M. (2015). Work-life balance and its impact on dimensions of wellness: A study of professionals in Bijapur district. *International Multidisciplinary e-Journal, 4*(8), 109–119.

Bộ Giáo dục và Đào tạo (2015). *Thông tư số 35/2015/TT-BGDĐT ngày 31/12/2015 hướng dẫn công tác thi đua, khen thưởng ngành Giáo dục*.

Bùi Hữu Mô (2018). Biện pháp nâng cao hiệu quả công tác tư vấn cho học sinh của giáo viên trong trường trung học cơ sở. *Tạp chí Khoa học, Đại học Phú Yên*, (19), 92–93.

Bùi Thị Vân Anh (2022). Hoạt động phát triển chuyên môn của giáo viên phổ thông môn tiếng Anh trong bối cảnh đại dịch COVID-19. *Tạp chí Giáo dục, 22*(7), 52–57.

Đinh Thị Thoa, Đặng Thị Hoàng Liên (2020). Vai trò của hiệu trưởng trong việc phát triển chuyên môn, nghề nghiệp của giáo viên trước bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay. *Tạp chí Quản lý Giáo dục*, (3), 19–24.

Jumoke, O., & Oyebanji, A. (2016). Work-life balance and teachers' job satisfaction in Lagos State secondary schools. *The African Symposium, 15*(3), 84–93.

Lambert, R. G., McCarthy, C., O'Donnell, M., & Wang, C. (2009). Measuring elementary teacher stress and coping in the classroom: Validity evidence for the Classroom Appraisal of Resources and Demands. *Psychology in the Schools, 46*(10), 973–988. https://doi.org/10.1002/pits.20438.

Lê Vũ Hà (2025). Sự kiệt sức nghề nghiệp của giáo viên: Nghiên cứu theo các yếu tố nhân khẩu học. *Tạp chí Giáo dục, 25*(10), 59–64.

Nguyễn Đức Sơn, Lê Minh Nguyệt, Nguyễn Thị Huệ, Đỗ Thị Hạnh Phúc, Trần Quốc Thành, & Trần Thị Lệ Thu (2018). *Tâm lí học giáo dục*. NXB Đại học Sư phạm.

Padma, S., & Reddy, M. S. (2013). Impact of child care responsibility on work-life balance (WLB) of school teachers. *International Journal of Advanced Research in Business Management and Administration, 1*(1), 57–63.

Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work-life balance or work-life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management & Organization, 14*(3), 267–284.

Phạm Thị Hồng Thắm (2023). Thực trạng áp lực lao động nghề nghiệp của giáo viên trung học cơ sở trong giai đoạn thực thi Chương trình giáo dục phổ thông 2018. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam, 19*(6).

Phan Thái Hiệp (2023). Quản lí hoạt động phát triển năng lực chuyên môn cho giáo viên: Tổng quan một số nghiên cứu và đề xuất đối với Việt Nam. *Tạp chí Giáo dục, 23*(23), 59–64.

Poulose, S., & Sudarsan, N. (2014). Work-life balance: A conceptual review. *International Journal of Advances in Management and Economics, 3*(2), 1–17.

Trương Đình Thăng (2025). Thực trạng quản lí hoạt động bồi dưỡng chuyên môn cho đội ngũ giáo viên tại một số trường trung học cơ sở Quận 12, Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Giáo dục, 25*(Số đặc biệt 3), 351–356.