



DOI: <https://doi.org/10.52714/dthu.14.03S.2025.1625>

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG TỔ CHUYÊN MÔN TẠI CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC Ở THÀNH PHỐ THỦ ĐỨC, THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Trương Thị Ngọc Hiền¹ và Phan Ngọc Thạch^{2*}

¹*Học viên cao học, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam*

²*Khoa Ngoại ngữ, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam*

**Tác giả liên hệ, Email: pnthach@dthu.edu.vn*

Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 24/7/2025; Ngày nhận chỉnh sửa: 15/8/2025; Ngày duyệt đăng: 25/8/2025

Tóm tắt

Tổ chuyên môn được xem là một bộ phận cấu thành trong bộ máy tổ chức, quản lý của trường tiểu học; là nơi trực tiếp quản lý, rèn luyện và bồi dưỡng giáo viên về chuyên môn, nghiệp vụ, về phẩm chất, đạo đức nhà giáo. Quản lý hoạt động tổ chuyên môn đóng vai trò rất quan trọng và rất cần thiết trong nhà trường nhằm phát triển chuyên môn của nhà giáo; góp phần phát triển toàn diện năng lực và phẩm chất của học sinh. Dựa trên kết quả khảo sát 116 người (trong đó có 18 cán bộ quản lý và 98 giáo viên), bài viết trình bày thực trạng quản lý hoạt động tổ chuyên môn các trường tiểu học ở thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh. Kết quả khảo sát cho thấy rằng quản lý hoạt động tổ chuyên môn dù được quan tâm vẫn còn nhiều bất cập, đặc biệt là việc thực hiện các chức năng quản lý. Kết quả là cơ sở thực tiễn để đề xuất biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn các trường tiểu học ở thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh.

Từ khóa: *Hoạt động tổ chuyên môn, quản lý hoạt động tổ chuyên môn, quản lý hoạt động tổ chuyên môn ở trường tiểu học, tổ chuyên môn.*

Trích dẫn: Trương, T. N. H., & Phan, N. T. (2025). Thực trạng quản lý hoạt động tổ chuyên môn tại các trường tiểu học ở thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 14(03S), 169-181. <https://doi.org/10.52714/dthu.14.03S.2025.1625>

Copyright © 2025 The author(s). This work is licensed under a CC BY-NC 4.0 License.

CURRENT MANAGEMENT OF ACTIVITIES OF PROFESSIONAL GROUPS AT PRIMARY SCHOOLS IN THU DUC CITY, HO CHI MINH CITY

Truong Thi Ngoc Hien¹ and Phan Ngoc Thach^{2*}

¹*Postgraduate, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

²*Foreign Languages Faculty, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

**Corresponding author, Email: pnthach@dthu.edu.vn*

Article history

Received: 24/7/2025; Received in revised form: 15/8/2025; Accepted: 25/8/2025

Abstract

The professional group is regarded as a constituent unit within the organizational and managerial structure of primary schools, serving as the locus for managing, training, and fostering teachers' professional expertise, pedagogical skills, and ethical qualities. Managing this group's activities plays a crucial and indispensable role in enhancing teachers' professional development and contributing to the comprehensive development of students' competencies and character. Based on a survey of 116 participants (including 18 administrators and 98 teachers), this paper examines the current management of professional group activities in primary schools in Thu Duc City, Ho Chi Minh City. Findings indicate that, despite considerable attention, significant limitations remain, particularly in the implementation of management functions. These findings provide a practical basis for proposing measures to improve the management of professional group activities in primary schools in this area.

Keywords: *Professional group activities, management of professional group activities, management of professional group activities in primary schools, professional groups.*

1. Giới thiệu

Trong tình hình nền giáo dục Việt Nam đang hướng đến sự phát triển toàn diện về năng lực và phẩm chất của người học, mỗi một cấp học đều mang lại cho học sinh (HS) những kiến thức bổ ích và ứng dụng trong thực tế khá nhiều. Trong số các cấp học ấy thì bậc tiểu học - nền tảng đầu tiên trong hệ thống giáo dục quốc dân - luôn được đặt lên hàng đầu. Một trong những yếu tố then chốt góp phần quyết định đến chất lượng giáo dục cấp tiểu học đó chính là việc quản lý hoạt động tổ chuyên môn (TCM) tại các trường.

TCM bao gồm giáo viên (GV) theo khối lớp hoặc môn học; nhân viên làm công tác thư viện, thiết bị giáo dục, công nghệ thông tin, hỗ trợ giáo dục người khuyết tật, tham vấn học đường. Mỗi tổ có ít nhất 03 thành viên; TCM có tổ trưởng, nếu có từ 07 thành viên trở lên thì có tổ phó (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2020).

TCM là đơn vị cơ sở giúp hiệu trưởng tổ chức các hoạt động chuyên môn trong nhà trường; có nhiệm vụ xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục, tổ chức sinh hoạt chuyên môn, kiểm tra đánh giá chất lượng dạy học của GV và HS, từ đó góp phần thực hiện tốt mục tiêu giáo dục. Hoạt động TCM được tổ chức khoa học, hiệu quả sẽ tạo điều kiện cho việc thực hiện tốt chương trình giáo dục phổ thông, phát triển năng lực người học, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục trong giai đoạn hiện nay (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2018).

Hiện nay, hầu hết các trường đã triển khai, tổ chức và thực hiện Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 theo định hướng của Bộ Giáo dục và Đào tạo, đa dạng các hình thức và mang lại hiệu quả nhất định. Tuy nhiên, hoạt động TCM và quản lý hoạt động này vẫn còn mang tính hình thức, thiếu chiều sâu, chưa phát huy hết vai trò và tiềm năng của đội ngũ GV. Nghiên cứu trình bày kết quả khảo sát thực trạng quản lý hoạt động TCM tại các trường tiểu học ở thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh làm cơ sở thực tiễn đề xuất các biện pháp phù hợp theo tình hình thực tế tại các trường nhằm hướng đến việc nâng cao chất lượng dạy và học tại địa phương.

2. Tổng quan lý thuyết

2.1. Khái niệm

TCM ở trường tiểu học: TCM ở trường tiểu học là bộ phận chuyên môn trong cơ cấu tổ chức của nhà trường, gồm các GV dạy cùng một môn học hoặc nhóm môn học, có nhiệm vụ phối hợp tổ chức hoạt động dạy học, kiểm tra đánh giá, sinh hoạt chuyên môn và bồi dưỡng chuyên môn nhằm nâng cao chất lượng giáo dục (Bộ GD&ĐT, 2018).

Hoạt động TCM ở trường tiểu học: Hoạt động TCM tại trường tiểu học là một yếu tố quyết định chất lượng giáo dục. Hoạt động này bao gồm các nội dung cốt lõi như: xây dựng và thực hiện kế hoạch chuyên môn của tổ; tổ chức bồi dưỡng thường xuyên và tự bồi dưỡng cho GV; đánh giá chất lượng dạy học của GV và HS; quản lý và sử dụng hiệu quả cơ sở vật chất, thiết bị dạy học. Đây là môi trường để GV phát triển cả về chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp (Phạm, 2019).

Quản lý hoạt động TCM ở trường tiểu học: Quản lý hoạt động TCM là một quá trình tổng thể bao gồm việc lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo, và kiểm tra đánh giá các hoạt động chuyên môn của tổ. Mục tiêu chính của quá trình này là nhằm nâng cao chất lượng dạy học và phát triển năng lực chuyên môn của đội ngũ GV trong nhà trường. Quản lý hiệu quả đòi hỏi sự điều phối nhịp nhàng giữa các thành viên, khuyến khích tinh thần hợp tác, nghiên cứu bài học, và thường xuyên tự bồi dưỡng, từ đó tạo ra một môi trường học tập và phát triển nghề nghiệp liên tục cho GV (Nguyễn, 2021b).

2.2. Lý luận về quản lý hoạt động tổ chuyên môn tại trường tiểu học

Quản lý là quá trình tác động có tổ chức, có định hướng của chủ thể quản lý đến đối tượng quản lý nhằm đạt được mục tiêu đề ra trong điều kiện sử dụng tối ưu các nguồn lực (Nguyễn, 2016a). Quản lý giáo dục là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra các hoạt động giáo dục nhằm đạt được các mục tiêu giáo dục đã đặt ra, trong điều kiện nguồn lực có hạn (Lê, 2019). Bên cạnh đó quản lý giáo dục trong nhà trường giữ vai trò trung tâm trong việc đảm bảo chất lượng giáo dục toàn diện; một chiến lược quản lý hiệu quả sẽ tác động trực tiếp đến kết quả học tập của học sinh và sự phát triển đội ngũ GV.

Quản lý hoạt động tổ chuyên môn có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dạy học, mà chất lượng dạy học cũng chính là đối tượng của quản lý giáo dục cần hướng đến. Quản lý hoạt động tổ chuyên môn trong bài viết này được tiếp cận qua chức năng quản lý: lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra, đánh giá hoạt động này. Quản lý hoạt động tổ chuyên môn cần thể hiện rõ vai trò của hiệu trưởng trong việc thúc đẩy đổi mới sinh hoạt chuyên môn, khuyến khích giáo viên sáng tạo và tự học, đồng thời bảo đảm sự thống nhất giữa kế hoạch tổ chuyên môn với định hướng phát triển chung của nhà trường (Nguyễn, 2019a).

Trong cơ cấu tổ chức của trường tiểu học, hiệu trưởng đóng vai trò là chủ thể quản lý hàng đầu và là người chịu trách nhiệm chính yếu trong việc chỉ đạo, điều hành toàn bộ hoạt động của các TCM. Hiệu trưởng có trách nhiệm xây dựng các quy định, định hướng chiến lược, phân công nhiệm vụ, kiểm tra, đánh giá và tạo điều kiện về nguồn lực để TCM hoạt động hiệu quả. Vai trò quản lý của hiệu trưởng thể hiện ở việc thúc đẩy sự đổi mới, sáng tạo trong hoạt động chuyên môn, đảm bảo các mục tiêu giáo dục của nhà trường được thực hiện nhất quán thông qua các hoạt động của TCM, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ GV và chất lượng giáo dục HS (Nguyễn, 2016b).

Quản lý hoạt động TCM ở trường tiểu học có tầm quan trọng chiến lược và là yếu tố cốt lõi trong quá trình định hướng và xây dựng kế hoạch tổng thể của nhà trường. TCM với vai trò là đơn vị trực tiếp triển khai các hoạt động dạy học, cần được quản lý chặt chẽ để đảm bảo mọi kế hoạch được xây dựng đều sát với thực tiễn, cụ thể hóa các mục tiêu giáo dục của nhà trường và phù hợp với yêu cầu đổi mới của chương trình. Hoạt động quản lý này không chỉ dừng lại ở việc kiểm soát mà còn phải tập trung vào việc hỗ trợ TCM phân tích sâu sắc các yếu tố ảnh hưởng như năng lực GV, đặc điểm HS, điều kiện cơ sở vật chất để đưa ra những quyết sách mang tính chiến lược, xây dựng các kế hoạch hành động chi tiết, khả thi. Từ đó, các kế hoạch này sẽ trở thành kim chỉ nam giúp TCM chủ động, hiệu quả trong việc nâng cao chất lượng dạy học và phát triển đội ngũ GV, góp phần vào sự phát triển bền vững của nhà trường tiểu học (Nguyễn, 2018c).

Lập kế hoạch hoạt động tổ chuyên môn phải đảm bảo tính khoa học, thực tiễn và linh hoạt; đó là căn cứ để tổ chức, điều hành và kiểm tra các hoạt động chuyên môn trong tổ một cách hệ thống và hiệu quả (Nguyễn, 2019a). Lập kế hoạch hoạt động tổ chuyên môn giúp cho nhà quản lý không bị động thời gian và khối lượng công việc; đồng thời, giúp cho các tổ khối chuyên môn chủ động trong vai trò, vị trí, nhiệm vụ, quyền hạn khi thực hiện nhiệm vụ chuyên môn (Nguyễn, 2018a). Từ đó góp phần quan trọng trong việc đảm bảo hiệu quả hoạt động dạy học và phát triển đội ngũ giáo viên. Một kế hoạch tốt cần được xây dựng trên cơ sở phân tích thực trạng năng lực giáo viên, điều kiện giảng dạy, nhu cầu phát triển chuyên môn cũng như định hướng đổi mới giáo dục. Việc nắm rõ các điều kiện sẵn có, các nguồn lực hỗ trợ để thực hiện các biện pháp hiệu quả giúp cho công tác quản lý ngày càng nâng chất, nâng tầm. Trong kế hoạch cần xác định rõ trách nhiệm của từng bộ phận phụ trách, thể hiện rõ mốc thời gian hoàn tất các nội dung công việc. Để có được sự đồng nhất về năng lực chuyên môn, năng lực hợp tác, đoàn kết, chủ động, sáng tạo trong quá trình hoạt động của tổ thì đòi hỏi kế hoạch phải được xây dựng chính chu, mục tiêu rõ ràng, cụ thể.

Tổ chức hoạt động tổ chuyên môn thể hiện trong sự tuân thủ theo thứ bậc, thống nhất bộ máy quản lý, thực hiện đúng trình tự trong quá trình triển khai thực hiện kế hoạch. Thông qua kế hoạch thực hiện phân công, phân nhiệm rõ ràng, cụ thể để có sự chủ động, linh hoạt, khéo léo và nhịp nhàng trong quá trình tổ chức thực hiện. Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, mọi yếu tố khách quan hoặc chủ quan đều hết sức cân nhắc và xem xét nhằm giúp cho tổ chuyên môn hoạt động hiệu quả. Có thể thấy tổ chức hoạt động tổ chuyên môn ở trường tiểu học giữ vai trò then chốt trong việc nâng cao chất lượng giáo dục. Bên cạnh việc tổ chức thực hiện kế hoạch thì đây cũng là môi trường để giáo viên học hỏi, chia sẻ, trao đổi kinh nghiệm công tác, phát triển năng lực nghề nghiệp, kỹ năng sư phạm của chính mình (Phạm, 2019b). Ngoài ra cần xác lập cơ chế phối hợp giữa các tổ chuyên môn, bộ phận phụ trách để đảm bảo kế hoạch được tổ chức thông suốt và mang tính liên tục. Việc tổ chức hoạt động tổ chuyên môn ở trường tiểu học cần được thực hiện thường xuyên, bài bản và linh hoạt để tạo điều kiện cho giáo viên chia sẻ, học tập lẫn nhau, từ đó phát triển năng lực nghề nghiệp, đặc biệt trong bối cảnh đổi mới chương trình giáo dục phổ thông (Nguyễn, 2020; Phạm, 2019b).

Việc tổ chức hoạt động bồi dưỡng chuyên môn tại tổ cần được tiến hành một cách có hệ thống và liên tục, không chỉ dừng lại ở các buổi sinh hoạt định kỳ. Các hoạt động phải đa dạng về hình thức như hội thảo chuyên đề, chia sẻ kinh nghiệm, dự giờ, thao giảng, tự học có hướng dẫn và phong phú về nội dung, bám sát các vấn đề thực tiễn mà GV đang gặp phải khi triển khai Chương trình Giáo dục phổ thông mới. Đặc biệt, cần chú trọng đến việc xây dựng các nhóm học tập chuyên môn trong tổ để thúc đẩy sự tương tác, hỗ trợ lẫn nhau giữa các GV. (Phan, 2018). Việc sử dụng các phần mềm soạn thảo bài giảng và thiết bị trình chiếu giúp GV có thể thiết kế các bài học trực quan, sinh động, phù hợp với đặc điểm tâm sinh lý của HS tiểu học, giúp các em dễ dàng tiếp thu kiến thức hơn (Nguyễn, 2019b). Nhiệm vụ trọng tâm của TCM ở trường tiểu học là tổ chức các hoạt động bồi dưỡng thường xuyên và định kỳ để nâng cao năng lực sư phạm cho GV. Điều này bao gồm việc chia sẻ kinh nghiệm, tổ chức các buổi sinh hoạt chuyên đề, dự giờ, góp ý, giúp GV nắm vững kiến thức chuyên môn và đổi mới phương pháp giảng dạy, đáp ứng yêu cầu của Chương trình Giáo dục phổ thông mới. (Hoàng, 2018).

Chỉ đạo hoạt động TCM đòi hỏi phải có căn cứ rõ ràng, không thể cảm tính. Điều này có nghĩa là người quản lý cần dựa vào kết quả kiểm tra nội bộ, phản hồi của GV, thành tích học tập của HS và các minh chứng thực tiễn khác để đưa ra định hướng chỉ đạo đúng đắn (Nguyễn, 2020). Chỉ đạo hoạt động TCM ở trường tiểu học cần đặc biệt chú trọng việc biến sinh hoạt chuyên môn từ hình thức sang thực chất, trở thành nơi GV chia sẻ kinh nghiệm, thảo luận chuyên sâu về các phương pháp dạy học mới, đặc biệt là dạy học phát triển phẩm chất, năng lực HS. Điều này giúp nâng cao năng lực sư phạm, giải quyết những khó khăn trong thực tiễn giảng dạy và đồng bộ hóa chuyên môn trong tổ (Phạm, 2020). Nội dung chỉ đạo hoạt động TCM cần được xây dựng mang tính chiến lược, có tầm nhìn dài hạn nhưng đồng thời phải đảm bảo tính cụ thể, chi tiết cho từng giai đoạn, từng hoạt động. Việc chỉ đạo phải phản ánh được sự liên kết chặt chẽ giữa mục tiêu phát triển chuyên môn của tổ với chiến lược phát triển chung của nhà trường và mục tiêu của Chương trình Giáo dục phổ thông 2018. Đặc biệt, nội dung chỉ đạo cần ưu tiên các hoạt động thúc đẩy nghiên cứu bài học, chia sẻ kinh nghiệm và ứng dụng công nghệ thông tin trong dạy học để tạo ra sự đổi mới thực chất trong tổ chức và thực hiện các nhiệm vụ chuyên môn (Đặng, 2021).

Kiểm tra, đánh giá hoạt động TCM ở trường tiểu học không chỉ là việc xem xét hồ sơ, sổ sách mà quan trọng hơn là phải đánh giá được hiệu quả thực sự của các hoạt động đó trong việc nâng cao chất lượng dạy học, thể hiện qua sự tiến bộ của HS và sự thay đổi tích cực trong phương pháp giảng dạy của GV (Nguyễn, 2018b). Nội dung kiểm tra, đánh giá hoạt động TCM cần được thực hiện định kỳ, toàn diện và có chiều sâu, đặc biệt là việc cung cấp phản hồi mang tính xây dựng cho từng GV và cả tổ. Sự phản hồi này phải là cơ sở để điều chỉnh kế hoạch và

hoạt động tiếp theo (Trần, 2019). Nhìn chung, kết quả của việc kiểm tra, đánh giá sẽ phản ánh rõ sự hiệu quả của hoạt động TCM, cụ thể ở nội dung đạt được. Ngoài ra, công tác kiểm tra đánh giá giúp cho mọi hạn chế có thể được phát hiện sớm, nhanh chóng. Qua đó, hiệu trưởng sẽ có cơ sở để ghi nhận hiệu quả đạt được, khuyến khích động viên GV và có định hướng cụ thể, rõ ràng cách khắc phục và các biện pháp cần áp dụng để giải quyết triệt để vấn đề hạn chế của hoạt động tổ chuyên môn trong nhà trường. Việc kiểm tra, đánh giá hoạt động TCM cần bám sát các tiêu chuẩn của chuẩn nghề nghiệp GV và chuẩn trường học, đảm bảo rằng các hoạt động của tổ không chỉ đáp ứng yêu cầu của chương trình mà còn góp phần nâng cao năng lực đội ngũ và chất lượng giáo dục toàn diện của nhà trường theo các tiêu chí đã định (Nguyễn, 2021a). Công tác kiểm tra, đánh giá TCM đạt được tính khách quan, công bằng và có giá trị thúc đẩy, cần xây dựng các tiêu chí đánh giá rõ ràng, cụ thể, phù hợp với mục tiêu và nhiệm vụ của từng TCM, đồng thời phải có sự tham gia dân chủ từ các thành viên trong tổ vào quá trình xây dựng và thực hiện đánh giá. Việc đánh giá không nên chỉ dựa vào ý kiến chủ quan của một cá nhân hay một bộ phận, mà cần có sự kết hợp đa dạng các phương pháp như tự đánh giá của tổ, đánh giá đồng đẳng giữa các tổ viên, ý kiến phản hồi từ HS và phụ huynh (nếu phù hợp), và đánh giá của ban giám hiệu nhà trường. Hơn nữa, sau mỗi chu kỳ kiểm tra, đánh giá, cần tổ chức các buổi trao đổi, thảo luận cởi mở để các TCM tự nhìn nhận, phân tích các vấn đề, đưa ra giải pháp và cam kết hành động, biến quá trình đánh giá thành cơ hội học hỏi lẫn nhau, xây dựng văn hóa cải tiến liên tục trong nhà trường. (Trần, 2014).

3. Dữ liệu và phương pháp nghiên cứu

Để khảo sát thực trạng quản lý hoạt động TCM tại các trường tiểu học thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh, tôi thực hiện lấy ý kiến thông qua phiếu khảo sát và phỏng vấn sâu. Số liệu thu được được xử lý bằng bảng thống kê toán học. Tổng số khách thể khảo sát là 116 người, trong đó 18 cán bộ quản lý (CBQL) (Hiệu trưởng, hiệu phó các trường tiểu học) và 98 GV (tổ trưởng chuyên môn, GV). Ngoài ra, phỏng vấn chuyên sâu CBQL và GV. Thời gian khảo sát từ tháng 3/2025 - 05/2025.

Phương pháp thu thập dữ liệu: Thu thập thông tin từ sách, báo, văn bản quy phạm pháp luật. Tiến hành điều tra bằng bảng hỏi CBQL, GV nhiều môn ở tiểu học.

Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi: Xây dựng các công cụ nghiên cứu: Tác giả xây dựng công cụ nghiên cứu bằng Biểu mẫu google Form dành cho toàn thể CBQL, GV nhiều môn. Triển khai đường link khảo sát đến với toàn bộ đội ngũ CBQL, GV trực tiếp giảng dạy. Tổng hợp dữ liệu, phân loại, thống kê và xử lý số liệu.

Phương pháp phân tích: So sánh thực trạng với các tiêu chí quản lý hiệu quả. Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng quản lý hoạt động TCM. Đề xuất mô hình quản lý phù hợp.

$$\text{Điểm trung bình (ĐTB) (của yếu tố)} = \frac{5A + 4B + 3C + 2D + 1E}{N}$$

Trong đó: A, B, C, D và E lần lượt là số ý kiến chọn : Tốt, Khá, Trung bình, Yếu và Kém. N là tổng số người được hỏi.

Sau khi tổng hợp các số liệu thu được, tác giả thực hiện trên phần mềm Excel để tính toán, thống kê các kết quả khảo sát. Cách đánh giá mức độ biểu hiện của từng nội dung được dựa trên ĐTB từ kết quả thu được, với khoảng phân biệt giữa các mức độ là 0,8, tính theo công thức $(\text{Max} - \text{Min})/n$. Cụ thể, các mức độ được phân chia như sau: Mức 1 (Kém) $\text{ĐTB} < 1,8$; Mức 2 (Yếu): $1,8 \leq \text{ĐTB} < 2,6$; Mức 3 (Trung bình): $2,6 \leq \text{ĐTB} < 3,4$; Mức 4 (Khá): $3,4 \leq \text{ĐTB} < 4,2$; Mức 5 (Tốt): $4,2 \leq \text{ĐTB} \leq 5,0$.

4. Kết quả và thảo luận

4.1. *Thực trạng lập kế hoạch hoạt động tổ chuyên môn tại các trường tiểu học thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh*

Bảng 1. Đánh giá của cán bộ quản lý và giáo viên về hiệu quả việc lập kế hoạch hoạt động tổ chuyên môn tại các trường tiểu học thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh

TT	Nội dung	Mức độ					Tổng hợp		
		1	2	3	4	5	ĐTB	ĐLC	XH
1	Căn cứ phương hướng nhiệm vụ năm học của Ngành, tình hình của trường, bản kế hoạch năm học của hiệu trưởng	0%	8%	15%	47%	30%	3,99	0,88	1
2	Xây dựng cho từng tuần, từng tháng, từng học kỳ và cả năm học	0%	6%	22%	48%	24%	3,91	0,83	5
3	Giúp tổ chức và khai thác các nguồn lực tối đa	0%	7%	23%	37%	33%	3,96	0,91	3
4	Chú trọng đến chất lượng và hiệu quả của hoạt động giáo dục, phát triển năng lực và phẩm chất của HS	0%	9%	24%	40%	27%	3,85	0,91	6
5	Kế hoạch được triển khai và hoạt động khách quan	0%	7%	20%	42%	31%	3,97	0,89	2
6	Sát với năng lực đội ngũ hoặc nhu cầu học tập của HS	0%	8%	21%	40%	32%	3,96	0,91	3
7	Vai trò, trách nhiệm của từng thành viên được phân công rõ trong kế hoạch và thực hiện đúng chức trách nhiệm vụ	0%	5%	27%	36%	32%	3,95	0,89	4
Trung bình chung (TBC)							3,94		

Ghi chú: Từ mức độ từ 1 đến 5: từ hoàn toàn không hiệu quả đến rất hiệu quả.

Kết quả Bảng 1 cho thấy ý kiến đánh giá của CBQL và GV về việc lập kế hoạch hoạt động TCM tại các trường tiểu học thuộc thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh ở mức Khá, điểm TBC là 3,94. Hầu hết CBQL và GV đều cho rằng việc lập kế hoạch hoạt động TCM là một việc làm cần thiết đối với nhà trường. Kế hoạch hoạt động là yếu tố then chốt giúp các TCM chủ động thực hiện công việc và định hướng rõ mục tiêu cần đạt. Đồng thời, nó còn thúc đẩy sự phối hợp linh hoạt giữa các bộ phận trong trường khi triển khai nhiệm vụ. Mặc dù các nội dung như "Căn cứ phương hướng nhiệm vụ năm học của Ngành, tình hình nhà trường, và kế hoạch năm học của Hiệu trưởng, kế hoạch được triển khai khách quan" đều đạt mức khá cao (hạng 1 và 2, ĐTB lần lượt là 3,99 và 3,97), nhưng việc "chú trọng chất lượng, hiệu quả hoạt động giáo dục, phát triển năng lực và phẩm chất HS" lại xếp hạng thấp hơn (hạng 6), ở mức trung bình với số điểm là 3,85.

Từ 5 kết quả phỏng vấn với CBQL, có 2 ý kiến nổi bật cho rằng: “Các tổ khối xây dựng, lập kế hoạch vẫn chưa thực sự mang lại hiệu quả, các yếu tố chủ quan và khách quan vẫn chưa được các tổ khối cân nhắc khi lập kế hoạch” và 1 nhận định của GV về “Việc lập kế hoạch gặp nhiều khó khăn”. Những ý kiến này phù hợp với kết quả khảo sát của CBQL và GV nhận xét việc thực hiện kế hoạch chưa hiệu quả. Điều này cho thấy, công tác xây dựng kế hoạch hoạt động của các TCM tại các trường tiểu học hiện vẫn còn những hạn chế nhất định, khiến chất lượng của các bản kế hoạch chỉ dừng lại ở mức khá. Do đó, chúng ta cần quan tâm đến yếu tố về chất lượng, phù hợp thực trạng và có tính khả thi cao khi xây dựng kế hoạch.

4.2. Thực trạng tổ chức hoạt động tổ chuyên môn tại các trường tiểu học thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh

Bảng 2. Đánh giá của cán bộ quản lý và giáo viên về tổ chức hoạt động tổ chuyên môn tại các trường tiểu học thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh

TT	Nội dung	Mức độ					Tổng hợp		
		1	2	3	4	5	ĐTB	ĐLC	XH
1	CBQL cung cấp đủ thông tin, hướng dẫn cụ thể cho GV về các quy trình tổ chức sinh hoạt chuyên môn	0%	8%	20%	41%	31%	3,96	0,90	3
2	Bồi dưỡng, tập huấn thông qua các chuyên đề	0%	6%	27%	35%	32%	3,93	0,91	4
3	Bồi dưỡng chuyên môn thông qua tham quan học tập	0%	3%	26%	41%	29%	3,97	0,83	2
4	Bồi dưỡng chuyên môn thông qua dự giờ, thao giảng	0%	10%	15%	41%	34%	3,98	0,95	1
5	Các buổi sinh hoạt chuyên môn được tổ chức theo hình thức kết hợp giữa trực tiếp và trực tuyến	0%	7%	49%	17%	27%	3,90	0,87	6
6	Sự trao đổi sáng kiến giữa các TCM trong cùng trường hoặc giữa các trường khác được phát triển, tạo cơ hội cho GV học hỏi kinh nghiệm	0%	4%	28%	41%	26%	3,89	0,84	7
7	Ứng dụng công nghệ thông tin để hỗ trợ sinh hoạt chuyên môn	0%	6%	27%	38%	29%	3,91	0,89	5
TBC							3,93		

Kết quả khảo sát từ Bảng 2 cho thấy điểm TBC là 3,93, cho thấy chức năng tổ chức hoạt động TCM tại các trường tiểu học ở thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh đạt mức Khá. Hầu hết các tiêu chí đều nhận được đánh giá tích cực, phản ánh sự đồng thuận giữa CBQL và GV về tầm quan trọng cũng như hiệu quả trong việc tổ chức hoạt động TCM. Đáng chú ý, các tiêu chí “Bồi dưỡng chuyên môn qua dự giờ, thao giảng” và “Bồi dưỡng chuyên môn qua tham quan học tập” lần lượt giữ vị trí hàng đầu (hạng 1 và hạng 2) với số điểm là 3,98 và 3,97, cho thấy hiệu trưởng có quan tâm đến công tác tổ chức hoạt động TCM tại nhà trường.

Hai tiêu chí "Các buổi sinh hoạt chuyên môn được tổ chức theo hình thức kết hợp giữa trực tiếp và trực tuyến" và "Sự trao đổi sáng kiến giữa các TCM trong cùng trường hoặc giữa các trường khác được phát triển, tạo cơ hội cho GV học hỏi kinh nghiệm" hiện chưa được ưu tiên trong nhà trường, với thứ hạng 6 và 7. Điều này cho thấy nhận thức về tầm quan trọng của việc thiết kế và tổ chức các hoạt động này từ một bộ phận CBQL còn chưa được chú trọng nên các hình thức tổ chức chưa có sự cập nhật đổi mới, sáng tạo, môi trường tổ chức, thực hiện chưa đa dạng, chưa có sự đồng bộ, phối hợp chặt chẽ với lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường. Có 3 ý kiến nổi bật trong số 5 ý kiến từ CBQL, về kết quả phỏng vấn cho thấy các trường tổ chức hoạt động TCM chủ yếu chỉ diễn ra trong nhà trường, chuyên môn trao đổi chỉ trong phạm vi trường lớp. Có 2 ý kiến GV cho rằng công tác phối hợp với các chuyên môn trường bạn, sinh hoạt liên trường vẫn còn hạn chế. Do đó các trường cần phải đưa ra nhiều giải pháp hiệu quả hơn nữa trong công tác chỉ đạo tổ chức hoạt động TCM.

4.3. Thực trạng chỉ đạo hoạt động tổ chuyên môn tại các trường tiểu học thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh

Bảng 3. Đánh giá của cán bộ quản lý và giáo viên về chỉ đạo hoạt động tổ chuyên môn tại các trường tiểu học thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh

TT	Nội dung	Mức độ					Tổng hợp		
		1	2	3	4	5	ĐTB	ĐLC	XH
1	Tổ chức triển khai đến đội ngũ CBQL - GV - nhân viên các văn bản theo quy định nhà nước	0%	6%	24%	43%	27%	3,91	0,86	5
2	Sự quan tâm và định hướng từ cấp quản lý kịp thời	0%	19%	22%	37%	33%	3,95	0,93	3
3	Triển khai thông qua các kế hoạch sinh hoạt TCM theo từng học kỳ, chủ đề, mục tiêu rõ ràng, nâng cao chất lượng	0%	7%	24%	35%	34%	3,96	0,92	2
4	Cải thiện, đổi mới hình thức sinh hoạt TCM theo những thời điểm nhất định trong năm học	0%	8%	21,5%	39,5%	31%	3,94	0,91	4
5	Xây dựng cộng đồng học tập trong TCM	0%	7%	20,5%	40,5%	32%	3,97	0,90	1
6	Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và tổ chức hoạt động	0%	7%	25%	40%	28%	3,90	0,89	6
7	Đảm bảo các hoạt động TCM hướng đến mục tiêu phát triển phẩm chất và năng lực HS	0%	7%	27%	39%	27%	3,87	0,90	7
TBC								3,93	

Bảng 3 cho thấy, hiệu quả công tác chỉ đạo hoạt động TCM tại các trường tiểu học ở thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh đạt mức Khá, thể hiện ở ĐTB chung là 3,93. Tiêu chí có nội dung “Xây dựng cộng đồng học tập trong TCM”, “Triển khai thông qua các kế hoạch sinh hoạt TCM theo từng học kỳ, chủ đề, mục tiêu rõ ràng, nâng cao chất lượng” được CBQL và GV đánh giá lần lượt hạng 1, 2 với ĐTB là 3,97 và 3,96 điểm. Điều này cho thấy việc chỉ đạo hoạt động TCM tại các trường tiểu học ở thành phố Thủ Đức được quan tâm chỉ đạo khá tốt, có hiệu quả. Bên cạnh đó với nội dung “Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và tổ chức hoạt động” và “Đảm bảo các hoạt động TCM hướng đến phát triển phẩm chất và năng lực HS” được CBQL và GV đánh giá ở mức điểm 3,90 và 3,87 (xếp hạng 6 và 7).

CBQL và GV - trong phần phỏng vấn sâu - cũng có ý kiến cho rằng là hiện tại các trường đang tập trung chỉ đạo các TCM triển khai, thực hiện theo Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 hướng đến phát triển phẩm chất và năng lực HS (nhận định của 3 CBQL). Tuy nhiên, GV vẫn chưa thực sự quan tâm, chưa áp dụng nhiều các hình thức tổ chức dạy học linh hoạt, các phương pháp giảng dạy mới, tiên tiến và hiện đại vẫn chưa được vận dụng phù hợp trong nội dung dạy học, việc kiểm tra đánh giá năng lực và phẩm chất của HS vẫn chưa được chú trọng (nhận định của 02 CBQL). Có thể thấy một số GV chưa có được sự thành thạo, những kỹ năng cần có trong ứng dụng công nghệ thông tin vào bài giảng (ý kiến của 2 GV). Chính vì thế, đòi hỏi trong thời gian tới, CBQL nhà trường cần có sự chỉ đạo sâu sát, quyết liệt hơn nữa trong công tác hoạt động của các TCM. Tổ chuyên môn cần có kế hoạch cụ thể chi tiết, phương án thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm cho khoa học, hiệu quả cao, nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng công nghệ thông tin, năng lực giảng dạy, năng lực tổ chức hoạt động TCM.

4.4. Thực trạng kiểm tra, đánh giá hoạt động tổ chuyên môn tại các trường tiểu học thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh

Bảng 4. Đánh giá của cán bộ quản lý và giáo viên về kiểm tra, đánh giá hoạt động tổ chuyên môn tại các trường tiểu học thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh

TT	Nội dung	Mức độ					Tổng hợp		
		1	2	3	4	5	ĐTB	ĐLC	XH
1	Có kế hoạch kiểm tra định kỳ và sâu sát với hoạt động TCM	0%	6%	22%	39%	33%	3,98	0,89	2
2	Bộ tiêu chí đánh giá thể hiện tính thống nhất và khoa học	0%	8%	20%	41%	32%	3,97	0,91	3
3	Tổ chức đúng quy trình, hiệu quả và năng lực chuyên môn thực tế của GV	0%	6%	25%	37%	32%	3,95	0,90	5
4	Công bằng, dân chủ khi thực hiện	0%	6%	27%	40%	27%	3,89	0,88	7
5	Kiểm tra đột xuất và kiểm tra thường xuyên được phát huy	0%	9%	23%	40,5%	27,5%	3,87	0,91	8

TT	Nội dung	Mức độ					Tổng hợp		
		1	2	3	4	5	ĐTB	ĐLC	XH
6	Phát huy vai trò phản biện và đóng góp của GV trong việc tự đánh giá, đánh giá lẫn nhau giữa các TCM hoặc giữa các trường	0%	7%	19%	42%	32%	3,99	0,89	1
7	Thiết lập cơ chế phản hồi từ GV đến cấp quản lý, và có lộ trình theo dõi, hỗ trợ cụ thể sau kiểm tra	0%	8%	21%	40,5%	31%	3,95	0,91	6
8	Lộ trình rõ ràng, gắn với kiểm tra, giám sát và cải tiến sau đánh giá	0%	6%	22%	41%	30%	3,96	0,87	4
TBC								3,94	

Bảng 4 cho thấy hiện nay công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động TCM tại các trường tiểu học ở thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh đạt mức Khá, ĐTB chung là 3,94. Cụ thể, nội dung "Phát huy vai trò phản biện và đóng góp của GV trong việc tự đánh giá, đánh giá lẫn nhau giữa các TCM hoặc giữa các trường" đứng đầu với điểm trung bình (ĐTB) 3,99. Xếp thứ hai là nội dung "Có kế hoạch kiểm tra định kì và sâu sát với hoạt động chuyên môn" với ĐTB 3,98. Sự quan tâm này từ CBQL là hoàn toàn hợp lý. Bởi lẽ, để các TCM đạt hiệu quả công việc cao, việc trao đổi, góp ý, đánh giá lẫn nhau và tự đánh giá năng lực chuyên môn là vô cùng cần thiết. Điều này giúp mỗi thành viên nhận diện được ưu điểm và hạn chế, cùng nhau chung tay xây dựng hoạt động tổ ngày càng đạt chất lượng và hiệu quả hơn. Đồng thời, việc kiểm tra có kế hoạch và đúng tiến độ cũng tạo điều kiện thuận lợi, đảm bảo tính khách quan cho các TCM trong quá trình hoạt động. Với việc kiểm tra có kế hoạch, thực hiện theo đúng tiến độ sẽ thuận tiện cho các TCM có đủ các yếu tố khách quan và chủ quan trong quá trình lập kế hoạch hoạt động của TCM góp phần nâng cao năng lực của GV, chất lượng đào tạo giáo dục của nhà trường. Bên cạnh đó việc thực hiện "Công bằng, dân chủ khi đánh giá; kiểm tra đột xuất và kiểm tra thường xuyên được phát huy" lại được xếp hạng 7 và 8 với ĐTB lần lượt là 3,89 và 3,87. Có thể thấy việc kiểm tra, đánh giá hoạt động TCM tại các trường tiểu học ở thành phố Thủ Đức chưa thực sự chặt chẽ, chưa tạo được sự thống nhất, khoa học tiêu chí đánh giá chưa khách quan, công tâm, việc kiểm tra đột xuất và kiểm tra thường xuyên trong thực tế chưa được quan tâm. Chính vì vậy các đơn vị trường cần có điều chỉnh, cải tiến công tác kiểm tra, đánh giá, nâng cao chất lượng, công khai, minh bạch và rõ ràng trong thời gian tới.

Từ kết quả nghiên cứu và khảo sát thực trạng cho thấy, đội ngũ CBQL và GV các trường tiểu học thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh cơ bản nhận thức được tầm quan trọng của hoạt động TCM. Có thể thấy các bộ phận đoàn thể nhà trường cùng chung tay thực hiện mục tiêu chung đã đề ra theo kế hoạch. Qua đó cũng đã phản ánh năng lực thực tế của đội ngũ công tác, của CBQL và GV nhà trường. Mặc dù việc điều hành các hoạt động của TCM đã cơ bản đạt chuẩn và CBQL cũng thể hiện sự quan tâm trong việc kiểm tra, giám sát, nhưng vẫn còn đó những tồn đọng về hạn chế, thách thức và sự chưa hợp lý trong quản lý hoạt động của các TCM. Một là, việc lên kế hoạch chưa thực sự chú trọng đến chất lượng, hiệu quả hoạt động giáo dục, phát triển năng lực và phẩm chất HS dẫn đến sự thiếu nhất quán giữa phương pháp và việc triển khai thực tế, dẫn đến chất lượng của việc lập kế hoạch. Hai là, các CBQL tổ chức hoạt động cho TCM còn thiếu tính thực tiễn và bị động, chưa thực sự phù hợp với tình hình

công việc, việc thực hiện chuyên môn chỉ gói gọn trong phạm vi tại nhà trường, chưa có sự phối hợp liên trường nhằm nâng cao, đổi mới phương pháp giảng dạy của GV. Ba là, việc chỉ đạo hoạt động của TCM chưa thực sự gắn liền với thực tế của đơn vị, thiếu sự quan tâm đúng mức và chưa đi sâu vào từng hoạt động cụ thể, một số GV chưa thực sự quan tâm, ứng dụng thành thạo trong công nghệ thông tin vào bài giảng. Bốn là, công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động TCM chưa đầy đủ và cụ thể, chưa tạo được sự thống nhất, khoa học tiêu chí đánh giá chưa khách quan, công tâm, việc kiểm tra đột xuất và kiểm tra thường xuyên trong thực tế chưa được quan tâm, chưa sâu sát với hoạt động TCM tại trường tiểu học.

5. Kết luận

Kết quả khảo sát về thực trạng quản lý các hoạt động của TCM tại các trường tiểu học trên địa bàn Thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh cho thấy kết quả quản lý ở cả bốn chức năng quản lý: lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra, đều đạt mức Khá. Kết quả này cho thấy để nâng cao chất lượng hoạt động TCM, nhà quản lý cần chú ý cải thiện quy trình xây dựng kế hoạch quản lý hoạt động chuyên môn; đổi mới cách thức tổ chức các hoạt động này; tăng cường công tác chỉ đạo, kiểm tra và đánh giá các hoạt động của TCM. Kết quả này cũng là cơ sở thực tiễn cho những ai quan tâm, những nhà nghiên cứu, CBQL và GV trong việc đề xuất các biện pháp phù hợp, thiết thực để khắc phục những tồn tại hiện nay nhằm nâng cao chất lượng giáo dục, mang lại kết quả chuyên môn cho các trường, qua đó góp phần thực hiện tốt mục tiêu giáo dục toàn diện trong giai đoạn hiện nay.

Tài liệu tham khảo

- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Thông tư số 32/2018/TT-BGDĐT của Bộ Giáo dục và Đào tạo, ban hành vào ngày 26 tháng 12 năm 2018 ban hành Chương trình giáo dục phổ thông*.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2020). *Thông tư số 28/2020/TT-BGDĐT ban hành Điều lệ Trường tiểu học*.
- Đặng, T. T. H. (2021). Quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên tiểu học đáp ứng yêu cầu Chương trình giáo dục phổ thông 2018. *Tạp chí Giáo dục*, (491 - Kỳ 1), 60-63.
- Hoàng, A. (2018). Nâng cao năng lực quản lý hoạt động bồi dưỡng chuyên môn giáo viên tiểu học của tổ trưởng chuyên môn. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, 160, 45-48.
- Lê, T. T. H. (2019). Một số vấn đề lý luận về quản lý giáo dục trong bối cảnh đổi mới. *Tạp chí Quản lý Giáo dục*, số 125, 27-29.
- Nguyễn, Q. C. (2016a). *Khoa học quản lý - Lý luận và ứng dụng*. Hà Nội: NXB Đại học Quốc gia, tr. 37.
- Nguyễn, T. M. H. (2016b). *Quản lý hoạt động chuyên môn ở trường tiểu học*. Hà Nội: NXB Đại học Sư phạm.
- Nguyễn, C. K. (2018a). *Quản lý tổ chuyên môn trong các trường phổ thông*. NXB Đại học Sư phạm, tr. 25.
- Nguyễn, T. T. T. (2018b). Thực trạng quản lý hoạt động chuyên môn của hiệu trưởng trường tiểu học trên địa bàn thành phố Hà Tĩnh. *Tạp chí Khoa học Đại học Sư phạm Hà Nội*, 63(3), 105-112.
- Nguyễn, H. H. (2018c). Quản lý hoạt động chuyên môn của tổ chuyên môn ở trường phổ thông. Hà Nội: NXB Đại học Sư phạm.
- Nguyễn, V. C. (2019a). Một số vấn đề về quản lý tổ chuyên môn trong trường phổ thông. *Tạp*

chí Quản lý Giáo dục, Số 100, 15-17.

- Nguyễn, T. H. (2019b). *Đổi mới phương pháp dạy học ở Tiểu học*. Hà Nội: NXB Giáo dục Việt Nam.
- Nguyễn, V. D. (2020). Tổ chức hoạt động tổ chuyên môn trong trường tiểu học theo hướng phát triển năng lực. *Tạp chí Quản lý Giáo dục, số 132, 28-30.*
- Nguyễn, T. L. A. (2021a). Một số biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng chuyên môn cho giáo viên tiểu học theo chuẩn nghề nghiệp. *Tạp chí Giáo dục và Xã hội, 12, 70-74.*
- Nguyễn, T. M. L. (2021b). Nâng cao chất lượng sinh hoạt tổ chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học ở trường tiểu học. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam, Số đặc biệt, 123-128.*
- Phan, Q. V. (2018). Một số biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng chuyên môn cho giáo viên tại các trường tiểu học thành phố Biên Hòa, tỉnh Đồng Nai. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam, 18, 118-122.*
- Phạm, V. K. (2019a). Một số biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn nhằm nâng cao chất lượng dạy học ở trường tiểu học. *Tạp chí Giáo dục, 464, 32-35.*
- Phạm, V. Q. (2019b). Tổ chức hoạt động tổ chuyên môn theo hướng phát triển năng lực nghề nghiệp giáo viên. *Tạp chí Giáo dục, số 457, 17-19.*
- Phạm, T. T. H. (2020). Một số biện pháp chỉ đạo sinh hoạt chuyên môn theo nghiên cứu bài học tại trường tiểu học. *Tạp chí Khoa học Giáo dục, 448, 65-68.*
- Trần, K. (2014). *Khoa học quản lý giáo dục và lãnh đạo nhà trường*. Hà Nội: NXB Giáo dục Việt Nam.
- Trần, T. L. A. (2019). Quản lý hoạt động bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho giáo viên ở trường tiểu học. *Tạp chí Khoa học Xã hội và Nhân văn, số 1 (2019), 87-92.*