



DOI: <https://doi.org/10.52714/dthu.sch.3487.1864>

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BỒI DƯỠNG NĂNG LỰC NGHỀ NGHIỆP CHO GIÁO VIÊN CÁC TRƯỜNG MẦM NON Ở PHƯỜNG MINH PHỤNG, THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Phạm Thị Hoài An

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

Email: anpham20111983@gmail.com

Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 02/6/2026; Ngày nhận chỉnh sửa: 16/6/2026; Ngày duyệt đăng: 20/6/2026

Tóm tắt

Bài viết trình bày kết quả nghiên cứu phân tích thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh. Dữ liệu được thu thập từ 116 khách thể khảo sát, gồm 16 cán bộ quản lý và 100 giáo viên mầm non, thông qua bảng hỏi và phỏng vấn. Phương pháp nghiên cứu hỗn hợp, kết hợp giữa định lượng và định tính, cùng phương pháp thống kê toán học được sử dụng để phân tích dữ liệu. Kết quả cho thấy công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên đã được các nhà trường quan tâm triển khai và đạt được những kết quả nhất định trong việc nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ giáo viên. Tuy nhiên, vẫn còn một số yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý như: kế hoạch bồi dưỡng chưa sát nhu cầu giáo viên; nội dung, hình thức bồi dưỡng chưa đồng bộ; hoạt động tự học, tự bồi dưỡng còn hạn chế; công tác tổ chức thực hiện, kiểm tra, đánh giá và sử dụng kết quả đánh giá chưa phát huy đầy đủ hiệu quả; các điều kiện hỗ trợ hoạt động bồi dưỡng còn gặp khó khăn. Kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở thực tiễn cho việc hoàn thiện công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên mầm non tại địa phương.

Từ khóa: *Giáo viên mầm non, hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp, năng lực nghề nghiệp, quản lý hoạt động bồi dưỡng.*

Trích dẫn: Phạm, T. H. A. (2026). Thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh. *Tap chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 15(03S), 50-63. <https://doi.org/10.52714/dthu.sch.3487.1864>

Copyright © 2026 The author(s). This work is licensed under a CC BY-NC 4.0 License.

CURRENT MANAGEMENT OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT ACTIVITIES FOR PRESCHOOL TEACHERS IN KINDERGARTENS IN MINH PHUNG WARD, HO CHI MINH CITY

Pham Thi Hoai An

Postgraduate, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam

Email: anpham20111983@gmail.com

Article history

Received: 02/6/2026; Received in revised form: 16/6/2026; Accepted: 20/6/2026

Abstract

This article presents the research findings on the current state of managing professional development activities for preschool teachers in kindergartens in Minh Phung Ward, Ho Chi Minh City. Data were collected from 116 participants, including 16 educational administrators and 100 preschool teachers, through questionnaires and interviews. Quantitative and qualitative methods were employed and the data were analyzed using statistical techniques. The findings indicate that schools have paid considerable attention to the management of professional development activities and have achieved certain positive outcomes in enhancing teachers' professional knowledge and pedagogical competencies. However, several limitations are pointed out. These include professional development plans not well-aligned with teachers' actual needs, inconsistencies in the content and forms of professional development, limited engagement in self-directed learning and professional growth among teachers, inadequate effectiveness in implementation, monitoring, evaluation, and the use of evaluation results, as well as constraints in the conditions supporting professional development activities. The study provides practical evidence for improving the management of professional development activities for preschool teachers at the local level.

Keywords: *Management of professional development activities, preschool teachers, professional competence, professional development activities.*

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, năng lực nghề nghiệp của giáo viên được xem là yếu tố quan trọng quyết định chất lượng giáo dục. Đối với giáo dục mầm non, năng lực nghề nghiệp của giáo viên ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng nuôi dưỡng, chăm sóc, giáo dục trẻ và khả năng đáp ứng yêu cầu đổi mới chương trình, phương pháp giáo dục. Vì vậy, bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên mầm non là nhiệm vụ cần thiết nhằm cập nhật kiến thức, phát triển kỹ năng nghề nghiệp và nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên.

Chủ trương nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên thông qua hoạt động đào tạo và bồi dưỡng được khẳng định trong nhiều văn bản của Đảng và Nhà nước. Nghị quyết số 29-NQ/TW yêu cầu đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng và đánh giá nhà giáo nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục (Ban Chấp hành Trung ương Đảng, 2013). Nghị quyết số 71-NQ/TW tiếp tục nhấn mạnh nhiệm vụ nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên, đặc biệt là giáo viên mầm non, trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập giáo dục (Bộ Chính trị, 2025). Luật Giáo dục năm 2019 quy định nhà giáo có trách nhiệm thường xuyên học tập, bồi dưỡng để nâng cao phẩm chất và năng lực nghề nghiệp (Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, 2019). Đồng thời, Bộ Giáo dục và Đào tạo đã ban hành Thông tư số 26/2018/TT-BGDĐT về Chuẩn nghề nghiệp giáo viên mầm non và Thông tư số 12/2019/TT-BGDĐT về Chương trình bồi dưỡng thường xuyên giáo viên mầm non. Các văn bản này không chỉ xác định yêu cầu về năng lực nghề nghiệp của giáo viên mầm non mà còn tạo cơ sở pháp lý cho việc tổ chức, quản lý và đánh giá hoạt động bồi dưỡng nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục mầm non hiện nay (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2018; Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2019).

Tại phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh, các trường mầm non đã quan tâm triển khai hoạt động bồi dưỡng giáo viên nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Tuy nhiên, trước yêu cầu nâng cao chất lượng đội ngũ và đổi mới công tác quản lý giáo dục, hiệu quả quản lý hoạt động bồi dưỡng cần tiếp tục được nghiên cứu, đánh giá trên các phương diện như lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo và kiểm tra, đánh giá. Thực tiễn đó đặt ra yêu cầu cần nghiên cứu thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu tập trung khảo sát thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh nhằm làm rõ những kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân, qua đó cung cấp cơ sở thực tiễn cho việc nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động bồi dưỡng trong thời gian tới.

2. Tổng quan lý thuyết, lược sử nghiên cứu

Quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên là một trong những yếu tố quan trọng bảo đảm chất lượng đội ngũ và đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Theo Koontz và Weihrich (2017), quản lý là quá trình thực hiện các chức năng cơ bản gồm lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra nhằm sử dụng hiệu quả các nguồn lực để đạt được mục tiêu của tổ chức. Vận dụng quan điểm này vào lĩnh vực giáo dục, quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên được thực hiện thông qua các chức năng chủ yếu như khảo sát nhu cầu, lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo và kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng.

Trên thế giới, nhiều nghiên cứu đã khẳng định vai trò của công tác quản lý đối với hiệu quả hoạt động bồi dưỡng giáo viên. Theo Kolb (1984), năng lực nghề nghiệp được hình thành và phát triển thông qua quá trình trải nghiệm, phản tư và vận dụng vào thực tiễn nghề nghiệp. Darling-Hammond & cs. (2017) cho rằng hiệu quả hoạt động bồi dưỡng phụ thuộc vào việc tổ

chức các hoạt động học tập nghề nghiệp gắn với thực tiễn giảng dạy, bảo đảm tính liên tục và có sự hỗ trợ thường xuyên từ nhà trường. Các nghiên cứu cũng chỉ ra rằng công tác quản lý cần dựa trên nhu cầu phát triển nghề nghiệp của giáo viên, tăng cường sự tham gia của giáo viên trong quá trình học tập chuyên môn và xây dựng cơ chế phản hồi nhằm cải tiến liên tục hoạt động bồi dưỡng. Đồng thời, việc hình thành cộng đồng học tập chuyên môn được xem là giải pháp quan trọng giúp nâng cao hiệu quả bồi dưỡng và phát triển nghề nghiệp bền vững cho giáo viên. Bên cạnh đó, Paltiel (2025) nhấn mạnh vai trò của lãnh đạo nhà trường trong việc xây dựng cộng đồng học tập chuyên môn, tạo môi trường hợp tác và thúc đẩy sự phát triển nghề nghiệp bền vững của giáo viên.

Ở Việt Nam, các nghiên cứu về quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên mầm non chủ yếu tập trung vào các nội dung như khảo sát nhu cầu, lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo và kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng. Võ và Đặng (2020) khẳng định công tác quản lý có vai trò quan trọng trong nâng cao hiệu quả hoạt động bồi dưỡng giáo viên mầm non và đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa đội ngũ. Theo Lê (2022), hoạt động bồi dưỡng cần được thiết kế theo định hướng phát triển toàn diện kiến thức, kỹ năng và phẩm chất nghề nghiệp của giáo viên trên cơ sở Chuẩn nghề nghiệp giáo viên mầm non. Thái (2025) cho rằng hiệu quả hoạt động bồi dưỡng phụ thuộc chặt chẽ vào công tác khảo sát nhu cầu, lập kế hoạch, tổ chức thực hiện và kiểm tra, đánh giá.

Bên cạnh những kết quả đạt được, một số nghiên cứu cho thấy việc xác định nhu cầu bồi dưỡng chưa thật sự sát với thực tiễn, hoạt động tự bồi dưỡng của giáo viên chưa được phát huy đầy đủ, trong khi công tác kiểm tra, đánh giá và sử dụng kết quả đánh giá trong cải tiến hoạt động bồi dưỡng vẫn còn những hạn chế nhất định (Thái, 2023). Các nghiên cứu cũng nhấn mạnh vai trò của nhà trường và cán bộ quản lý trong việc tổ chức, hỗ trợ và tạo điều kiện thuận lợi cho giáo viên tham gia các hoạt động bồi dưỡng chuyên môn (Võ & Đặng, 2020). Bên cạnh đó, việc vận dụng các mô hình quản lý hiện đại như chu trình PDCA được xem là hướng tiếp cận phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên thông qua quá trình lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra và cải tiến liên tục (Nguyễn & Trần, 2023).

Tổng quan các nghiên cứu trong và ngoài nước cho thấy công tác quản lý có vai trò quan trọng đối với hiệu quả hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên. Các nghiên cứu chủ yếu tập trung vào các nội dung: khảo sát nhu cầu, lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo, kiểm tra, đánh giá và bảo đảm các điều kiện hỗ trợ. Tuy nhiên, chưa ghi nhận nghiên cứu nào khảo sát một cách hệ thống thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh.

Trên cơ sở tiếp cận chức năng quản lý của Koontz và Weihrich (2017), lý thuyết học tập trải nghiệm của Kolb (1984), quan điểm phát triển nghề nghiệp giáo viên của Darling-Hammond & cs. (2017) cùng kết quả tổng quan nghiên cứu, tác giả xây dựng khung khảo sát gồm các nội dung: sự cần thiết của công tác quản lý, lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo, kiểm tra và đánh giá hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên.

3. Dữ liệu và phương pháp nghiên cứu

3.1. Khách thể khảo sát

Khảo sát được thực hiện tại 06 trường mầm non trên địa bàn phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh, gồm: Trường Mầm non 1, Trường Mầm non 2, Trường Mầm non 4, Trường Mầm non 6, Trường Mầm non 7 và Trường Mầm non 16.

Tổng số khách thể tham gia khảo sát là 116 người, gồm 16 cán bộ quản lý (06 hiệu trưởng, 10 phó hiệu trưởng) và 100 giáo viên, trong đó có 12 tổ trưởng chuyên môn. Dữ liệu thu thập từ các nhóm khách thể này được sử dụng để phân tích thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non trên địa bàn nghiên cứu.

3.2. Phương pháp và công cụ thu thập dữ liệu

Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi được sử dụng để thu thập dữ liệu định lượng. Công cụ khảo sát là bộ câu hỏi cấu trúc hóa được xây dựng dựa trên khung lý thuyết về quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên mầm non, gồm các nội dung về lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo, kiểm tra, đánh giá và các điều kiện hỗ trợ hoạt động bồi dưỡng.

Bên cạnh đó, phương pháp phỏng vấn được sử dụng để bổ sung và làm rõ kết quả khảo sát. Khách thể phỏng vấn gồm 06 người (03 cán bộ quản lý và 03 giáo viên). Dữ liệu phỏng vấn được sử dụng để đối chiếu, giải thích sâu hơn các kết quả thu được từ khảo sát bằng bảng hỏi.

3.3. Quy trình xử lý và phân tích dữ liệu

Sau khi thu thập, dữ liệu khảo sát được kiểm tra, làm sạch và mã hóa trước khi đưa vào xử lý. Dữ liệu định lượng được mã hóa theo thang đo Likert 5 mức độ và xử lý bằng phần mềm Microsoft Excel. Căn cứ vào điểm trung bình (ĐTB), các mức độ đánh giá được quy ước như sau:

Bảng 1. Thang đánh giá mức độ khảo sát

Điểm	1	2	3	4	5
Mức độ	Rất thấp	Thấp	Bình thường	Cao	Rất cao
Thang đánh giá	1,00 - 1,80	1,81 - 2,60	2,61 - 3,40	3,41 - 4,20	4,21 - 5,00

Dữ liệu khảo sát được phân tích bằng các phương pháp thống kê mô tả gồm tần suất, tỷ lệ phần trăm (%), ĐTB, độ lệch chuẩn (ĐLC) và xếp hạng (XH) nhằm đánh giá thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên mầm non.

Giá trị ĐTB của từng tiêu chí được tính theo công thức: $\bar{X} = \frac{\sum(x_i \times f_i)}{n}$.

Trong đó: x_i là giá trị điểm số của từng phương án lựa chọn (từ 1 đến 5); f_i là tần số lựa chọn của từng phương án; n là tổng số người tham gia khảo sát.

Dữ liệu định tính thu thập từ phỏng vấn được mã hóa, phân loại theo các nội dung nghiên cứu và sử dụng để bổ sung, đối chiếu, làm rõ các kết quả phân tích định lượng.

4. Kết quả

4.1. Thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh

4.1.1. Thực trạng sự cần thiết của quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh

Bảng 2. Kết quả khảo sát mức độ cần thiết của quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non

TT	Nội dung	Mức độ cần thiết (N=116)					ĐTB	ĐLC	XH
		1	2	3	4	5			
1	Cụ thể hóa các chủ trương, chính sách đổi mới của Ngành vào thực tiễn phát triển của nhà trường	2	8	26	46	34	3,88	0,90	3
2	Đảm bảo các hoạt động bồi dưỡng được thực hiện bài bản, khoa học (từ lập kế hoạch đến đánh giá)	0	4	18	50	44	4,16	0,77	1
3	Tối ưu hóa các nguồn lực (nhân lực, kinh phí, thời gian) để đạt hiệu quả bồi dưỡng cao nhất	6	20	38	36	16	3,31	1,01	5
4	Giúp phát hiện sớm những thiếu hụt về năng lực của giáo viên để điều chỉnh nội dung bồi dưỡng kịp thời	2	6	22	50	36	3,97	0,86	2
5	Góp phần xây dựng môi trường cạnh tranh lành mạnh, tạo động lực và thúc đẩy tinh thần tự học của đội ngũ	10	26	42	26	12	3,03	1,05	6
6	Góp phần nâng cao chất lượng chăm sóc, giáo dục trẻ và uy tín của nhà trường đối với xã hội	4	10	30	42	30	3,72	0,95	4
ĐTB chung						3,68			

Kết quả khảo sát tại Bảng 2 cho thấy cán bộ quản lý và giáo viên đánh giá sự cần thiết của công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên ở mức cao (ĐTB chung = 3,68). Kết quả này phản ánh nhận thức tích cực của đội ngũ về vai trò và ý nghĩa của công tác quản lý trong việc bảo đảm chất lượng và hiệu quả hoạt động bồi dưỡng giáo viên.

Nội dung được đánh giá cao nhất là “Đảm bảo các hoạt động bồi dưỡng được thực hiện bài bản, khoa học (từ lập kế hoạch đến đánh giá)” (ĐTB = 4,16; ĐLC = 0,77), tiếp theo là “Giúp phát hiện sớm những thiếu hụt về năng lực của giáo viên để điều chỉnh nội dung bồi dưỡng kịp thời” (ĐTB = 3,97; ĐLC = 0,86) và “Cụ thể hóa các chủ trương, chính sách đổi mới của ngành vào thực tiễn phát triển của nhà trường” (ĐTB = 3,88; ĐLC = 0,90). Kết quả này cho thấy cán bộ quản lý và giáo viên đánh giá cao sự cần thiết của công tác quản lý trong việc định hướng, tổ chức và bảo đảm hiệu quả hoạt động bồi dưỡng giáo viên.

Nội dung “Góp phần nâng cao chất lượng chăm sóc, giáo dục trẻ và uy tín của nhà trường đối với xã hội” đạt ĐTB = 3,72 (ĐLC = 0,95), được đánh giá ở mức cao. Điều này cho thấy cán bộ quản lý và giáo viên nhận thức được ý nghĩa của công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng không chỉ đối với sự phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên mà còn đối với chất lượng giáo dục và sự phát triển của nhà trường.

Ngược lại, nội dung “Tối ưu hóa các nguồn lực (nhân lực, kinh phí, thời gian) để đạt hiệu quả bồi dưỡng cao nhất” (ĐTB = 3,31; ĐLC = 1,01) và “Góp phần xây dựng môi trường cạnh tranh lành mạnh, tạo động lực và thúc đẩy tinh thần tự học của đội ngũ” (ĐTB = 3,03;

ĐLC = 1,05) có mức đánh giá thấp hơn các nội dung còn lại. Kết quả này cho thấy sự cần thiết của công tác quản lý trong việc huy động nguồn lực, tạo động lực và thúc đẩy hoạt động tự học, tự bồi dưỡng của giáo viên chưa được đánh giá cao như các vai trò khác của công tác quản lý.

Nhìn chung, cán bộ quản lý và giáo viên đã nhận thức khá rõ sự cần thiết của công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên. Đây là điều kiện thuận lợi để các nhà trường triển khai hiệu quả các hoạt động bồi dưỡng. Tuy nhiên, việc nâng cao nhận thức về sự cần thiết của công tác quản lý trong huy động nguồn lực, tạo động lực và hỗ trợ giáo viên tự học, tự bồi dưỡng vẫn cần tiếp tục được quan tâm trong thời gian tới.

4.1.2. Thực trạng lập kế hoạch bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh

Bảng 3. Kết quả khảo sát mức độ thực hiện công tác lập kế hoạch bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện (N=116)					ĐTB	ĐLC	XH
		1	2	3	4	5			
		1	Khảo sát, phân tích nhu cầu và thực trạng năng lực giáo viên	2	10	30			
2	Xác định mục tiêu bồi dưỡng phù hợp Chuẩn nghề nghiệp giáo viên mầm non	0	6	20	44	46	4,12	0,76	1
3	Lựa chọn nội dung, hình thức, thời gian bồi dưỡng.	0	8	28	46	34	3,91	0,81	2
4	Dự toán và chuẩn bị các nguồn lực để thực hiện kế hoạch	10	28	42	24	12	3,00	1,02	6
5	Xây dựng tiêu chí và công cụ kiểm tra, đánh giá kết quả bồi dưỡng	2	16	36	38	24	3,57	0,92	5
6	Lấy ý kiến giáo viên hoàn thiện kế hoạch	2	14	30	42	28	3,69	0,90	4
ĐTB chung							3,68		

Kết quả khảo sát tại Bảng 3 cho thấy công tác lập kế hoạch bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng được thực hiện ở mức cao (ĐTB chung = 3,68), với ĐTB các nội dung khảo sát dao động từ 3,00 đến 4,12. Nội dung được đánh giá cao nhất là “Xác định mục tiêu bồi dưỡng phù hợp Chuẩn nghề nghiệp giáo viên mầm non” (ĐTB = 4,12; ĐLC = 0,76), tiếp theo là “Lựa chọn nội dung, hình thức, thời gian bồi dưỡng” (ĐTB = 3,91; ĐLC = 0,81). Kết quả này cho thấy công tác lập kế hoạch bồi dưỡng đã được các nhà trường quan tâm thực hiện, nhất là trong việc xác định mục tiêu và lựa chọn nội dung bồi dưỡng.

Các nội dung “Khảo sát, phân tích nhu cầu và thực trạng năng lực giáo viên” (ĐTB = 3,78; ĐLC = 0,88), “Lấy ý kiến giáo viên hoàn thiện kế hoạch” (ĐTB = 3,69; ĐLC = 0,90) và “Xây dựng tiêu chí và công cụ kiểm tra, đánh giá kết quả bồi dưỡng” (ĐTB = 3,57; ĐLC = 0,92) đều được đánh giá ở mức cao. Điều này cho thấy công tác lập kế hoạch đã chú ý đến

việc thu thập thông tin từ thực tiễn, phát huy sự tham gia của giáo viên và chuẩn bị cơ sở cho hoạt động kiểm tra, đánh giá kết quả bồi dưỡng.

Nội dung có mức đánh giá thấp nhất là “Dự toán và chuẩn bị các nguồn lực để thực hiện kế hoạch” (ĐTB = 3,00; ĐLC = 1,02), đạt mức bình thường. Kết quả này phản ánh việc chuẩn bị các điều kiện bảo đảm cho hoạt động bồi dưỡng chưa được thực hiện đồng đều giữa các nhà trường, ảnh hưởng đến việc triển khai kế hoạch trong thực tiễn.

Nhìn chung, công tác lập kế hoạch bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng đã được thực hiện tương đối bài bản. Tuy nhiên, việc chuẩn bị các nguồn lực phục vụ bồi dưỡng vẫn cần được quan tâm hơn nhằm nâng cao tính khả thi của kế hoạch.

4.1.3. *Thực trạng tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh*

Bảng 4. Kết quả khảo sát mức độ tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện					ĐTB	ĐLC	XH
		(N=116)							
		1	2	3	4	5			
1	Rà soát, kiện toàn bộ máy quản lý bồi dưỡng (Ban Giám hiệu, Tổ chuyên môn)	0	2	20	56	38	4,12	0,75	1
2	Phân công nhiệm vụ cụ thể, rõ ràng cho từng bộ phận và cá nhân trong triển khai bồi dưỡng	0	4	18	54	40	4,12	0,79	1
3	Huy động và bố trí hợp lý các nguồn lực (giáo viên cốt cán, địa điểm, kinh phí, học liệu)	4	26	44	30	12	3,17	1,02	4
4	Thiết lập và duy trì cơ chế phối hợp với chuyên gia, cơ sở đào tạo và các đơn vị bạn	12	36	40	20	8	2,79	1,08	6
5	Điều phối hoạt động bồi dưỡng đúng tiến độ, không chồng chéo lịch công tác	0	6	26	52	32	3,95	0,84	3
6	Xây dựng và vận hành hệ thống thông tin nội bộ để truyền tải kịp thời yêu cầu, tài liệu bồi dưỡng	10	32	44	22	8	2,88	0,98	5
ĐTB chung							3,51		

Kết quả khảo sát tại Bảng 4 cho thấy công tác tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng được thực hiện ở mức cao (ĐTB chung = 3,51), với ĐTB các nội dung khảo sát dao động từ 2,79 đến 4,12.

Các nội dung được đánh giá cao gồm: “Rà soát, kiện toàn bộ máy quản lý bồi dưỡng (Ban Giám hiệu, tổ chuyên môn)” (ĐTB = 4,12; ĐLC = 0,75), “Phân công nhiệm vụ cụ thể, rõ ràng cho từng bộ phận và cá nhân trong triển khai bồi dưỡng” (ĐTB = 4,12; ĐLC = 0,79) và “Điều phối hoạt động bồi dưỡng đúng tiến độ, không chồng chéo lịch công tác” (ĐTB = 3,95; ĐLC = 0,84). Kết quả này cho thấy các nhà trường đã quan tâm kiện toàn bộ máy quản lý, phân công trách nhiệm và tổ chức triển khai hoạt động bồi dưỡng tương đối đồng bộ.

Ở chiều ngược lại, nội dung “Huy động và bố trí hợp lý các nguồn lực (giáo viên cốt cán, địa điểm, kinh phí, học liệu)” đạt ĐTB = 3,17 (ĐLC = 1,02), ở mức bình thường. Nội

dung “Xây dựng và vận hành hệ thống thông tin nội bộ để truyền tải kịp thời yêu cầu, tài liệu bồi dưỡng” đạt ĐTB = 2,88 (ĐLC = 0,98), cũng ở mức bình thường. Thấp nhất là nội dung “Thiết lập và duy trì cơ chế phối hợp với chuyên gia, cơ sở đào tạo và các đơn vị bạn” (ĐTB = 2,79; ĐLC = 1,08). Kết quả này phản ánh việc huy động các điều kiện hỗ trợ và mở rộng sự phối hợp trong tổ chức hoạt động bồi dưỡng chưa được thực hiện đồng đều giữa các nhà trường.

Điều này cho thấy công tác tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng tại một số nhà trường vẫn tập trung nhiều vào việc phân công, điều hành và bảo đảm tiến độ thực hiện, trong khi việc tăng cường các điều kiện hỗ trợ, hệ thống thông tin và cơ chế phối hợp phục vụ hoạt động bồi dưỡng chưa được quan tâm tương xứng.

Nhìn chung, công tác tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng đã được triển khai tương đối đồng bộ, tạo điều kiện cho các hoạt động bồi dưỡng được thực hiện theo kế hoạch. Tuy nhiên, việc huy động nguồn lực, tăng cường phối hợp với các lực lượng hỗ trợ và hoàn thiện hệ thống thông tin phục vụ hoạt động bồi dưỡng vẫn cần tiếp tục được quan tâm nhằm nâng cao hiệu quả tổ chức thực hiện trong thời gian tới.

4.1.4. *Thực trạng chỉ đạo thực hiện hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh*

Bảng 5. Kết quả khảo sát mức độ thực hiện công tác chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện (N=116)					ĐTB	ĐLC	XH
		1	2	3	4	5			
		1	Đôn đốc, hướng dẫn giáo viên thực hiện đúng kế hoạch và mục tiêu bồi dưỡng	0	4	20			
2	Tư vấn, hỗ trợ giáo viên tháo gỡ khó khăn về chuyên môn và kỹ năng xử lý tình huống sư phạm	0	6	26	44	40	4,02	0,81	2
3	Tổ chức tiết dạy mẫu, xây dựng lớp điểm để giáo viên học tập, chia sẻ kinh nghiệm	4	14	36	38	24	3,55	0,97	4
4	Động viên, khen thưởng kịp thời đối với giáo viên có thành tích trong hoạt động bồi dưỡng	8	22	40	30	16	3,21	1,05	5
5	Khuyến khích sự chủ động của các Tổ chuyên môn trong lựa chọn nội dung tự bồi dưỡng	0	8	30	46	32	3,88	0,85	3
6	Chỉ đạo xây dựng bầu không khí đoàn kết, sẵn sàng hỗ trợ và chia sẻ trong nhà trường	12	34	38	22	10	2,86	1,03	6
ĐTB chung						3,61			

Kết quả khảo sát tại Bảng 5 cho thấy công tác chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng được thực hiện ở mức cao (ĐTB chung = 3,61), với ĐTB các nội dung khảo sát dao động từ 2,86 đến 4,12.

Các nội dung được đánh giá cao gồm: “Đôn đốc, hướng dẫn giáo viên thực hiện đúng kế hoạch và mục tiêu bồi dưỡng” (ĐTB = 4,12; ĐLC = 0,74), “Tư vấn, hỗ trợ giáo viên tháo gỡ khó khăn về chuyên môn và kỹ năng xử lý tình huống sư phạm” (ĐTB = 4,02; ĐLC = 0,81)

và “Khuyến khích sự chủ động của các tổ chuyên môn trong lựa chọn nội dung tự bồi dưỡng” (ĐTB = 3,88; ĐLC = 0,85). Kết quả này cho thấy Ban Giám hiệu đã quan tâm chỉ đạo, hướng dẫn và hỗ trợ giáo viên trong quá trình tham gia các hoạt động bồi dưỡng, đồng thời phát huy vai trò của tổ chuyên môn trong triển khai hoạt động bồi dưỡng tại nhà trường.

Ở mức thấp hơn, nội dung “Tổ chức tiết dạy mẫu, xây dựng lớp điểm để giáo viên học tập, chia sẻ kinh nghiệm” đạt ĐTB = 3,55 (ĐLC = 0,97), ở mức cao; nội dung “Động viên, khen thưởng kịp thời đối với giáo viên có thành tích trong hoạt động bồi dưỡng” đạt ĐTB = 3,21 (ĐLC = 1,05), ở mức bình thường. Thấp nhất là nội dung “Chỉ đạo xây dựng bầu không khí đoàn kết, sẵn sàng hỗ trợ và chia sẻ trong nhà trường” (ĐTB = 2,86; ĐLC = 1,03), cũng ở mức bình thường. Kết quả này phản ánh việc tạo động lực và xây dựng môi trường hỗ trợ hoạt động bồi dưỡng chưa được thực hiện đồng đều giữa các nhà trường.

Điều này cho thấy công tác chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng tại một số nhà trường vẫn tập trung nhiều vào việc hướng dẫn, đôn đốc và hỗ trợ thực hiện nhiệm vụ chuyên môn, trong khi các biện pháp khuyến khích, động viên và xây dựng môi trường chia sẻ kinh nghiệm nghề nghiệp chưa được quan tâm tương xứng.

Nhìn chung, công tác chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng đã góp phần duy trì và thúc đẩy việc thực hiện các hoạt động bồi dưỡng theo kế hoạch. Tuy nhiên, việc tăng cường các biện pháp động viên, khuyến khích và xây dựng môi trường hỗ trợ, chia sẻ kinh nghiệm trong nhà trường vẫn cần tiếp tục được quan tâm nhằm nâng cao hiệu quả chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng trong thời gian tới.

4.1.5. *Thực trạng kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh*

Bảng 6. Kết quả khảo sát mức độ thực hiện công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện					ĐTB	ĐLC	XH
		(N=116)							
		1	2	3	4	5			
1	Xây dựng tiêu chí và công cụ đánh giá cụ thể dựa trên mục tiêu bồi dưỡng và Chuẩn nghề nghiệp GVMN	4	18	38	34	22	3,45	0,96	3
2	Theo dõi, giám sát thường xuyên tiến độ bồi dưỡng để kịp thời hỗ trợ giáo viên	2	16	34	40	24	3,59	0,92	2
3	Tổ chức đánh giá đa chiều (GV tự đánh giá, Tổ CM và BGH đánh giá)	6	22	40	30	18	3,28	1,01	4
4	Đánh giá kết quả bồi dưỡng dựa trên minh chứng thực tế (dự giờ, hồ sơ, sự chuyển biến của trẻ)	2	12	34	42	26	3,67	0,89	1
5	Công khai kết quả đánh giá và phản hồi cụ thể để GV biết điểm mạnh, điểm cần cải thiện	8	26	44	24	14	3,09	1,03	5
6	Sử dụng kết quả đánh giá làm căn cứ thi đua, khen thưởng và xây dựng kế hoạch kỳ sau	18	40	36	16	6	2,59	1,10	6
ĐTB chung							3,28		

Kết quả khảo sát tại Bảng 6 cho thấy công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng được thực

hiện ở mức bình thường (ĐTB chung = 3,28), với ĐTB các nội dung khảo sát dao động từ 2,59 đến 3,67.

Nội dung được đánh giá cao nhất là “Đánh giá kết quả bồi dưỡng dựa trên minh chứng thực tế (dự giờ, hồ sơ, sự chuyển biến của trẻ)” (ĐTB = 3,67; ĐLC = 0,89), tiếp theo là “Theo dõi, giám sát thường xuyên tiến độ bồi dưỡng để kịp thời hỗ trợ giáo viên” (ĐTB = 3,59; ĐLC = 0,92) và “Xây dựng tiêu chí và công cụ đánh giá cụ thể dựa trên mục tiêu bồi dưỡng và Chuẩn nghề nghiệp giáo viên mầm non” (ĐTB = 3,45; ĐLC = 0,96). Kết quả này cho thấy các nhà trường đã quan tâm đến việc theo dõi quá trình bồi dưỡng và đánh giá kết quả trên cơ sở các minh chứng thực tiễn.

Ở mức thấp hơn, nội dung “Tổ chức đánh giá đa chiều (giáo viên tự đánh giá, tổ chuyên môn và Ban Giám hiệu đánh giá)” đạt ĐTB = 3,28 (ĐLC = 1,01), trong khi nội dung “Công khai kết quả đánh giá và phản hồi cụ thể để giáo viên biết điểm mạnh, điểm cần cải thiện” đạt ĐTB = 3,09 (ĐLC = 1,03), đều ở mức bình thường. Thấp nhất là nội dung “Sử dụng kết quả đánh giá làm căn cứ thi đua, khen thưởng và xây dựng kế hoạch kỳ sau” (ĐTB = 2,59; ĐLC = 1,10), cũng chỉ đạt mức bình thường. Kết quả này phản ánh việc sử dụng kết quả đánh giá trong điều chỉnh và hoàn thiện hoạt động bồi dưỡng chưa được thực hiện hiệu quả.

Điều này cho thấy công tác kiểm tra, đánh giá tại một số nhà trường vẫn tập trung chủ yếu vào việc theo dõi và xác định kết quả thực hiện hoạt động bồi dưỡng, trong khi việc phản hồi kết quả đánh giá và sử dụng kết quả đánh giá để hỗ trợ giáo viên, điều chỉnh kế hoạch và nâng cao hiệu quả hoạt động bồi dưỡng chưa được quan tâm tương xứng.

Nhìn chung, công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng đã được triển khai nhưng hiệu quả chưa đồng đều giữa các nội dung. Việc tăng cường phản hồi sau đánh giá và sử dụng kết quả đánh giá trong điều chỉnh kế hoạch, tổ chức hoạt động bồi dưỡng cần tiếp tục được quan tâm nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động bồi dưỡng trong thời gian tới.

4.2. Đánh giá chung về thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh

4.2.1. Ưu điểm

Kết quả nghiên cứu cho thấy công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng đã đạt được nhiều kết quả tích cực, cụ thể:

Cán bộ quản lý và giáo viên đánh giá cao sự cần thiết của công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp đối với việc nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên và đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục mầm non.

Công tác lập kế hoạch bồi dưỡng được quan tâm thực hiện; mục tiêu bồi dưỡng được xác định tương đối rõ ràng và bám sát yêu cầu của Chuẩn nghề nghiệp giáo viên mầm non.

Công tác tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng được triển khai tương đối đồng bộ thông qua việc kiện toàn bộ máy quản lý, phân công nhiệm vụ cụ thể và điều phối các hoạt động bồi dưỡng theo kế hoạch.

Công tác chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng được thực hiện thường xuyên thông qua việc hướng dẫn, hỗ trợ chuyên môn, đôn đốc giáo viên thực hiện kế hoạch và khuyến khích các tổ chuyên môn tham gia hoạt động tự bồi dưỡng.

Công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng bước đầu được triển khai thông qua việc theo dõi tiến độ bồi dưỡng và đánh giá kết quả dựa trên các minh chứng thực tiễn.

4.2.2. Hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên vẫn còn một số hạn chế như sau:

Trong công tác lập kế hoạch bồi dưỡng, việc khảo sát, phân tích nhu cầu và thực trạng năng lực giáo viên làm căn cứ xây dựng kế hoạch chưa được thực hiện đồng đều giữa các nhà trường. Việc dự toán và chuẩn bị các nguồn lực phục vụ hoạt động bồi dưỡng còn hạn chế.

Trong công tác tổ chức thực hiện hoạt động bồi dưỡng, việc thiết lập và duy trì cơ chế phối hợp với các chuyên gia, cơ sở đào tạo và các đơn vị bên ngoài còn hạn chế; hệ thống thông tin phục vụ hoạt động bồi dưỡng chưa được phát huy hiệu quả.

Trong công tác chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng, việc xây dựng môi trường hỗ trợ, chia sẻ kinh nghiệm và tạo động lực cho giáo viên tham gia tự học, tự bồi dưỡng chưa được quan tâm đúng mức.

Trong công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng, việc phân hồi kết quả đánh giá và sử dụng kết quả đánh giá để điều chỉnh hoạt động bồi dưỡng, xây dựng kế hoạch bồi dưỡng ở giai đoạn tiếp theo chưa đạt hiệu quả cao.

4.2.3. Nguyên nhân hạn chế

a. Nguyên nhân khách quan

Trong những năm gần đây, yêu cầu đổi mới giáo dục mầm non, ứng dụng công nghệ thông tin và thực hiện chuyển đổi số diễn ra nhanh chóng, trong khi nguồn lực đầu tư cho hoạt động bồi dưỡng chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu thực tiễn. Điều này tạo áp lực đối với công tác quản lý và tổ chức hoạt động bồi dưỡng tại các nhà trường.

Bên cạnh đó, cơ chế phối hợp giữa nhà trường với các cơ sở đào tạo, chuyên gia giáo dục và các tổ chức chuyên môn chưa thật sự chặt chẽ. Việc tiếp cận các nguồn lực hỗ trợ từ bên ngoài còn gặp khó khăn, ảnh hưởng đến hiệu quả tổ chức hoạt động bồi dưỡng.

b. Nguyên nhân chủ quan

Một bộ phận cán bộ quản lý và giáo viên chưa thực sự coi trọng hoạt động tự học, tự bồi dưỡng và phát triển nghề nghiệp liên tục của giáo viên.

Bên cạnh đó, một số nội dung thuộc các chức năng quản lý như huy động nguồn lực, phối hợp với các lực lượng hỗ trợ, xây dựng môi trường hỗ trợ và sử dụng kết quả đánh giá chưa được thực hiện đồng đều, ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý hoạt động bồi dưỡng.

Ngoài ra, động lực tham gia bồi dưỡng của một bộ phận giáo viên chưa cao do áp lực công việc và quỹ thời gian dành cho hoạt động học tập, nghiên cứu chuyên môn còn hạn chế, ảnh hưởng đến hiệu quả tham gia và vận dụng kết quả bồi dưỡng vào thực tiễn công tác.

5. Kết luận

Nghiên cứu đã đánh giá thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng, Thành phố Hồ Chí Minh trên các phương diện: sự cần thiết của công tác quản lý, lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo và kiểm tra, đánh giá hoạt động bồi dưỡng. Kết quả cho thấy cán bộ quản lý và giáo viên đánh giá cao sự cần thiết của công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng; đồng thời, các chức năng lập kế hoạch, tổ chức thực hiện và chỉ đạo hoạt động bồi dưỡng đều được thực hiện ở mức cao.

Tuy nhiên, việc thực hiện các chức năng quản lý chưa thật sự đồng đều. Một số nội dung như chuẩn bị nguồn lực phục vụ bồi dưỡng, phối hợp với các lực lượng hỗ trợ, xây dựng môi trường hỗ trợ và chia sẻ trong nhà trường, cũng như sử dụng kết quả đánh giá để cải tiến hoạt động bồi dưỡng còn đạt mức chưa cao. Trong đó, công tác kiểm tra, đánh giá là chức năng có mức thực hiện thấp nhất trong các nội dung quản lý được khảo sát.

Kết quả nghiên cứu có sự tương đồng với các nghiên cứu của Võ và Đặng (2020), Thái (2023) và Thái (2025) khi đều cho thấy công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên đã được các nhà trường quan tâm triển khai nhưng vẫn còn những hạn chế trong việc bảo đảm các điều kiện hỗ trợ, huy động nguồn lực và phát huy hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá. Kết quả nghiên cứu cũng phù hợp với quan điểm của Darling-Hammond & cs. (2017) khi khẳng định hiệu quả hoạt động bồi dưỡng không chỉ phụ thuộc vào nội dung bồi dưỡng mà còn chịu ảnh hưởng bởi các điều kiện bảo đảm thực hiện và môi trường hỗ trợ phát triển nghề nghiệp của giáo viên.

Kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở thực tiễn cho việc đề xuất các biện pháp nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho giáo viên tại các trường mầm non ở phường Minh Phụng, góp phần đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục mầm non trong giai đoạn hiện nay.

Tài liệu tham khảo

- Ban Chấp hành Trung ương Đảng. (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa.*
- Bộ Chính trị. (2025). *Nghị quyết số 71-NQ/TW ngày 22 tháng 8 năm 2025 về đột phá phát triển giáo dục và đào tạo.*
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Thông tư số 26/2018/TT-BGDĐT ngày 08 tháng 10 năm 2018 về ban hành quy định chuẩn nghề nghiệp giáo viên mầm non.*
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2019). *Thông tư số 12/2019/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 8 năm 2019 về ban hành chương trình bồi dưỡng thường xuyên giáo viên mầm non.*
- Darling-Hammond, L., Hyster, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development.* Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development.* Prentice Hall. Truy cập từ https://www.researchgate.net/publication/235701029_Experiential_Learning_Experience_As_The_Source_Of_Learning_And_Development?utm_source
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2017). *Essentials of management* (10th ed.). McGraw-Hill Education. <https://cdn.bookey.app/files/pdf/book/en/essentials-of-management.pdf>
- Lê, T. T. T. (2022). *Quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên theo chuẩn nghề nghiệp ở các trường mầm non thị xã Bình Minh, tỉnh Vĩnh Long.* Luận văn thạc sĩ khoa học giáo dục, Trường Đại học Đồng Tháp. Truy cập từ <http://thuvien.dthu.edu.vn/pages/opac/wpid-detailbib-id-51703.html#>
- Nguyễn, T. H., & Trần, V. T. (2023). *Vận dụng mô hình PDCA trong quản lý bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp đội ngũ giáo viên mầm non: Một số vấn đề lý luận.* *Tap chí Giáo dục*, 23(19), 15-20. Truy cập từ <https://tcgd.tapchigiaoduc.edu.vn/index.php/tapchi/article/view/1067>

- Paltiel, Y. H. (2025). How do early childhood education leaders shape professional learning communities? *Early Years*, 45(3–4), 610–624. <https://doi.org/10.1080/09575146.2024.2396367>
- Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. (2019). *Luật Giáo dục số 43/2019/QH14 ngày 14 tháng 6 năm 2019*.
- Thái, T. L. (2023). *Quản lý hoạt động bồi dưỡng chuyên môn cho giáo viên các trường mầm non công lập Quận 11, Thành phố Hồ Chí Minh*. *Tạp chí Thiết bị Giáo dục*, 2(281), 153–155.
<https://scholar.dlu.edu.vn/thuvienso/bitstream/DLU123456789/196306/1/CVv326S2812023153.pdf>
- Thái, T. T. T. (2025). *Quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên của các trường mầm non ở quận Bình Tân, Thành phố Hồ Chí Minh*. Đề án thạc sĩ chuyên ngành Quản lý giáo dục, Trường Đại học Đồng Tháp. Truy cập từ <http://thuvien.dthu.edu.vn/pages/opac/wpid-detailbib-id-61549.html>
- Võ, N. D., & Đặng, T. T. T. (2020). Quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên các trường mầm non trên địa bàn thành phố Quy Nhơn, tỉnh Bình Định theo chuẩn chức danh nghề nghiệp. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 9(2), 7–14.
<http://thuvien.dthu.edu.vn/pages/opac/wpid-collection-type-collection.html#panel-link47487>