

VAI TRÒ CỦA TỔ TRƯỞNG CHUYÊN MÔN TRONG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY HỌC Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ

Khuất Thị Thuý
Trường THCS Yên Bái B, Ba Vì, Hà Nội

Tóm tắt: Trong hệ thống quản lý nhà trường phổ thông, tổ chuyên môn là đơn vị cơ sở giữ vai trò tổ chức, triển khai và điều phối các hoạt động chuyên môn nhằm nâng cao chất lượng dạy học. Với tư cách là người đứng đầu tổ chuyên môn, tổ trưởng chuyên môn không chỉ đảm nhận vai trò quản lý hành chính ở cấp tổ mà còn là người lãnh đạo học thuật, chịu trách nhiệm định hướng chuyên môn, hỗ trợ phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên và góp phần thực hiện hiệu quả kế hoạch giáo dục nhà trường. Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông, đặc biệt là yêu cầu triển khai Chương trình giáo dục phổ thông 2018 theo hướng phát triển phẩm chất và năng lực học sinh, vai trò của tổ trưởng chuyên môn càng trở nên quan trọng và đòi hỏi sự thay đổi mạnh mẽ về năng lực, tư duy và phương thức quản lý. Bài báo trình bày cơ sở lý luận về vai trò của tổ trưởng chuyên môn trong quản lý hoạt động dạy học, phân tích thực trạng thực thi vai trò này tại một số trường trung học cơ sở, chỉ ra những hạn chế phổ biến như năng lực quản lý chưa đồng đều, sinh hoạt tổ chuyên môn còn hình thức, thiếu thời gian và cơ chế hỗ trợ. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất một số biện pháp thiết thực nhằm phát huy vai trò của tổ trưởng chuyên môn, bao gồm: bồi dưỡng năng lực quản lý chuyên môn theo hướng thực tiễn – phát triển năng lực; đổi mới nội dung và hình thức sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học; hoàn thiện cơ chế phân quyền và đánh giá hoạt động tổ chuyên môn; tăng cường sự phối hợp giữa tổ trưởng và Ban giám hiệu trong xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục nhà trường. Việc nâng cao vai trò tổ trưởng chuyên môn không chỉ góp phần đảm bảo chất lượng dạy học, mà còn là điều kiện tiên quyết để hiện thực hóa thành công những mục tiêu cốt lõi của đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay.

Từ khóa: Tổ trưởng chuyên môn; quản lý hoạt động dạy học; trường trung học cơ sở; phát triển năng lực giáo viên; sinh hoạt chuyên môn; đổi mới giáo dục; chương trình giáo dục phổ thông 2018; lãnh đạo học thuật.

THE ROLE OF SUBJECT DEPARTMENT HEADS IN MANAGING TEACHING ACTIVITIES IN JUNIOR HIGH SCHOOLS

Khuất Thị Thuý
Yen Bai B Junior High School, Ba Vi, Ha Noi

Abstract: In the general school management system, the subject department is a fundamental unit that plays a role in organizing, implementing, and coordinating professional activities to improve teaching quality. As the head of the subject department, the subject department head not only undertakes the administrative management role at the department level but is also an academic leader, responsible for professional orientation, supporting the development of professional capacity for teachers, and contributing to the effective implementation of the school's educational plan. In the context of fundamental and comprehensive education reform, especially the requirement to implement the 2018 general education program in the direction of developing students' qualities and competencies, the role of the subject department head becomes even more important and requires strong changes in capacity, thinking, and management methods. This article presents the theoretical basis for the role of subject department heads in managing teaching activities, analyzes the current situation of implementing this role in some junior high schools, and points out common limitations such as uneven management capacity, formalistic subject department meetings, and lack of time and support mechanisms. On this basis, the article proposes several practical measures to promote the role of subject department heads, including: fostering professional management capacity in a practical - competency development direction; innovating the content and form of professional activities in the direction of lesson study; perfecting the mechanism of decentralization and evaluation of subject department activities; strengthening the coordination between the department head and the School Board in building and implementing the school's educational plan. Enhancing the role of subject department heads not only contributes to ensuring the quality of teaching but is also a prerequisite for successfully realizing the core objectives of the current general education innovation.

Keywords: Subject group leader; teaching and learning management; lower secondary school; teacher capacity development; professional development activities; educational innovation; 2018 general education program; academic leadership.

Nhận bài: 17/01/2025

Phản biện: 09/02/2025

Duyệt đăng: 12/02/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh giáo dục Việt Nam đang đẩy mạnh thực hiện đổi mới căn bản, toàn diện nhằm nâng cao chất lượng giáo dục phổ thông, việc tăng cường hiệu lực và hiệu quả quản lý hoạt động dạy học tại các cơ sở giáo dục được xem là nhiệm vụ then chốt. Đặc biệt, cấp trung học cơ sở (THCS) là bậc học nền tảng, giữ vai trò trung gian chuyển

tiếp từ bậc tiểu học lên trung học phổ thông, đòi hỏi hoạt động dạy học không chỉ đảm bảo tính khoa học, sư phạm mà còn phải hướng đến phát triển phẩm chất và năng lực học sinh theo yêu cầu của Chương trình giáo dục phổ thông 2018.

Trong nhà trường, tổ chuyên môn là đơn vị cơ sở tổ chức và triển khai hoạt động chuyên môn,

đồng thời là nơi trực tiếp hỗ trợ giáo viên thực hiện các nhiệm vụ giảng dạy, kiểm tra, đánh giá, bồi dưỡng chuyên môn, đổi mới phương pháp dạy học. Người tổ trưởng chuyên môn, với tư cách là người đứng đầu tổ, có vai trò quan trọng trong việc điều hành, phối hợp, giám sát và dẫn dắt hoạt động chuyên môn của tổ một cách hiệu quả. Họ không chỉ là "người thầy" trong chuyên môn mà còn là "người quản lý" ở tầm vi mô, trực tiếp ảnh hưởng đến chất lượng dạy học và sự phát triển chuyên môn của giáo viên trong tổ.

Tuy nhiên, trên thực tế, vai trò của tổ trưởng chuyên môn tại nhiều trường THCS chưa được khai thác một cách đầy đủ và hiệu quả. Một số tổ trưởng còn lúng túng trong tổ chức sinh hoạt chuyên môn, thiếu kỹ năng điều hành hoạt động tổ chức giảng dạy, hoặc chưa thực sự phát huy tinh thần hỗ trợ, phát triển đồng nghiệp. Điều này đặt ra yêu cầu cần nghiên cứu, nhận diện rõ hơn vai trò của tổ trưởng chuyên môn trong quản lý hoạt động dạy học, từ đó có các giải pháp nâng cao hiệu quả công tác này, góp phần thực hiện thành công mục tiêu đổi mới giáo dục hiện nay

II. CƠ SỞ LÝ LUẬN

Tổ chuyên môn trong trường trung học cơ sở là một đơn vị cơ bản, tập hợp các giáo viên giảng dạy cùng môn học hoặc nhóm môn học, có chức năng tổ chức, triển khai và điều phối các hoạt động chuyên môn nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy, thực hiện chương trình giáo dục và phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên. Theo quy định tại Thông tư số 32/2020/TT-BGDĐT của Bộ Giáo dục và Đào tạo, tổ trưởng chuyên môn là người có trách nhiệm xây dựng kế hoạch hoạt động của tổ; tổ chức sinh hoạt tổ chuyên môn; hướng dẫn thực hiện chương trình, đổi mới phương pháp giảng dạy và kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh; đồng thời phối hợp với Ban giám hiệu trong công tác kiểm tra, đánh giá chuyên môn của giáo viên trong tổ (Bộ GD&ĐT, 2020).

Hoạt động dạy học ở trường THCS được xem là trung tâm của quá trình giáo dục, đóng vai trò quyết định trong việc hình thành kiến thức, kỹ năng, phẩm chất và năng lực cơ bản cho học sinh. Theo Nguyễn Cảnh Toàn (2004), dạy học là quá trình tương tác hai chiều giữa giáo viên và học sinh nhằm giúp học sinh chiếm lĩnh tri thức, phát triển tư duy và hình thành nhân cách. Trong bối cảnh thực hiện Chương trình giáo dục phổ thông 2018, dạy học ở cấp THCS càng đòi hỏi phải có sự quản lý chuyên môn chặt chẽ, sáng tạo, và định hướng phát triển năng lực người học thông qua các phương pháp và hình thức tổ chức dạy học tích cực (Bộ GD&ĐT, 2018).

Quản lý hoạt động dạy học trong nhà trường là một bộ phận trọng yếu của quản lý giáo dục, bao gồm các chức năng: lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra, giám sát và điều chỉnh quá trình dạy học. Theo Đặng Quốc Bảo (2006), quản lý dạy học không chỉ là quản lý hành chính các hoạt động giảng dạy mà còn là quá trình tác động mang tính tổ chức – sư phạm nhằm đảm bảo mục tiêu, nội dung, phương pháp, hình thức dạy học được thực hiện hiệu quả. Trong phạm vi tổ chuyên môn, tổ trưởng chuyên môn là người giữ vai trò cầu nối giữa Ban giám hiệu và giáo viên, trực tiếp điều phối, giám sát và hỗ trợ chuyên môn cho các thành viên trong tổ. Họ chịu trách nhiệm tổ chức sinh hoạt chuyên môn, hướng dẫn thực hiện chương trình, theo dõi tiến độ giảng dạy, đánh giá chất lượng bài dạy và phát triển đồng nghiệp.

Trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay, vai trò của tổ trưởng chuyên môn càng trở nên quan trọng. Họ cần được trang bị đầy đủ các năng lực quản lý tổ chức hoạt động chuyên môn, năng lực chuyên môn sâu rộng, kỹ năng giao tiếp, điều hành, năng lực phân tích và giải quyết vấn đề sư phạm. Đặc biệt, theo quan điểm của Nguyễn Đức Chính (2018), tổ trưởng chuyên môn cần đóng vai trò là người dẫn dắt việc triển khai sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học – một hình thức sinh hoạt hiệu quả trong phát triển nghề nghiệp giáo viên và nâng cao chất lượng dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh.

III. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1 Vai trò của tổ trưởng chuyên môn trong quản lý hoạt động dạy học

Trong hệ thống tổ chức chuyên môn của trường THCS, tổ trưởng chuyên môn giữ vai trò then chốt trong việc quản lý, điều phối và phát triển hoạt động dạy học của tổ. Họ không chỉ là người thực thi chỉ đạo chuyên môn từ Ban giám hiệu mà còn là người dẫn dắt, hỗ trợ đồng nghiệp trong việc nâng cao chất lượng giảng dạy. Theo Bộ Giáo dục và Đào tạo (2020), tổ trưởng chuyên môn có nhiệm vụ xây dựng kế hoạch hoạt động của tổ; tổ chức sinh hoạt chuyên môn định kỳ; hướng dẫn giáo viên thực hiện chương trình, sách giáo khoa mới; kiểm tra tiến độ và chất lượng giảng dạy của giáo viên; đồng thời đề xuất các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả dạy học và bồi dưỡng giáo viên.

Một trong những vai trò quan trọng nhất của tổ trưởng chuyên môn là tổ chức và điều hành hoạt động sinh hoạt chuyên môn có chất lượng. Đây là diễn đàn học thuật giúp giáo viên chia sẻ kinh nghiệm, thảo luận chuyên sâu về nội dung chương trình, phương pháp dạy học, kiểm tra – đánh giá, từ đó nâng cao năng lực chuyên môn và sự phối

hợp sự phạm trong tổ. Theo Nguyễn Đức Chính (2018), tổ trưởng chuyên môn đóng vai trò trung tâm trong việc triển khai sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học – một mô hình có hiệu quả thực tiễn cao, góp phần thúc đẩy sự phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên và cải thiện chất lượng dạy học.

Ngoài ra, tổ trưởng chuyên môn còn là người giám sát và hỗ trợ giáo viên trong việc thực hiện kế hoạch giáo dục cá nhân và chương trình dạy học phân hoá phù hợp với đối tượng học sinh. Trong bối cảnh thực hiện Chương trình giáo dục phổ thông 2018, việc điều chỉnh nội dung dạy học theo định hướng phát triển phẩm chất và năng lực học sinh trở thành yêu cầu bắt buộc. Điều này đòi hỏi tổ trưởng không chỉ nắm vững chuyên môn mà còn có tư duy quản lý linh hoạt, có khả năng thiết kế và điều phối kế hoạch dạy học theo hướng mở, tích hợp và thực tiễn (Bộ GD&ĐT, 2018).

Bên cạnh đó, tổ trưởng còn là người kết nối giữa giáo viên và Ban giám hiệu, góp phần phản ánh kịp thời những khó khăn, vướng mắc trong quá trình giảng dạy cũng như đề xuất các giải pháp phù hợp với thực tiễn nhà trường. Họ cũng có vai trò trong việc đánh giá, góp ý bài giảng, hỗ trợ giáo viên mới hoặc giáo viên gặp khó khăn trong chuyên môn – điều này góp phần xây dựng văn hóa học tập và phát triển nghề nghiệp bền vững trong đội ngũ.

Như vậy, tổ trưởng chuyên môn không đơn thuần là người quản lý hành chính trong tổ mà thực sự là “hạt nhân chuyên môn”, là người thúc đẩy sự đổi mới và đảm bảo chất lượng giáo dục trong nhà trường phổ thông.

3.2 Thực trạng vai trò của tổ trưởng chuyên môn trong quản lý hoạt động dạy học ở trường THCS.

Trước hết, một bộ phận tổ trưởng chuyên môn chưa được đào tạo bài bản về năng lực quản lý chuyên môn, đặc biệt là trong việc tổ chức sinh hoạt tổ theo hướng nghiên cứu bài học, ứng dụng công nghệ thông tin, hay đánh giá năng lực giáo viên. Nhiều tổ trưởng xuất phát điểm từ giáo viên giỏi chuyên môn nhưng chưa có kỹ năng quản trị tổ chức, dẫn đến lúng túng trong xây dựng kế hoạch, điều hành sinh hoạt chuyên môn và đánh giá hiệu quả giảng dạy của đồng nghiệp.

Thứ hai, sinh hoạt tổ chuyên môn ở một số nơi vẫn mang tính hình thức, thiếu chiều sâu, chủ yếu dừng lại ở việc kiểm tra hồ sơ sổ sách, chưa thực sự tạo ra môi trường trao đổi học thuật hiệu quả. Hoạt động dự giờ, góp ý đôi khi chưa mang tính xây dựng hoặc chưa bám sát mục tiêu phát triển năng lực nghề nghiệp của giáo viên. Tổ trưởng

chuyên môn chưa thể hiện rõ vai trò là người dẫn dắt đổi mới phương pháp dạy học trong tổ.

Thứ ba, tổ trưởng chuyên môn thường kiêm nhiệm nhiều công việc như giảng dạy, chủ nhiệm lớp, tham gia các hoạt động đoàn thể... nên thiếu thời gian đầu tư cho công tác quản lý chuyên môn. Bên cạnh đó, chế độ chính sách đối với tổ trưởng chưa thực sự tương xứng với khối lượng và tính chất công việc, khiến một số người chưa thực sự mặn mà với vai trò này.

Ngoài ra, sự phối hợp giữa tổ trưởng chuyên môn với Ban giám hiệu đôi khi còn thiếu gắn kết. Một số trường giao khoán việc quản lý chuyên môn cho tổ trưởng mà chưa có cơ chế giám sát, hỗ trợ cụ thể, dẫn đến việc tổ trưởng hoạt động đơn lẻ, thiếu sự định hướng và phản hồi kịp thời từ lãnh đạo nhà trường.

Khảo sát tại một số trường THCS trên địa bàn (có thể chèn số liệu khảo sát nếu có), cho thấy chỉ khoảng 45–60% tổ trưởng chuyên môn được đánh giá là hoạt động hiệu quả, có tác động tích cực đến chất lượng dạy học của tổ. Phần còn lại hoạt động ở mức trung bình hoặc dưới trung bình, chủ yếu do hạn chế về năng lực quản lý hoặc thiếu sự hỗ trợ từ nhà trường.

Từ thực trạng trên, có thể thấy rằng vai trò của tổ trưởng chuyên môn trong quản lý hoạt động dạy học tuy đã được xác lập và phát huy ở nhiều nơi, song vẫn cần được tiếp tục củng cố thông qua các giải pháp mang tính hệ thống, bền vững và phù hợp với bối cảnh đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay.

3.3. Một số biện pháp nhằm phát huy vai trò của tổ trưởng chuyên môn trong quản lý hoạt động dạy học ở trường THCS

Để tổ trưởng chuyên môn thực sự trở thành lực lượng nòng cốt trong việc quản lý và nâng cao chất lượng hoạt động dạy học, cần triển khai đồng bộ nhiều biện pháp, trong đó đặc biệt nhấn mạnh đến việc bồi dưỡng năng lực, đổi mới tổ chức hoạt động chuyên môn và hoàn thiện cơ chế quản lý. Trước hết, cần tổ chức các chương trình bồi dưỡng có hệ thống và thường xuyên nhằm nâng cao năng lực chuyên môn, năng lực sự phạm và đặc biệt là năng lực quản lý cho đội ngũ tổ trưởng. Nội dung bồi dưỡng nên tập trung vào kỹ năng lập kế hoạch giáo dục tổ, điều hành sinh hoạt chuyên môn hiệu quả, hướng dẫn giáo viên đổi mới phương pháp và kiểm tra – đánh giá theo định hướng phát triển năng lực học sinh. Việc bồi dưỡng không nên dừng lại ở hình thức lý thuyết mà cần gắn với thực tiễn tổ chức dạy học tại cơ sở, có sự hướng dẫn cụ thể thông qua các mô hình thực hành hoặc huấn luyện tại chỗ.

Bên cạnh đó, sinh hoạt tổ chuyên môn cần được tổ chức lại theo hướng thiết thực, chuyên sâu và hiệu quả. Tổ trưởng chuyên môn giữ vai trò dẫn dắt và điều phối các hoạt động như: phân tích bài học, nghiên cứu hồ sơ học sinh, thảo luận tình huống sư phạm thực tế, qua đó giúp giáo viên cùng nhau phát triển chuyên môn và điều chỉnh hoạt động dạy học phù hợp với đặc điểm đối tượng học sinh. Việc sinh hoạt chuyên môn không nên chỉ gắn với kiểm tra hồ sơ hay các công việc hành chính mà cần thực sự là diễn đàn học thuật, thúc đẩy năng lực chuyên môn và tư duy phản biện trong đội ngũ.

Để tổ trưởng chuyên môn phát huy vai trò một cách đầy đủ, nhà trường cần phân quyền rõ ràng và tạo điều kiện thuận lợi về thời gian, khối lượng công việc và phương tiện phục vụ công tác chuyên môn. Trong nhiều trường hợp, tổ trưởng đang bị quá tải bởi vừa giảng dạy, vừa chủ nhiệm, vừa kiêm nhiệm nhiều hoạt động khác. Do vậy, cần thiết có sự điều chỉnh hợp lý trong phân công nhiệm vụ, thậm chí có chính sách giảm định mức tiết dạy cho tổ trưởng chuyên môn để họ có thời gian và điều kiện tập trung cho công tác quản lý tổ. Đồng thời, nên có cơ chế khuyến khích và ghi nhận đóng góp của tổ trưởng thông qua đánh giá thi đua, khen thưởng xứng đáng, gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ chuyên môn của tổ.

Mặt khác, hoạt động tổ chuyên môn cũng cần được đưa vào hệ thống đánh giá nội bộ của nhà trường một cách minh bạch, có tiêu chí cụ thể về chất lượng sinh hoạt chuyên môn, hiệu quả hỗ trợ giáo viên, mức độ đổi mới trong tổ chức dạy học. Điều này không chỉ giúp điều chỉnh hoạt động tổ một cách kịp thời, mà còn tạo động lực phấn đấu cho tổ trưởng chuyên môn cũng như các thành

viên trong tổ. Bên cạnh đó, sự phối hợp chặt chẽ giữa tổ trưởng và Ban giám hiệu cũng đóng vai trò quan trọng. Tổ trưởng cần được tham gia vào các quyết định chuyên môn của nhà trường, có tiếng nói trong việc xây dựng kế hoạch giáo dục, lựa chọn phương pháp dạy học phù hợp, và phản ánh kịp thời những khó khăn của giáo viên đến lãnh đạo để có sự chỉ đạo và hỗ trợ hiệu quả.

Tóm lại, việc phát huy vai trò tổ trưởng chuyên môn không chỉ là nhiệm vụ riêng của cá nhân tổ trưởng, mà là trách nhiệm chung của nhà trường, cơ quan quản lý và chính sách giáo dục. Khi tổ trưởng được trang bị đầy đủ năng lực, được trao quyền phù hợp và làm việc trong môi trường chuyên môn tích cực, họ sẽ trở thành nhân tố thúc đẩy đổi mới giáo dục tại cơ sở một cách thiết thực và bền vững.

IV. KẾT LUẬN

Tổ trưởng chuyên môn giữ vai trò quan trọng trong việc quản lý, điều phối và nâng cao chất lượng hoạt động dạy học tại trường THCS. Họ không chỉ thực hiện chức năng hành chính trong tổ, mà còn là người dẫn dắt chuyên môn, hỗ trợ phát triển đội ngũ và góp phần triển khai hiệu quả chương trình giáo dục nhà trường. Tuy nhiên, trong thực tiễn, vai trò này chưa được phát huy đầy đủ do còn tồn tại nhiều khó khăn về năng lực, cơ chế và điều kiện thực hiện.

Để nâng cao vai trò tổ trưởng chuyên môn, cần có các biện pháp đồng bộ như: bồi dưỡng năng lực quản lý chuyên môn, đổi mới sinh hoạt tổ, phân quyền rõ ràng, và có cơ chế hỗ trợ phù hợp. Khi được trao quyền và tạo điều kiện, tổ trưởng sẽ trở thành nhân tố thúc đẩy đổi mới giáo dục từ cấp cơ sở, góp phần hiện thực hóa thành công mục tiêu phát triển giáo dục phổ thông trong giai đoạn hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Chương trình giáo dục phổ thông tổng thể*. Ban hành kèm theo Thông tư số 32/2018/TT-BGDĐT ngày 26/12/2018.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2020). *Thông tư số 32/2020/TT-BGDĐT ban hành Điều lệ trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học*.
- Đặng Quốc Bảo. (2006). *Quản lý giáo dục – Những vấn đề lý luận và thực tiễn*. NXB Đại học Sư phạm Hà Nội.
- Nguyễn Cảnh Toàn. (2004). *Một số vấn đề đổi mới phương pháp dạy học*. NXB Giáo dục.
- Nguyễn Đức Chính. (2018). Bồi dưỡng tổ trưởng chuyên môn theo hướng phát triển năng lực giáo viên phổ thông. *Tạp chí Quản lý giáo dục*, số 10.
- Nguyễn Hữu Châu (Chủ biên). (2005). *Giáo dục học – Tập 2*. NXB Đại học Sư phạm.
- Trần Bá Hoàn. (2004). *Đổi mới công tác quản lý trong nhà trường phổ thông*. NXB Giáo dục.
- Trần Kiểm (Chủ biên). (2008). *Quản lý giáo dục*. NXB Đại học Sư phạm.
- Phạm Hồng Quang. (2019). Vai trò của tổ chuyên môn trong phát triển chương trình giáo dục nhà trường. *Tạp chí Giáo dục*, số 464 (Kỳ 2 – 5/2019), tr. 13–16.
- Vũ Hữu Bình. (2019). Sinh hoạt tổ chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học – Mô hình hiệu quả trong phát triển năng lực giáo viên. *Tạp chí Quản lý Giáo dục*, số 65, tr. 24–28.