

## QUẢN TRỊ TRƯỜNG THỰC HÀNH SỰ PHẠM TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO GIÁO VIÊN

Nguyễn Thị Hương<sup>†</sup>,  
Đặng Thị Mây

Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội  
+ Tác giả liên hệ • Email: [nguyenhuong@vnu.edu.vn](mailto:nguyenhuong@vnu.edu.vn)

### Article History

Received: 20/9/2021

Accepted: 16/10/2021

Published: 05/11/2021

### Keywords

School administration,  
pedagogical practice, teacher  
training, education program

### ABSTRACT

Currently, the establishment of a system of pedagogical practice schools as part of the university for teacher training has become a model of school administration that is increasingly being replicated due to its flexibility and practical needs. The administration of the university's pedagogical practice school as an open, flexible, and adaptive system helps to improve the quality of pedagogical students' training as well as the professional growth of the practical school's teaching staff. Moreover, it simultaneously contributes to perform admirably in the role of teacher training and retraining in order to apply the new general education program. The article suggests a model of school administration for a system of practical schools as part of the University, as well as some requirements when applying this model. It is undoubtedly true that this is a flexible, non-academic, self-contained model that will create favorable conditions for enhancing teacher training program and developing the professional capacity of teaching team, thereby improving education and training quality. The tight relationship between the university for teacher training and the system of practical schools will be one of the key prerequisites for high schools to "move ahead, progress swiftly" and further to implement the mission and goals of education and training.

### 1. Mở đầu

Trong bối cảnh toàn cầu hóa với những biến động mạnh, sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế mạnh mẽ, cùng với đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT, việc thay đổi mô hình quản trị đại học là rất quan trọng và phù hợp đối với sự phát triển của xã hội. Cơ chế tự chủ đại học sẽ tạo nhiều cơ hội cho các trường chủ động, linh hoạt, sáng tạo đối với các hoạt động thực tiễn và sứ mệnh, triết lý của mỗi trường. Ngoài các hoạt động trung tâm (như giảng dạy, học tập, chương trình đào tạo, thành quả học tập, kiểm tra và đánh giá...), các nhân tố hỗ trợ nhưng góp phần quyết định đến thành công của trường đại học chính là: lãnh đạo và quản trị đại học (Ngô Tuyết Mai, 2012). Thực tiễn hoạt động của các trường đại học trên thế giới cũng như một số tổng kết của các nhà nghiên cứu cho thấy, những đặc điểm chung nhất của một trường đại học thành công ở tầm cỡ quốc tế là: chú trọng vào năng lực; nguồn lực phong phú và sự quản trị thuận lợi. Việc xây dựng hệ thống trường thực hành trực thuộc đại học với sự kết nối chặt chẽ, toàn diện với trường đại học đào tạo giáo viên (ĐTGV) đã trở thành một mô hình quản trị ngày càng được nhân rộng bởi sự linh hoạt đáp ứng yêu cầu thực tiễn góp phần thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW (Ban Chấp hành Trung ương, 2013).

Bài báo đề xuất mô hình quản trị trường phổ thông thực hành trực thuộc đại học theo mô hình công lập tự chủ và một số yêu cầu khi thực hiện theo mô hình này.

### 2. Kết quả nghiên cứu

#### 2.1. Đổi mới quản trị trường thực hành sự phạm

Trong cơ cấu tổ chức, nhiều trường đại học đã hoàn thiện hệ thống trường thực hành từ bậc mầm non đến THPT; hướng tới mỗi trường đại học sự phạm phải có ít nhất một trường thực hành có quy mô phù hợp với yêu cầu thực hành sự phạm. Đây vừa là cơ sở thực hành nghề nghiệp thường xuyên cho sinh viên, vừa là nơi để giảng viên tự học và gắn kết với thực tế phổ thông. Về mục tiêu: hệ thống trường thực hành trực thuộc đại học "Góp phần rèn luyện kỹ năng, phương pháp dạy học, phương pháp giáo dục, phát triển năng lực nghề nghiệp của sinh viên sự phạm; tham gia nghiên cứu, thực nghiệm các đề tài về khoa học giáo dục do cơ sở ĐTGV triển khai thực hiện". Về nhiệm vụ: "Phối hợp với cơ sở ĐTGV tổ chức hướng dẫn thực hành sự phạm, thực tập sự phạm và rèn luyện nghiệp vụ sư phạm thường xuyên của sinh viên sự phạm. Phối hợp với cơ sở ĐTGV tổ chức thực hiện các hoạt động nghiên cứu,

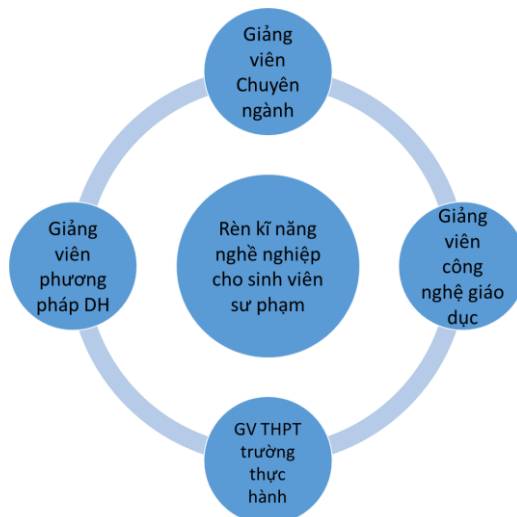
thực nghiệm khoa học giáo dục; triển khai ứng dụng các phương pháp dạy học, kiểm tra đánh giá và quản lý giáo dục tiên tiến vào thực tiễn hoạt động của nhà trường; đề xuất các giải pháp góp phần nâng cao chất lượng dạy học và giáo dục, cải tiến nội dung, phương pháp đào tạo của cơ sở ĐTGV; phát triển các nguồn lực để đáp ứng yêu cầu của hoạt động thực hành sư phạm” (Bộ GD-ĐT, 2014). Trong đó, đổi mới cơ chế quản lý nhà nước và quản trị nhà trường là giải pháp đột phá trong GD-ĐT. Đổi mới mạnh mẽ công tác quản lý trong giáo dục và quản trị nhà trường, coi trọng quản lý chất lượng, hiệu quả quản trị nhà trường; tăng cường phân cấp, ủy quyền; thực hiện tự chủ và trách nhiệm giải trình; phát huy vai trò, trách nhiệm người đứng đầu trong các cơ sở GD-ĐT và các địa phương. Tiếp tục rà soát, đẩy nhanh kiện toàn Hội đồng trường đúng quy định về số lượng, chất lượng, cơ cấu và thành phần, bảo đảm thực quyền; thúc đẩy tự chủ đại học gắn với trách nhiệm giải trình; tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý giáo dục, quản trị nhà trường (Bộ GD-ĐT, 2021).

Cùng với sự linh hoạt trong triết lý giáo dục, nhất quán trong sứ mệnh đào tạo, sự cởi mở trong tư duy, chặt chẽ trong các quy trình, thủ tục quản lý, các trường đại học ĐTGV xây dựng mô hình trường thực hành sư phạm hoạt động theo cơ chế từng bước tự chủ về chương trình nhà trường, tự chủ trong quy trình đánh giá, tuyển dụng nhân sự, bảo đảm đội ngũ tinh gọn, hiệu quả; rà soát, sắp xếp và bố trí đủ số lượng giáo viên (GV), giảng viên bảo đảm quy định về khung vị trí việc làm và định mức số lượng người làm việc trong các cơ sở giáo dục; có lộ trình tiến tới tự chủ hoàn toàn về tài chính; phối hợp với các khoa chuyên môn và Sở GD-ĐT địa phương hiệp quản công tác dạy học, đảm bảo và kiểm định chất lượng. Trường đại học phân quyền chủ động cho trường THPT thực hành xây dựng chương trình nhà trường, thường xuyên kết nối seminar khoa học và sinh hoạt chuyên môn gắn kết lý thuyết với thực tiễn.

Chúng tôi cụ thể hóa Mô hình “3 + 1” trong ĐTGV tại Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội.

Cùng với đổi mới cơ chế quản trị, mô hình “3+1” trong ĐTGV được Hội đồng khoa học trường, Ban Giám hiệu Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội xác định và kiên trì thực hiện nhiều năm qua là một mô hình hiệu quả, có tính ứng dụng cao thể hiện sự kết nối chặt chẽ các khoa/ tổ bộ môn ĐTGV và các tổ chuyên môn trường phổ thông thực hành trong công tác rèn kỹ năng nghề nghiệp, hướng dẫn sinh viên nghiên cứu khoa học và thực hiện khóa luận tốt nghiệp theo hướng nghiên cứu ứng dụng. Việc yêu cầu sinh viên sư phạm nghiên cứu chương trình, sách giáo khoa hiện hành, thiết kế giáo án theo chủ đề, thực hành giảng dạy theo chuẩn năng lực và phẩm chất cần đạt của chương trình giáo dục phổ thông mới đã trở thành một chiến lược ĐTGV hiệu quả, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của xã hội.

Có thể mô hình hóa sự kết nối đó thành sơ đồ “3+1” như sau:



Sơ đồ 1. Mô hình trường phổ thông thực hành “3+1” trực thuộc đại học trong ĐTGV

Trước những thay đổi căn bản, hệ thống trong giáo dục phổ thông và những đòi hỏi cấp bách của thực tiễn về trình độ và năng lực của đội ngũ GV đáp ứng yêu cầu của chương trình giáo dục phổ thông mới, các trường sư phạm phải nhanh chóng thay đổi triết lý về mô hình đào tạo, đổi mới nội dung, phương pháp đào tạo, đặc biệt là phương pháp tự học và tự học suốt đời cho sinh viên. Trường sư phạm cần phải vừa đào tạo theo mô hình tinh hoa - đào tạo hàn lâm, vừa đào tạo theo mô hình thực hành và dạy nghề: dạy học. Một mặt, coi việc phát triển đội ngũ, nâng cao

chất lượng đào tạo là yếu tố quan trọng hàng đầu; mặt khác phải linh hoạt trong xây dựng mới và cấu trúc lại chương trình đào tạo, coi thực dạy, thực học, thực làm là yếu tố quyết định sự sống còn của nhà trường.

Trong xu thế hội nhập và đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục hiện nay, phát triển, nâng cao chất lượng đội ngũ GV và cán bộ quản lý giáo dục là vấn đề then chốt. Sự phát triển muốn hướng đến tính bền vững thì cần phải dựa trên nền tảng sự phát triển của con người. Đầu tư cho nguồn lực con người là đầu tư cơ bản và quan trọng nhất. Bởi chính con người sẽ làm chủ các nguồn lực khác, sử dụng những nguồn lực khác để sáng tạo và đổi thay. Muốn đổi mới, cần có những con người mang cái nhìn mới, tư tưởng mới, sẵn sàng chấp nhận thử thách để làm khác đi. Nếu không thực sự có con người mới thì mọi sự đổi thay cũng chỉ dừng lại ở khâu hiệu, hô hào, thành quả nhận được chưa được như mong muốn.

Thực tế, GD-ĐT cho thấy không có giảng viên sư phạm giỏi thì không thể nói tới chất lượng đào tạo và bồi dưỡng GV, càng không thể nâng cao chất lượng giáo dục phổ thông và giáo dục định hướng nghề nghiệp. Nhận thức rõ sứ mệnh và trách nhiệm của trường sư phạm trong đào tạo và bồi dưỡng GV đáp ứng yêu cầu của chương trình giáo dục phổ thông mới, các trường đào tạo sư phạm, một mặt tiếp tục quan tâm đầu tư mọi nguồn lực để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, giảng viên có học vị, trình độ chuyên môn cao, mặt khác chú trọng công tác “ĐTGV trở thành chuyên gia giáo dục hơn là chuyên gia truyền đạt kiến thức” (Bộ GD-ĐT, 2016), để họ có đủ kiến thức và kỹ năng cơ bản giảng dạy một số môn hoặc chủ đề tích hợp ở trường phổ thông.

Mỗi giảng viên trực tiếp giảng dạy có trách nhiệm gắn nội dung dạy học tín chỉ/ học phần với thực tiễn; phải xây dựng chương trình dạy học bám sát yêu cầu thực tiễn với GV phổ thông. Trong quá trình tổ chức hoạt động dạy học, giảng viên cần có sự kết nối với chương trình giáo dục phổ thông mới một cách tự nhiên, thiết thực và hữu ích, qua đó giúp sinh viên hiểu đúng về sự cần thiết của việc đổi mới nội dung, phương pháp dạy học để phát triển toàn diện năng lực và phẩm chất cho học sinh phổ thông. Đó cũng chính là hình thức đưa chương trình giáo dục phổ thông mới vào chương trình ĐTGV hiện hành nhằm hiện đại hóa nội dung, phương pháp đào tạo, từ đó góp phần nâng cao chất lượng đào tạo sinh viên ở các trường sư phạm.

Bên cạnh việc cấu trúc lại chương trình đào tạo theo hướng giảm thiểu tính hàn lâm, tăng cường thực hành và tự học cho tất cả các tín chỉ, các trường sư phạm cũng cần quan tâm xây dựng chương trình song ngành, liên ngành đáp ứng dạy học tích hợp. Với cách thức đào tạo đó, sinh viên được đồng thời học tập nhiều học phần hoặc tín chỉ có quan hệ chặt chẽ và gắn gũi với nhau. Điều đó vừa góp phần giúp nhà trường phát triển bền vững vì duy trì được nhiều ngành học, vừa hình thành cho sinh viên một tư duy khoa học tổng hợp, khái quát - yếu tố quan trọng của GV để lựa chọn chủ đề liên môn và dạy học tích hợp. Song song với việc tái cấu trúc nội dung ĐTGV là việc tiến hành biên soạn tài liệu đào tạo lại và bồi dưỡng GV để đáp ứng dạy học tích hợp và phân hóa khi thực hiện Chương trình giáo dục phổ thông 2018.

Chỉ có xuất phát từ thực tiễn thì giảng viên các trường sư phạm mới có thể đổi mới thực sự quan niệm về nội dung và phương pháp đào tạo: không phải trang bị cho người học những kiến thức hàn lâm mình có mà phải hướng dẫn phương pháp học, phương pháp tổ chức hoạt động dạy học, dạy lý thuyết qua thực hành nghề nghiệp và chỉ cung cấp những gì người học cần để đáp ứng yêu cầu luôn luôn thay đổi của thực tiễn cuộc sống. Và cũng xuất phát từ thực tiễn, giảng viên trở lại nghiên cứu lý luận dạy học tích hợp, biên soạn tài liệu dạy học tích hợp liên môn và tích hợp theo chủ đề, hướng dẫn GV phổ thông hiểu rõ, thực hiện tốt dạy học tích hợp và phân hóa trong chương trình giáo dục phổ thông mới từ vị trí của người trong cuộc.

## **2.2. Mô hình quản trị “Khoa chuyên môn + Tổ bộ môn”**

Chúng ta thường nói đến sự phát triển như là một mục tiêu hướng tới trong quá trình xây dựng một tổ chức, vận hành một hệ thống và rộng ra là dựng xây xã hội. Tuy nhiên, sự phát triển không chỉ là mục tiêu hướng tới, không chỉ là động lực cho sự sáng tạo và thay đổi mà nó là một yêu cầu tất yếu, một quy luật khách quan và có tính phổ biến. Bản chất của đời sống là sự vận động không ngừng, từ đó liên tục làm nảy sinh những yêu cầu mới, đặt con người trước những thách thức mới và trao cho con người những khát vọng mới. Thực tế ấy đòi hỏi con người phải không ngừng học hỏi, trau dồi tri thức và kinh nghiệm, tự thay đổi, hoàn thiện bản thân để thích nghi với những đổi thay của xã hội. Với tốc độ phát triển của đời sống xã hội hiện nay, khi những thành tựu khoa học công nghệ có thể được cập nhật theo từng phút, khi những giới hạn của nhận thức liên tục bị phá vỡ, những thành tựu mới tác động đến mọi mặt của đời sống và ảnh hưởng của chúng có thể nhìn thấy trên phạm vi toàn cầu, mỗi cá nhân không thể đứng ngoài quy luật về sự phát triển, không một hệ thống hay tổ chức nào có thể bằng lòng, tự tin với một nếp vận hành cũ, càng không thể tự mãn về sự hoàn thiện. Bằng lòng với sự ổn định hoàn hảo là hạn chế những cơ hội và kéo lùi sự phát triển.

Vì thế, với bất kì tổ chức nào, việc phát triển năng lực đội ngũ cũng là một nhiệm vụ quan trọng. Với trường phổ thông thực hành, điều đó có thể xem đó là yêu cầu sống còn. Bởi năng lực của chính đội ngũ nhà giáo sẽ thể hiện tầm nhìn, chiến lược phát triển, khẳng định tư tưởng, triết lý giáo dục và quyết định sự thành công trong sự nghiệp giáo dục của một nhà trường. Chính đội ngũ GV là người làm việc trực tiếp, năng lực của họ sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển tư duy, nhận thức, tình cảm, quá trình trưởng thành và định hình nhân cách ở học sinh. Xây dựng được một đội ngũ nhà giáo có trình độ về chuyên môn, tiến bộ về tư tưởng, rộng mở về tầm nhìn, có tâm với con người và nhiệt huyết với sự nghiệp giáo dục là yếu tố cốt lõi đối với sự vận hành và phát triển của một nhà trường. Giáo dục là một ngành đặc thù, mọi sự nỗ lực của nhà trường đều sẽ được thể hiện trên thành quả là sự phát triển toàn diện về cả trí tuệ và nhân cách của học sinh. Uy tín và chất lượng của một nhà trường được đánh giá bởi chính niềm tin của học sinh, của phụ huynh học sinh và của xã hội. Vì thế khẳng định mình trong giáo dục chỉ có thể là khẳng định bằng giá trị thực, bằng thực học, thực làm với toàn tâm và trí lực. Hơn nữa, nếu như ở một số lĩnh vực, năng lực của đội ngũ được thể hiện ở sự ổn định, đồng đều và tính chuyên nghiệp trong việc vận hành hệ thống thì giáo dục lại đòi hỏi cao hơn, không chỉ dừng lại ở sự ổn định và chuyên nghiệp mà yêu cầu ở sự sáng tạo. Để đáp ứng được những đổi thay của đời sống xã hội, để đào tạo ra những con người cho tương lai, bản thân đội ngũ nhà giáo phải có năng lực sáng tạo, không ngừng tìm tòi, học hỏi và có khả năng đánh thức năng lực sáng tạo ở học trò.

Tại các trường đại học ĐTGV, song song với tổ chức hội thảo, tập huấn về đổi mới chương trình giáo dục phổ thông, đổi mới phương pháp, kĩ thuật dạy học và đổi mới kiểm tra, đánh giá của Bộ GD-ĐT để tiếp cận với những quan điểm hiện đại nhất về giáo dục là tuyên truyền, phổ biến tài liệu tập huấn, thực hiện tập huấn tại chỗ và tập huấn trực tuyến; tổ chức trao đổi với cán bộ, giảng viên, GV phổ thông về chương trình giáo dục phổ thông mới sát với nhiệm vụ của từng khoa chuyên môn. Hội đồng trường, Ban Giám hiệu, Hội đồng khoa học cần căn cứ vào những mục tiêu, tầm nhìn trong đổi mới chương trình giáo dục phổ thông để xác định và xây dựng nhiệm vụ thường xuyên trong năm học của nhà trường và dự báo về xu thế phát triển của giáo dục phổ thông để có sự linh hoạt trong chiến lược đào tạo. “Nhà trường phải có Hội đồng trường đủ mạnh để xác định được tầm nhìn, sứ mệnh và xây dựng các kế hoạch phát triển bảo đảm tính khoa học và thực tiễn làm định hướng đúng đắn cho kế hoạch giáo dục nhà trường từng năm học. Việc phân công trách nhiệm trong nhà trường cần dựa trên chức trách của mỗi người, mỗi tập thể, đồng thời quan tâm đến khả năng và nguyện vọng cá nhân để có căn cứ đúng cho việc theo dõi, đánh giá; phát huy được sở trường và sự tích cực của từng cá nhân. Quan tâm việc nâng cao dần năng lực thực hiện nhiệm vụ - cũng là năng lực tự chủ của từng GV, của từng tổ chuyên môn, của Ban Giám hiệu và hiệu trưởng thông qua bồi dưỡng, tập huấn, rút kinh nghiệm...” (Nguyễn Vinh Hiền, 2021).

Trường phổ thông thực hành đại học được hưởng thụ thành quả của nghiên cứu, có điều kiện kết nối chặt chẽ với các chuyên gia của Hội đồng khoa học và các khoa chuyên môn. Thông qua hoạt động trao đổi chuyên môn sâu với các chuyên gia, GV trường thực hành có nhiều điều kiện để tiếp cận những quan điểm, phương pháp giáo dục mới, từ đó tự mình trau dồi, nâng cao năng lực nghề nghiệp.

Thực tiễn mô hình Trường THPT Khoa học Giáo dục là mẫu điển hình về mô hình trường thực hành ĐTGV của Trường Đại học Giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội. Từ khi thành lập, Trường đã luôn quan tâm, chú trọng đến công tác phát triển đội ngũ, từ khâu tuyển dụng cho đến các hoạt động bồi dưỡng nâng cao năng lực cho GV. Nhà trường luôn khuyến khích GV tiếp tục học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, nhất là các GV trẻ; tạo điều kiện cho các GV có cơ hội tham gia các chương trình tập huấn, đổi mới của Bộ GD-ĐT; chương trình bồi dưỡng, tập huấn tại chỗ do các khoa chuyên môn của Trường Đại học Giáo dục đảm nhiệm. Trong những năm qua, các nội dung trong chương trình tập huấn đều hướng đến việc tiếp cận chương trình giáo dục phổ thông mới, vận dụng các phương pháp, kĩ thuật dạy học và kiểm tra, đánh giá hiện đại, những kĩ năng hỗ trợ cho công tác GV chủ nhiệm, hướng nghiệp và tâm lí học đường...

Mặc dù công tác phát triển năng lực đội ngũ luôn được chú trọng và có nhiều điều kiện thuận lợi nhưng các trường THPT thực hành cũng phải đối diện với nhiều khó khăn. Đó là khó khăn đến từ sự phức tạp của thực tiễn giáo dục hiện nay; khoảng cách giữa những nghiên cứu lí thuyết, những kiến thức, kĩ năng được trang bị cho sinh viên trong các trường đại học sư phạm và yêu cầu làm việc trong thực tế. Trong quan niệm truyền thống, GV chỉ là người truyền thụ kiến thức, mục đích chính của GV là truyền cho học trò những kiến thức mà mình có. Giáo dục hiện đại đòi hỏi nhiều hơn ở đội ngũ nhà giáo, họ không chỉ có vai trò là “người dạy” (teacher) mà phải là “nhà giáo dục” (educator). Họ không hiện diện trước học sinh như một cuốn sách giáo khoa, một cuốn từ điển nơi mọi mục từ đều được lí giải cận kề, họ còn phải hiện diện trước học trò như một nhân cách văn hóa. Quyền lực của GV trên bục giảng trong thời đại 4.0 không phải được tạo nên từ quyền uy của tôn ti, tuổi tác mà ở sức thuyết phục của trí tuệ và nhân cách. Ở thời đại mà thông tin có thể tìm kiếm trên mạng Internet, các nguồn học liệu mở ra vô tận, khi làm chủ



được ngoại ngữ, học trò có thể tiếp cận với những thành tựu khoa học giáo dục trên khắp thế giới thì thầy cô giáo không còn là người duy nhất mở ra chân trời tri thức, khai sáng trí tuệ cho học trò. Học sinh không cần ở thầy cô một kênh thông tin mà cần ở GV một người truyền cảm hứng, một người định hướng, dẫn dắt; một người giúp học sinh định hình được con đường của mình trong một biển thông tin, trong một thế giới phát triển nhanh chóng, phức tạp và có nhiều sự lựa chọn. Vì thế để đáp ứng được những yêu cầu của xã hội hiện đại, việc phát triển đội ngũ trong nhà trường không chỉ dừng lại ở phát triển chuyên sâu về lĩnh vực giảng dạy mà là phát triển toàn diện. Khi đội ngũ giảng dạy có được năng lực toàn diện, họ mới có thể truyền cảm hứng cho học trò và có tác động tích cực nhất đến sự phát triển năng lực, phẩm chất của học sinh.

Khi áp dụng Chương trình giáo dục phổ thông mới, đội ngũ GV là lực lượng nòng cốt thực hiện và quyết định sự thành bại của công cuộc đổi mới toàn diện, căn bản này. Vì thế, hơn lúc nào hết, các trường ĐTGV phải có sự gắn kết thực sự chặt chẽ với hệ thống trường thực hành, phối hợp thường xuyên, kịp thời với các Sở GD-ĐT của tỉnh, thành phố; phải biết lắng nghe và thấu hiểu nguyện vọng của GV phổ thông trong quá trình tổ chức đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên; phải làm tốt chức năng cố vấn sư phạm với GV phổ thông trước, trong và sau khi thực hiện Chương trình giáo dục phổ thông mới. Và quan trọng nhất là phải tạo được sự đồng thuận, thống nhất trong cách nghĩ, cách làm đồng bộ ở GV tất cả các cấp, vì họ không thể mang một cái nhìn cũ, một thói quen cũ để tiếp cận một triết lý giáo dục mới. GV cần phải hiểu đúng mới thực hiện tốt, mới có khát vọng thực hiện những mục tiêu mới, mới có năng lực để bồi dưỡng và phát triển năng lực toàn diện cho người học.

### **2.3. *Đổi mới tổ chức hoạt động sinh hoạt chuyên môn, ngoại khóa, trải nghiệm và câu lạc bộ***

Sự gắn kết nhịp nhàng trong mô hình quản trị còn xuất phát từ chức năng, nhiệm vụ trường thực hành. Mỗi quan hệ đó còn được thể hiện qua hoạt động hướng dẫn thực tập, kiến tập; tham gia nghiên cứu khoa học ứng dụng, hướng dẫn và chấm khóa luận tốt nghiệp sinh viên sư phạm. Kết nối chặt chẽ với Trường Đại học ĐTGV trong tập huấn, bồi dưỡng nâng cao năng lực công nghệ thông tin trong dạy học cho GV đáp ứng dạy học online trong tình hình dịch Covid kéo dài và diễn biến phức tạp. Mặt khác, trường phổ thông thực hành còn có thể gắn kết, phối hợp các khoa chuyên môn nâng cao năng lực toàn diện cho GV qua cuộc thi GV giỏi, GV chủ nhiệm giỏi cấp cơ sở và tư vấn tâm lý hướng nghiệp, tổ chức hoạt động Câu lạc bộ, ngoại khóa, trải nghiệm sáng tạo. Bên cạnh việc đổi mới, tích cực hóa các buổi sinh hoạt chuyên môn, việc tổ chức hoạt động ngoại khóa, trải nghiệm sáng tạo cho học sinh cũng có thể xem là một hoạt động thúc đẩy sự phát triển năng lực của đội ngũ.

Với thế mạnh của sự kết nối trong một hệ thống giáo dục, các tổ chức Khoa ĐTGV, Đoàn Thanh niên và các câu lạc bộ trường đại học có thể phối hợp với các tổ chuyên môn, Liên chi Đoàn trường thực hành, các câu lạc bộ tổ chức các sự kiện chào đón tân sinh viên/ tân học sinh theo tuần - tháng - học kì - năm học với các hoạt động theo chủ đề hướng tới chào mừng ngày thành lập trường, kỉ niệm Ngày Nhà giáo Việt Nam và nhiều sinh hoạt tập thể khác (tư vấn tâm lý học đường, tư vấn hướng nghiệp, ngoại khóa, trải nghiệm nghề nghiệp hoặc sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học...). Để có thể dẫn dắt học sinh có những trải nghiệm hiệu quả nhất, trường thực hành phải tích cực và cởi mở trong kết nối với trường đại học, linh hoạt trong việc phân bổ thời gian, sắp xếp công việc, có kĩ năng giao tiếp, tổ chức sự kiện, điều phối các nhóm làm việc, điều tiết, cân bằng những xung đột phát sinh trong quá trình thực hiện các dự án, truyền cảm hứng cho sự hợp tác và sáng tạo của học sinh...

Để trở thành người thực sự có thể dẫn dắt học sinh và điều phối tốt các hoạt động trải nghiệm, GV phải tự học hỏi và trau dồi kĩ năng cho bản thân. Qua trải nghiệm thực tế quản lí và hướng dẫn sinh hoạt các câu lạc bộ, các cán bộ, GV, sinh viên trường đại học đã song hành cùng với học sinh nhà trường từng bước đưa hoạt động trải nghiệm của Chương trình giáo dục phổ thông mới vào thực tiễn. Và không chỉ có cán bộ, GV mà chính những học sinh khi tham gia các câu lạc bộ cũng sớm được rèn luyện các kĩ năng căn bản về quản lí, lãnh đạo, làm việc nhóm, thuyết trình,... Đây là những tiền đề quan trọng cho học sinh khi bước vào môi trường đại học và cuộc sống tự lập sau khi tốt nghiệp THPT. Đó cũng là một con đường hiệu quả để nâng cao chất lượng đoàn viên thanh niên trong đội ngũ cán bộ GV và học sinh của nhà trường.

Mô hình quản trị mở, từng bước vận hành theo cơ chế tự chủ có lộ trình về chương trình nhà trường, nhân lực, tài chính, trên cơ sở phân quyền cao cho các tổ trưởng chuyên môn trường thực hành trong công tác chuyên môn, bồi dưỡng và đánh giá chất lượng đội ngũ thường xuyên đã đưa trường đại học ĐTGV đến gần hơn với thực tiễn phổ thông; đồng thời góp phần nâng cao chất lượng đào tạo sinh viên sư phạm. Chỉ trong thực tiễn dạy học, lí thuyết giáo dục học, tâm lí học và khoa học chuyên ngành cùng với kĩ năng thực hành nghề nghiệp của sinh viên mới được chuyển hóa nhuần nhuyễn. Thực hiện nhiệm vụ và chức năng của trường thực hành, các trường phổ thông trực thuộc đại học đã thực sự trở thành một ngôi nhà thân thuộc vừa luyện nghề, bồi đắp kiến thức thực tế và trải nghiệm nghề

ngành, là nơi sinh viên sư phạm được “nhúng sâu” vào các công việc đặc thù của GV và cán bộ quản trị trường học để đáp ứng yêu cầu của thực tiễn đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT trong bối cảnh hội nhập hiện nay.



Sơ đồ 2. Mô hình quản lý tổ chức hoạt động ngoại khóa, trải nghiệm, câu lạc bộ trường thực hành trong sự kết nối với trường đại học

### 3. Kết luận

Mô hình trường công lập thực hành tự chủ trực thuộc đại học nghiên cứu là một mô hình năng động, không khép kín, hàn lâm. Sự kết nối chặt chẽ giữa trường đại học ĐTGV với hệ thống trường phổ thông thực hành sẽ là một trong những điều kiện quan trọng để các trường phổ thông “đi trước đón đầu”, tiên nhanh và tiến xa hơn khi thực hiện triết lý, sứ mệnh GD-ĐT. Có thể nói, Chương trình giáo dục phổ thông mới vừa là một thách thức vừa là một động lực để các trường đào tạo sư phạm chuyển mình nhanh chóng và mạnh mẽ. Quản trị trường thực hành sư phạm trong trường đại học như một hệ thống mở, linh hoạt thích ứng vừa góp phần nâng cao chất lượng đào tạo sinh viên sư phạm vừa góp phần phát triển đội ngũ GV trường thực hành, đồng thời thực hiện tốt chức năng tập huấn, bồi dưỡng GV thực hiện Chương trình giáo dục phổ thông mới.

### Tài liệu tham khảo

- Ban Chấp hành Trung ương (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 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 và hội nhập quốc tế.*
- Bộ GD-ĐT (2014). *Thông tư số 16/2014/TT-BGDĐT ngày 16/5/2014 ban hành Quy chế hoạt động của trường thực hành sư phạm.*
- Bộ GD-ĐT (2016). *Quan điểm về chiến lược giáo dục mới của UNESCO.* Truy cập tại <https://moet.gov.vn/giaoducquocdan/giao-duc-thuong-xuyen/Pages/default.aspx?ItemID=5493>
- Bộ GD-ĐT (2018). *Chương trình giáo dục phổ thông - Chương trình tổng thể (Ban hành kèm theo Thông tư số 32/2018/TT-BGDĐT ngày 26/12/2018 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT).*
- Bộ GD-ĐT (2021). *Tiếp tục thực hiện hiệu quả đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo.* <https://moet.gov.vn/tintuc/Pages/tin-tong-hop.aspx?ItemID=7201>
- Ngô Tuyết Mai (2012). *Cải cách trong quản trị trường đại học công lập nhằm nâng cao chất lượng đào tạo: những điều Việt Nam có thể học hỏi từ thực tiễn trên thế giới.* Tham luận tại Hội thảo Quốc tế về quản trị đại học, Trung tâm SEAMEO - Việt Nam, Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 28-29/6/2012. - Dẫn theo: <http://tapchicongthuong.vn/bai-viet/to-chuc-quan-ly-trong-truong-dai-hoc-truoc-yeu-cau-doi-moi-quan-tri-dai-hoc-va-khoi-nghiep-doi-moi-sang-tao-68980.htm>
- Nguyễn Vinh Hiền (2021). *Tự chủ hoạt động chuyên môn của nhà trường và giáo viên phổ thông: Mô hình và điều kiện thực hiện.* *Tạp chí Giáo dục*, 509, 1-8.
- Vũ Huy Từ, Phạm Văn Hiếu (2020). *Phát triển giáo dục đại học Việt Nam trong kỷ nguyên cách mạng công nghiệp 4.0.* *Tạp chí Quản lý nhà nước*, <https://www.quanlynhanuoc.vn/2020/07/14/phan-trien-giao-duc-dai-hoc-viet-nam-trong-ky-nguyen-cach-mang-cong-nghiep-4-0/> ngày 04.7.2020