

# THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG TRẢI NGHIỆM, HƯỚNG NGHIỆP TẠI CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ TƯ THỰC THÀNH PHỐ HÀ NỘI

## THE CURRENT SITUATION OF MANAGING EXPERIENTIAL ACTIVITIES AND CAREER GUIDANCE AT PRIVATE SECONDARY SCHOOLS IN HANOI

Nguyễn Thị Biên<sup>1,2,+</sup>,  
Nguyễn Văn Tuấn<sup>3</sup>

<sup>1</sup>NCS K1 - Quản lý giáo dục, Trường Đại học Thủ đô Hà Nội;

<sup>2</sup>Trường Phổ thông liên cấp Hà Nội - Toronto;

<sup>3</sup>Trường Đại học Thủ đô Hà Nội

+Tác giả liên hệ • Email: biennt1.gd@gmail.com

### Article history

Received: 13/4/2026

Accepted: 12/5/2026

Published: 05/6/2026

### Keywords

Management, experiential learning, career guidance, private middle school

### ABSTRACT

In private secondary schools in Hanoi, experiential learning and career guidance activities are organized in a diverse and flexible manner, but the management of these activities still faces many shortcomings. This article presents the results of a survey assessing the current situation of management of experiential learning and career guidance activities in private secondary schools in Hanoi according to the functions of management. The results show that school administrators generally rated the activities as very good (average scores from 3.94 to 4.45), while teachers rated them as fair (average scores from 3.60 to 4.10). The areas that received high ratings were ensuring the necessary conditions for implementation and assessment, while teacher training and standardization of assessment tools were limited. The majority of administrators' ratings were higher than teachers', reflecting a more positive perspective on the level of implementation, while teachers' ratings more accurately reflected the difficulties and limitations arising during the actual implementation process. The research results provide a scientific basis for proposing measures to manage experiential and career guidance activities in secondary schools in Hanoi.

## 1. Mở đầu

Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông, hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp (HĐTN, HN) góp phần hình thành, phát triển phẩm chất và năng lực HS. Đây không chỉ là hoạt động hỗ trợ học tập mà còn là môi trường giáo dục toàn diện, giúp HS tự khám phá bản thân, định hướng nghề nghiệp và phát triển các kỹ năng sống cần thiết (Bộ GD-ĐT, 2018). Tại Hà Nội - một trong những thành phố lớn nhất cả nước với sự phát triển mạnh mẽ của hệ thống giáo dục ngoài công lập, các trường THCS tư thực không ngừng đổi mới mô hình đào tạo để đáp ứng nhu cầu xã hội và yêu cầu cạnh tranh trong cung cấp dịch vụ giáo dục.

Theo Chương trình giáo dục phổ thông 2018, HĐTN, HN là tên gọi chính thức của một lĩnh vực giáo dục bắt buộc, nhấn mạnh sự tích hợp giữa trải nghiệm thực tiễn với giáo dục hướng nghiệp trong một chỉnh thể giáo dục xuyên suốt từ tiểu học đến THPT (Bộ GD-ĐT, 2018). Ở góc độ quản lý, việc triển khai HĐTN, HN chịu tác động đồng thời từ nhiều cấp độ quản lý khác nhau. Ở cấp vĩ mô, Bộ GD-ĐT ban hành chương trình, định hướng nội dung, yêu cầu cần đạt và các quy định tổ chức thực hiện (Bộ GD-ĐT, 2018). Ở cấp địa phương, Sở GD-ĐT có vai trò chỉ đạo, hướng dẫn, kiểm tra và hỗ trợ các cơ sở giáo dục trong quá trình triển khai. Ở cấp cơ sở trực tiếp thực hiện - Ban Giám hiệu nhà trường giữ vai trò chủ thể quản lý trung tâm thông qua các chức năng lập kế hoạch, tổ chức nhân sự, huy động nguồn lực, chỉ đạo thực hiện, kiểm tra và cải tiến hoạt động. Trong nghiên cứu này, quản lý HĐTN, HN được tiếp cận chủ yếu ở cấp nhà trường, cụ thể là hoạt động quản lý của Ban Giám hiệu và các bộ phận chuyên môn tại các trường THCS tư thực trên địa bàn TP. Hà Nội. Thực tế cho thấy công tác quản lý HĐTN, HN giữa các nhà trường còn có sự khác biệt về mức độ đầu tư, năng lực đội ngũ và cơ chế phối hợp các lực lượng giáo dục, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng triển khai hoạt động (Áu Thanh Ngọc và Hoàng Thanh Thúy, 2024).

Vi vậy, mục tiêu của nghiên cứu nhằm hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản lý HĐTN, HN tại trường THCS tư thực, làm cơ sở khảo sát và đánh giá thực trạng quản lý HĐTN, HN tại các trường THCS tư thực TP. Hà Nội, tạo tiền đề để xây dựng các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả tổ chức hoạt động, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

Nghiên cứu tập trung trả lời các câu hỏi: (1) Thực trạng quản lý HĐTN, HN tại các trường THCS tư thục TP. Hà Nội hiện nay như thế nào? (2) Những mặt mạnh, hạn chế và nguyên nhân trong công tác quản lý HĐTN, HN là gì?.

## 2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này phân tích thực trạng quản lý HĐTN, HN tại 10 trường THCS tư thục TP. Hà Nội thông qua khảo sát bằng bảng hỏi và phỏng vấn sâu (THCS Hà Nội - Toronto, THCS Vinschool Smart City, THCS Archimedes, THCS Dewey, THCS Ban Mai, THCS Nguyễn Bình Khiêm, THCS Pascal, THCS Lương Thế Vinh, THCS Wellspring, THCS Hồng Hà), với tổng số mẫu khảo sát là 670 CBQL, GV, HS và cha mẹ học sinh (CMHS). Thời gian khảo sát được thực hiện từ tháng 6 đến tháng 9/2025 bằng hình thức khảo sát Google Forms. Bảng hỏi được thiết kế theo thang đo gồm 5 mức độ: 1: Kém; 2: Yếu; 3: Trung bình; 4: Tốt; 5: Rất tốt. Quy ước tính ĐTB cho các mức độ đo lường như sau: Mức độ 1: 1,00-1,80 - Kém; Mức độ 2: 1,81-2,60 - Yếu; Mức độ 3: 2,61-3,40 - Trung bình; Mức độ 4: 3,41-4,20 - Khá; Mức độ 5: 4,21-5,00 - Tốt.

Mẫu nghiên cứu được lựa chọn theo phương pháp chọn mẫu có chủ đích kết hợp thuận tiện. Do đặc điểm các trường khảo sát đều thuộc khu vực nội thành Hà Nội, nhóm nghiên cứu lựa chọn những trường THCS tư thục đang hoạt động ổn định, có triển khai HĐTN, HN theo Chương trình giáo dục phổ thông 2018 và đồng ý tham gia khảo sát. Trong mỗi trường, đối tượng khảo sát gồm CBQL, GV chủ nhiệm, GV bộ môn và cán bộ phụ trách các hoạt động giáo dục; ưu tiên những người trực tiếp tham gia quản lý hoặc tổ chức HĐTN, HN. Cách chọn mẫu này phù hợp với mục tiêu nghiên cứu thực trạng tại nhóm trường THCS tư thục khu vực nội thành, nơi tập trung số lượng lớn cơ sở giáo dục ngoài công lập và có điều kiện triển khai hoạt động tương đối đa dạng.

Bảng hỏi được xây dựng trên cơ sở lý luận của chức năng quản lý giáo dục (lập kế hoạch - tổ chức thực hiện - chỉ đạo thực hiện - kiểm tra, đánh giá) và được đối chiếu với các văn bản pháp lý hiện hành của Nhà nước và ngành Giáo dục, cùng nghiên cứu của các tác giả Bùi Thị Thu Hương (2023), Huỳnh Thị Mai (2024). Cấu trúc bảng hỏi gồm 4 phần gồm 25 câu hỏi, tương ứng với 4 chức năng quản lý, phản ánh quy trình quản lý hoạt động HĐTN, HN trong trường THCS, bao quát các khâu quản lý GDHN, qua đó có thể đo lường mức độ thực hiện từng nội dung quản lý theo khung lý luận và yêu cầu pháp lý hiện hành. Xử lý dữ liệu định lượng qua phần mềm SPSS 26.0 với thống kê mô tả để tính điểm trung bình (ĐTB), độ lệch chuẩn (ĐLC), thứ hạng (TH), xếp loại (XL). Dữ liệu định tính được phân tích nội dung, mã hóa chủ đề, đối chiếu với dữ liệu định lượng để tăng độ tin cậy. Độ tin cậy của các thang đo được kiểm định bằng hệ số Cronbach's Alpha trên phần mềm SPSS 26.0. Kết quả cho thấy hệ số Cronbach's Alpha của các nhóm biến dao động từ 0,80 đến 0,87, đạt mức tốt và đủ điều kiện sử dụng trong phân tích tiếp theo. Thời gian khảo sát: từ tháng 9 đến tháng 10/2025. Hình thức khảo sát: phát phiếu hỏi trực tiếp.

## 3. Kết quả nghiên cứu

### 3.1. Cơ sở lý luận

#### 3.1.1. Hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp

Là hoạt động giáo dục do nhà giáo dục định hướng, thiết kế và hướng dẫn thực hiện, tạo cơ hội cho HS tiếp cận thực tế, thể nghiệm các cảm xúc tích cực, khai thác những kinh nghiệm đã có và huy động tổng hợp kiến thức, kỹ năng của các môn học để thực hiện những nhiệm vụ được giao hoặc giải quyết những vấn đề của thực tiễn đời sống phù hợp với lứa tuổi; thông qua đó, chuyên hóa những kinh nghiệm đã trải qua thành tri thức mới, hiểu biết mới, kỹ năng mới góp phần phát huy tiềm năng sáng tạo và khả năng thích ứng với cuộc sống, môi trường và nghề nghiệp tương lai (Bộ GD-ĐT, 2018). HĐTN, HN phản ánh xu hướng giáo dục hiện đại, trong đó trải nghiệm là con đường quan trọng để phát triển năng lực nghề nghiệp và khả năng thích ứng của HS (McMahon và Knight, 2024).

#### 3.1.2. Quản lý hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp tại các trường trung học cơ sở tư thục

Quản lý hoạt động giáo dục tại các trường THCS tư thục là một nội dung cụ thể của quản lý giáo dục, trong đó chủ thể quản lý (Ban Giám hiệu, lãnh đạo trường, chủ đầu tư...) tiến hành quản lý có kế hoạch, chủ động và phù hợp với các điều kiện nội tại của nhà trường qua các hoạt động khai thác, lựa chọn, tổ chức và sử dụng các nguồn lực (nhân lực, tài lực, vật lực, môi trường xã hội...) để tác động đến quá trình dạy học, giáo dục, rèn luyện và phát triển toàn diện HS. Hoạt động quản lý này nhằm tạo ra sự thay đổi tích cực hoặc duy trì hiệu quả giáo dục mong muốn trong môi trường đặc thù của các trường tư thục và phải đáp ứng đồng thời yêu cầu của xã hội, phụ huynh, người học và các quy định của Nhà nước về giáo dục (Bộ GD-ĐT, 2021). Trong bài báo này, nội dung quản lý HĐTN, HN tại trường THCS tư thục được tiếp cận như sau:

(1) *Lập kế hoạch HĐTN, HN* cần được triển khai một cách khoa học nhằm đảm bảo tính hệ thống, đồng bộ và khả thi trong toàn bộ chu trình tổ chức hoạt động; Kế hoạch phải xác định rõ mục tiêu, nội dung và phương thức triển khai phù hợp với điều kiện thực tế của trường tư thục để đảm bảo tính khả thi và đáp ứng yêu cầu chương

trình giáo dục (Bùi Thị Thu Hương, 2023; Huỳnh Thị Mai, 2024). Đồng thời, trong kế hoạch cần có sự phân công nhiệm vụ cụ thể (Ban Giám hiệu, GV chủ nhiệm, GV bộ môn...) nhằm đảm bảo sự phối hợp nhịp nhàng giữa các lực lượng trong nhà trường (Huỳnh Thị Mai, 2024), và tích hợp các mô hình giáo dục hiện đại như STEAM, dạy học dự án và giáo dục kỹ năng sống nhằm tăng cường tính liên môn, gắn học với thực tiễn và phát triển phẩm chất, năng lực HS. Trong quá trình triển khai, kế hoạch phải có khả năng điều chỉnh linh hoạt theo tình hình thực tế nhằm duy trì hiệu quả hoạt động (Bùi Thị Thu Hương, 2023), tham khảo ý kiến GV, phụ huynh và chuyên gia nhằm bảo đảm tính phù hợp với nhu cầu HS, điều kiện thực tiễn của nhà trường và nâng cao chất lượng tổ chức hoạt động (Bộ GD-ĐT, 2018, 2021; Âu Thanh Ngọc và Hoàng Thanh Thúy, 2024), được phổ biến rộng rãi và triển khai với sự phối hợp của các lực lượng trong và ngoài nhà trường như GV, phụ huynh, doanh nghiệp và cộng đồng để tăng hiệu quả giáo dục và mở rộng môi trường trải nghiệm cho HS (Bùi Thị Thu Hương, 2023).

(2) *Tổ chức thực hiện giáo dục HĐTN, HN* cần được triển khai theo hướng khoa học và phù hợp với yêu cầu Chương trình giáo dục phổ thông 2018. Việc bồi dưỡng GV phải gắn với yêu cầu của Chương trình giáo dục phổ thông 2018 và thực tiễn tổ chức, bảo đảm phát triển năng lực chuyên môn và đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục theo định hướng phát triển năng lực người học (Bộ GD-ĐT, 2018). Hoạt động bồi dưỡng GV thực hiện HĐTN, HN cần được thực hiện thường xuyên, đa dạng về hình thức như tập huấn, sinh hoạt chuyên môn, dự giờ - phản hồi, nhằm nâng cao năng lực tổ chức hoạt động, phù hợp nhu cầu GV và bối cảnh thực tế (Âu Thanh Ngọc và Hoàng Thanh Thúy, 2024). Phân công GV tham gia tổ chức HĐTN, HN cần căn cứ vào năng lực chuyên môn, kinh nghiệm, mức độ sẵn sàng để đảm bảo hiệu quả triển khai (Bùi Thị Thu Hương, 2023). GV phụ trách HĐTN, HN cần được hỗ trợ về chuyên môn, chia sẻ khối lượng công việc và tạo điều kiện tham gia các hình thức phát triển nghề nghiệp liên tục như trao đổi chuyên môn, cố vấn, cộng đồng học tập (Huỳnh Thị Mai, 2024). Theo tác giả Bùi Thị Thu Hương (2023), việc ghi nhận, khích lệ, chính sách động viên, khen thưởng, hỗ trợ kinh phí, giảm định mức đối với GV tích cực trong công tác tổ chức HĐTN, HN là yếu tố quan trọng tạo động lực và tăng mức độ cam kết của GV khi tham gia tổ chức HĐTN, HN; đồng thời, công tác kiểm tra, đánh giá và giám sát việc bồi dưỡng, phân công nhân sự cần được thực hiện định kỳ để nhà trường kịp thời điều chỉnh chiến lược, phân công và hỗ trợ GV dựa trên phản hồi thực tiễn.

(3) *Chỉ đạo thực hiện nhằm bảo đảm các điều kiện cho HĐTN, HN tại các trường THCS tư thục*. Việc điều phối, phân bổ, chỉ đạo việc sử dụng cơ sở vật chất, trang thiết bị cho HĐTN, HN hợp lý, tránh lãng phí hoặc chồng chéo dựa trên yêu cầu của Chương trình HĐTN, HN và nhu cầu tổ chức hoạt động của nhà trường (Bộ GD-ĐT, 2018; Âu Thanh Ngọc và Hoàng Thanh Thúy, 2024), tránh lãng phí và trùng lặp, đồng thời tối ưu hoá mức độ khai thác (Bùi Thị Thu Hương, 2023). Theo tác giả Bùi Thị Thu Hương (2023), việc huy động nguồn lực, đề xuất đầu tư với cấp trên, đẩy mạnh xã hội hóa và kêu gọi doanh nghiệp hỗ trợ trang thiết bị phục vụ trải nghiệm, hướng nghiệp là giải pháp quan trọng nhằm tăng cường các điều kiện bảo đảm, mở rộng cơ hội trải nghiệm thực tiễn và nâng cao hiệu quả tổ chức HĐTN, HN trong nhà trường. Hơn nữa, việc giám sát, đánh giá và kiểm kê định kỳ cơ sở vật chất là cần thiết nhằm bảo đảm tính an toàn, độ bền và nâng cao hiệu quả khai thác các điều kiện phục vụ HĐTN, HN trong nhà trường (Huỳnh Thị Mai, 2024). Theo Bộ GD-ĐT (2021), việc xây dựng kế hoạch chi và lập dự toán riêng cho HĐTN, HN trong ngân sách năm học là cần thiết nhằm bảo đảm nguồn lực tài chính chủ động, sử dụng đúng mục đích và ưu tiên cho các hoạt động thiết thực; đồng thời, việc huy động và phân bổ các nguồn lực tài chính cho nhà trường cần được thực hiện công khai, minh bạch, tạo sự đồng thuận của GV, phụ huynh và các bên liên quan. OECD (2017) nhấn mạnh tính minh bạch trong quản lý tài chính trường học là yếu tố cốt lõi để nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và củng cố niềm tin của cộng đồng.

(4) *Kiểm tra, đánh giá HĐTN, HN tại các trường THCS tư thục*. Theo Bộ GD-ĐT (2018), Bùi Thị Thu Hương (2023), việc xây dựng kế hoạch kiểm tra, đánh giá HĐTN, HN cần được thực hiện đồng bộ, thường xuyên và gắn với kế hoạch giáo dục chung của nhà trường nhằm bảo đảm phù hợp mục tiêu, nội dung và yêu cầu cần đạt của Chương trình giáo dục phổ thông 2018 và cần quy định, phân công rõ vai trò, quyền hạn, trách nhiệm kiểm tra, đánh giá cho Ban Giám hiệu, Tổ chuyên môn, GV phụ trách, HS và các lực lượng giáo dục khác là cơ sở bảo đảm tính minh bạch, phối hợp hiệu quả và nâng cao chất lượng quản lý HĐTN, HN. Việc lập kế hoạch và tổ chức tập huấn, bồi dưỡng thường xuyên về kỹ năng kiểm tra, đánh giá HĐTN, HN theo hướng phát triển năng lực và phẩm chất là cần thiết nhằm nâng cao năng lực thực hiện của GV và bảo đảm yêu cầu đổi mới đánh giá trong Chương trình giáo dục phổ thông 2018 (Bộ GD-ĐT, 2018; Huỳnh Thị Mai, 2024). Theo Bộ GD-ĐT (2018), việc xây dựng, chuẩn hoá, lưu trữ và sử dụng đa dạng các công cụ đánh giá như nhận xét, phiếu phản hồi, sản phẩm HS, nhật ký trải nghiệm, hồ sơ học tập, rubric năng lực và đánh giá đồng đẳng là cần thiết để phản ánh toàn diện quá trình phát triển phẩm chất, năng lực HS

trong HDTN, HN. Việc thiết lập và duy trì cơ chế phối hợp, phản hồi hai chiều giữa GV, HS, phụ huynh, chuyên gia, doanh nghiệp và cộng đồng là cần thiết nhằm kịp thời điều chỉnh nội dung, hình thức tổ chức và nâng cao hiệu quả HDTN, HN gắn với thực tiễn xã hội (Bộ GD-ĐT, 2018; Âu Thanh Ngọc và Hoàng Thanh Thúy, 2024). Việc thực hiện phân tích, đánh giá, tổng hợp và điều chỉnh kết quả HDTN, HN thường xuyên, định kỳ là cơ sở để cải tiến nội dung, phương thức tổ chức và nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động theo chu trình liên tục (Bộ GD-ĐT, 2018; Bùi Thị Thu Hương, 2023; Stufflebeam và Zhang, 2017).

### 3.2. Kết quả khảo sát thực trạng quản lý hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp tại các trường trung học cơ sở tư thục tại thành phố Hà Nội

#### 3.2.1. Thực trạng quản lý việc lập kế hoạch hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp

Một trong những đặc thù nổi bật của trường THCS tư thục là việc tích hợp các chương trình có yếu tố nước ngoài, chương trình quốc tế hoặc hợp tác giáo dục với các tổ chức nước ngoài. kết quả thể hiện ở bảng 1.

Bảng 1. Thực trạng lập kế hoạch HDTN, HN

STT	Nội dung	CBQL			GV		
		ĐTB	TB	ĐLC	ĐTB	TB	ĐLC
1	Kế hoạch tổ chức HDTN, HN được xây dựng theo năm học một cách khoa học.	4.4	2	1.7	4.06	.2	1.46
2	Kế hoạch có mục tiêu, nội dung, phương thức rõ ràng và phù hợp với điều kiện thực tế của trường tư thục.	4.35	3	0.95	3.52	5	1.05
3	Có sự phân công nhiệm vụ cụ thể trong kế hoạch (Ban Giám hiệu, GV chủ nhiệm, GV bộ môn...).	4.25	4	0.18	3.84	4	0.11
4	Kế hoạch tích hợp được các mô hình giáo dục hiện đại (STEAM, dự án, kỹ năng sống...).	3.6	6	1.7	3.44	6	1.81
5	Kế hoạch được điều chỉnh linh hoạt theo tình hình thực tế triển khai.	4.45	1	2.44	4.28	1	2.32
6	Có tham khảo ý kiến GV, phụ huynh hoặc chuyên gia trong quá trình lập kế hoạch.	2.35	7	3.29	2.12	7	3.45
7	Kế hoạch được phổ biến rộng rãi và có sự phối hợp từ các lực lượng trong và ngoài nhà trường	4.2	5	0.57	3.96	3	0.68
<b>ĐTB chung</b>		<b>3.94</b>				<b>3.6</b>	

Kết quả khảo sát cho thấy công tác quản lý việc lập kế hoạch HDTN, HN tại các trường THCS tư thục Hà Nội được CBQL và GV đánh giá ở mức tốt (CBQL: ĐTB 3,94; GV: ĐTB 3,60). Tiêu chí “Kế hoạch được điều chỉnh linh hoạt theo tình hình thực tế triển khai” được đánh giá cao nhất (ĐTB 4,45 và 4,28), trong khi “Có tham khảo ý kiến GV, phụ huynh hoặc chuyên gia trong quá trình lập kế hoạch” được đánh giá thấp nhất. Thực tế hiện nay, nhà trường tư thục có tư duy quản lý mở, thích ứng nhanh và có định hướng chiến lược, thể hiện rõ qua việc phân quyền và phân trách nhiệm cụ thể cho các lực lượng trong trường. Thầy N.K.C khẳng định: “*Quản lý việc lập kế hoạch HDTN, HN phải phù hợp với điều kiện thực tế của trường tư thục, phù hợp với nguồn lực GV, HS, phụ huynh, có sự điều chỉnh linh hoạt theo tình hình triển khai.*” Còn GV V.K.L nhấn mạnh: “*Quản lý việc lập kế hoạch phản ánh tính hiện đại và hội nhập, tích hợp STEAM, dự án, kỹ năng sống, học tập phục vụ cộng đồng, công dân toàn cầu.*”

Tuy nhiên, việc tham khảo ý kiến các bên liên quan còn hình thức, thiếu cơ chế phối hợp xã hội hóa và chia sẻ thông tin. Do đó, cần tăng cường quản lý theo hướng mở, huy động nguồn lực xã hội, công khai kế hoạch và khuyến khích phản hồi đa chiều, nhằm đảm bảo HDTN, HN thực sự hiệu quả, linh hoạt và phù hợp thực tiễn.

#### 3.2.2. Thực trạng quản lý tổ chức bồi dưỡng và sắp xếp nhân sự thực hiện hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp

Để đánh giá thực trạng quản lý tổ chức bồi dưỡng và sắp xếp nhân sự thực hiện HDTN, HN trong trường THCS tư thục trên địa bàn TP. Hà Nội, chúng tôi tiến hành khảo sát ý kiến của CBQL, GV. Kết quả thu được như sau:

Bảng 2. Thực trạng tổ chức thực hiện hoạt động HDTN, HN

STT	Nội dung	CBQL			GV		
		ĐTB	TB	ĐLC	ĐTB	TB	ĐLC
1	Lập kế hoạch bồi dưỡng GV tổ chức HDTN, HN gắn với yêu cầu của chương trình và thực tiễn.	4.7	1	2.62	3.88	2	1.33
2	Thực hiện bồi dưỡng, phát triển chuyên môn thường xuyên, định kỳ và phù hợp với nhu cầu cá nhân, sát với thực tế, lồng ghép đa dạng các hình thức.	3.7	6	1.63	3.56	6	1.73
3	Phân công GV tổ chức HDTN, HN phù hợp với năng lực, sở trường, kinh nghiệm và mức độ sẵn sàng.	4.3	3	0.92	3.98	1	2.11

4	GV phụ trách được hỗ trợ, chia sẻ, luân phiên về thời gian, khối lượng công việc khi tham gia tổ chức hoạt động.	3.9	5	0.78	3.68	4	0.23
5	Có hình thức ghi nhận, khích lệ, chính sách động viên, khen thưởng, hỗ trợ kinh phí, giám định mức đối với GV tích cực trong công tác tổ chức HĐTN, HN.	4.35	2	1.66	3.78	3	0.55
6	Kiểm tra, đánh giá, giám sát, phản hồi thường xuyên công tác bồi dưỡng và sắp xếp nhân sự để điều chỉnh kịp thời.	4.1	4	0.07	3.62	5	0.98
<b>ĐTB chung</b>		<b>4.18</b>			<b>3.75</b>		

Kết quả khảo sát cho thấy CBQL và GV đều đánh giá tốt công tác bồi dưỡng và sắp xếp nhân sự tổ chức HĐTN, HN tại các trường THCS tư thục (ĐTB lần lượt 4,18 và 3,75). Nội dung được đánh giá cao nhất là việc lập kế hoạch bồi dưỡng GV gắn với yêu cầu chương trình và thực tiễn triển khai (ĐTB 4,70), cho thấy các nhà trường đã nhận thức rõ vai trò then chốt của đội ngũ trong bảo đảm chất lượng hoạt động. Đây cũng là sự chủ động trong quản lý, chú trọng chuẩn bị nguồn nhân lực trước yêu cầu đổi mới giáo dục.

Kết quả phỏng vấn cho thấy nhiều trường đã linh hoạt khai thác nguồn nhân lực, cân nhắc năng lực và sở trường của GV khi phân công nhiệm vụ. Điều này góp phần nâng cao mức độ phù hợp giữa nhân sự và yêu cầu công việc, từ đó tăng hiệu quả tổ chức HĐTN, HN. Tuy nhiên, các ý kiến cũng cho thấy cơ chế hỗ trợ như giảm định mức lao động, hỗ trợ tài chính hoặc ghi nhận thành tích chưa thật đồng bộ giữa các trường. Bên cạnh đó, công tác bồi dưỡng thường xuyên, luân phiên chia sẻ khối lượng công việc và phát triển chuyên môn chuyên sâu còn là hạn chế đáng chú ý. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ việc HĐTN, HN là nội dung mới, đội ngũ GV chưa được đào tạo chuyên biệt, trong khi nguồn lực thời gian và kinh phí của nhà trường còn khác nhau. Điều này dẫn đến bồi dưỡng ở một số nơi còn mang tính ngắn hạn, chưa sát nhu cầu thực tiễn của GV.

Nhìn chung, các trường đã có chuyên biến tích cực trong quản lý đội ngũ phục vụ HĐTN, HN, nhưng để nâng cao hiệu quả bền vững cần đa dạng hóa hình thức bồi dưỡng, cá thể hóa nội dung theo nhu cầu GV, tăng cường giám sát - phản hồi và hoàn thiện chính sách động viên, hỗ trợ phù hợp.

### 3.2.3. Thực trạng quản lý chỉ đạo thực hiện nhằm đảm bảo các điều kiện cho hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp

Bảng 3. Thực trạng chỉ đạo thực hiện HĐTN, HN

STT	Nội dung	CBQL			GV		
		ĐTB	TB	ĐLC	ĐTB	TB	ĐLC
1	Lập kế hoạch sử dụng, cải tạo, bổ sung phòng học chức năng, thư viện, phòng hướng nghiệp, không gian trải nghiệm.	4.25	5	0.53	4.1	4	0.07
2	Điều phối, phân bổ, chỉ đạo việc sử dụng cơ sở vật chất, trang thiết bị cho HĐTN, HN hợp lý, tránh lãng phí hoặc chông chéo.	4.75	1	2.65	4.26	2	1.6
3	Huy động nguồn lực, đề xuất đầu tư với cấp trên, vận động xã hội hóa, kêu gọi doanh nghiệp hỗ trợ trang thiết bị trải nghiệm, hướng nghiệp.	4.55	2	1.8	4.44	1	2.43
4	Giám sát, đánh giá, kiểm kê định kỳ, đảm bảo cơ sở vật chất an toàn, bền vững và khai thác hiệu quả trong HĐTN, HN.	4.5	3	1.06	4.22	3	0.86
5	Xây dựng kế hoạch chi, lập dự toán riêng cho HĐTN, HN trong kế hoạch ngân sách năm học, tập trung cho các hoạt động thiết thực.	4.2	6	1.27	3.98	5	0.72
6	Huy động và phân bổ công khai, minh bạch cho phụ huynh, GV nguồn ngân sách, nguồn xã hội hóa, kết nối doanh nghiệp... trong HĐTN, HN	4.45	4	0.32	3.62	6	1.68
<b>ĐTB chung</b>		<b>4.45</b>			<b>4.1</b>		

Kết quả khảo sát cho thấy CBQL và GV đều đánh giá tích cực công tác quản lý các điều kiện bảo đảm tổ chức HĐTN, HN tại các trường THCS tư thục (ĐTB lần lượt 4,45 và 4,10). Nội dung được đánh giá cao nhất từ phía CBQL là điều phối, phân bổ và chỉ đạo sử dụng cơ sở vật chất, trang thiết bị hợp lý, tránh lãng phí hoặc chông chéo (ĐTB 4,75), phản ánh năng lực quản lý vận hành khá hiệu quả và sự quan tâm của nhà trường đối với các điều kiện thực hiện hoạt động. Thầy V.T.A chia sẻ: “Việc lập kế hoạch sử dụng cơ sở vật chất được đánh giá cao vì luôn được chuẩn bị trước, song việc lập dự toán thu chi lại gặp nhiều khó khăn vì các hoạt động xã hội hóa, đầu tư luôn biến động”. Tuy nhiên, nội dung xây dựng kế hoạch chi và lập dự toán riêng cho HĐTN, HN có mức đánh giá thấp

hơn, cho thấy công tác quản lý tài chính cho hoạt động này vẫn gặp khó khăn do phụ thuộc vào nguồn thu, mức đầu tư và khả năng xã hội hóa của từng trường. Điều này phản ánh đặc thù của khối tư thục: có tính chủ động cao nhưng cũng chịu áp lực cân đối tài chính và hiệu quả đầu tư.

Từ góc nhìn GV, nội dung được đánh giá cao nhất là huy động nguồn lực, đề xuất đầu tư và kết nối doanh nghiệp hỗ trợ trang thiết bị (ĐTB 4,45), cho thấy các trường đã khá năng động trong mở rộng nguồn lực ngoài ngân sách. Ngược lại, tiêu chí công khai, minh bạch trong huy động và phân bổ nguồn lực có điểm thấp nhất (ĐTB 3,62), cho thấy cơ chế truyền thông nội bộ và chia sẻ thông tin với GV, phụ huynh vẫn cần được cải thiện. Cô T.T.S nhận xét: “Nhà trường đã có sự đầu tư bài bản, chủ động huy động nguồn lực và phân bổ hợp lý, song vẫn cần điều kiện thực tế hơn để HS được trải nghiệm phong phú, liên ngành”.

#### 3.2.4. Thực trạng quản lý việc kiểm tra, đánh giá hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp tại trường trung học cơ sở tư thục

Quản lý kiểm tra, đánh giá HĐTN, HN là một trong những chức năng trọng yếu của quản lý giáo dục. Nội dung này nhằm bảo đảm chất lượng, hiệu quả và tính giáo dục của hoạt động. Kết quả như sau:

Bảng 4. Thực trạng kiểm tra, đánh giá HĐTN, HN

STT	Nội dung	CBQL			GV		
		ĐTB	TB	ĐLC	ĐTB	TB	ĐLC
1	Xây dựng kế hoạch kiểm tra, đánh giá đồng bộ, thường xuyên gắn với kế hoạch chung và liên kết với Chương trình HĐTN, HN 2018.	4.45	4	0.32	3.82	4	0.13
2	Quy định và phân công rõ vai trò, quyền hạn và trách nhiệm kiểm tra, đánh giá cho Ban Giám hiệu, Tổ chuyên môn, GV phụ trách, HS và các lực lượng giáo dục khác.	4.65	2	1.87	4.46	1	2.45
3	Lập kế hoạch và tổ chức tập huấn, bồi dưỡng thường xuyên về kỹ năng kiểm tra, đánh giá HĐTN, HN theo hướng phát triển năng lực và phẩm chất.	3.85	6	1.52	3.12	6	2.04
4	Xây dựng, chuẩn hoá, lưu trữ và sử dụng công cụ đánh giá đa dạng (nhận xét, phiếu phản hồi, sản phẩm HS, nhật ký trải nghiệm, hồ sơ học tập, bảng tiêu chí năng lực rubric, đánh giá đồng đẳng...)	3.9	5	0.78	3.2	5	1.27
5	Thiết lập và duy trì cơ chế phối hợp, phản hồi hai chiều giữa GV - HS - phụ huynh- chuyên gia - doanh nghiệp - cộng đồng cùng điều chỉnh.	4.6	3	1.13	4.26	2	1.6
6	Thực hiện phân tích, đánh giá, tổng hợp, điều chỉnh kết quả HĐTN, HN thường xuyên và định kì.	4.7	1	2.61	4.04	3	0.74
	<b>ĐTB chung</b>	<b>4.36</b>			<b>3.82</b>		

Kết quả khảo sát cho thấy công tác quản lý kiểm tra, đánh giá HĐTN, HN tại các trường THCS tư thục được đánh giá khá tích cực, với mức tốt từ CBQL (ĐTB chung 4,36) và mức khá từ GV (ĐTB chung 3,82). Chênh lệch điểm trung bình giữa hai nhóm phản ánh CBQL có xu hướng đánh giá cao hơn GV, song cả hai đều thống nhất rằng đây là nội dung quản lý đã được nhà trường quan tâm triển khai tương đối rõ nét. Các tiêu chí được đánh giá cao tập trung vào việc phân công trách nhiệm và sử dụng kết quả đánh giá để điều chỉnh hoạt động. Cụ thể, GV đánh giá cao nhất nội dung quy định rõ vai trò, quyền hạn và trách nhiệm của các lực lượng tham gia kiểm tra, đánh giá (ĐTB 4,46), trong khi CBQL đánh giá cao nhất việc phân tích, tổng hợp và điều chỉnh kết quả HĐTN, HN thường xuyên, định kì (ĐTB 4,70). Kết quả này cho thấy các trường đã bước đầu hình thành cơ chế quản lý tương đối rõ ràng, chú trọng trách nhiệm của các chủ thể và sử dụng thông tin phản hồi để cải tiến hoạt động.

Một phát hiện đáng chú ý là cả CBQL và GV đều đánh giá thấp nhất nội dung tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng kiểm tra, đánh giá theo hướng phát triển năng lực và phẩm chất (CBQL: 3,85; GV: 3,12). Điều này cho thấy điểm hạn chế hiện nay không nằm nhiều ở khâu chỉ đạo hành chính mà ở năng lực chuyên môn thực thi của đội ngũ GV. Bên cạnh đó, tiêu chí xây dựng, chuẩn hóa và lưu trữ công cụ đánh giá cũng có mức điểm chưa cao (CBQL: 3,90; GV: 3,20), phản ánh việc ứng dụng công cụ đánh giá hiện đại và quản lý dữ liệu HS còn chưa đồng bộ. Ngoài ra, tiêu chí phối hợp và phản hồi hai chiều giữa GV, HS, phụ huynh, chuyên gia, doanh nghiệp và cộng đồng được cả hai nhóm đánh giá khá cao (CBQL: 4,60; GV: 4,26), cho thấy xu hướng mở rộng sự tham gia của các lực lượng giáo dục trong kiểm tra, đánh giá HĐTN, HN. Đây là tín hiệu tích cực phù hợp với yêu cầu giáo dục gắn với thực tiễn.

Nhìn chung, công tác quản lý kiểm tra, đánh giá HĐTN, HN đã có nền tảng tích cực, nhất là ở khâu phân công trách nhiệm và điều chỉnh hoạt động. Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả thực chất, các trường cần ưu tiên bồi dưỡng GV, chuẩn hóa công cụ đánh giá và tăng cường ứng dụng dữ liệu trong quản lý.

#### 4. Kết luận và bình luận

Kết quả khảo sát cho thấy công tác quản lý HĐTN, HN tại các trường THCS tư thục TP. Hà Nội đã đạt được nhiều kết quả tích cực, thể hiện ở mức độ quan tâm khá cao của nhà trường đối với các nội dung quản lý. Điều này phản ánh sự chủ động, linh hoạt và khả năng thích ứng của khối trường tư thục trong bối cảnh triển khai Chương trình giáo dục phổ thông 2018. Điểm đáng lưu ý là phần lớn đánh giá của CBQL luôn cao hơn đánh giá của GV, cho thấy có sự chênh lệch nhất định trong nhận thức giữa cấp quản lý và đội ngũ thực thi; CBQL có xu hướng nhìn nhận tích cực hơn về mức độ triển khai, trong khi GV phản ánh sát hơn những khó khăn, hạn chế nảy sinh trong quá trình tổ chức thực tế. Bên cạnh những ưu điểm, công tác quản lý HĐTN, HN vẫn còn một số hạn chế như: mức độ tham gia của các bên liên quan trong lập kế hoạch chưa cao; bồi dưỡng đội ngũ GV chưa thường xuyên và chưa sát nhu cầu; công cụ kiểm tra, đánh giá còn thiếu chuẩn hóa; cơ chế phối hợp và khai thác nguồn lực xã hội chưa đồng đều giữa các trường. Những hạn chế này ảnh hưởng nhất định đến hiệu quả và tính bền vững của hoạt động. Kết quả nghiên cứu cho thấy các trường tư thục có nhiều lợi thế về tính linh hoạt, song để phát huy bền vững cần chuyển từ quản lý theo kinh nghiệm sang quản lý dựa trên dữ liệu, chuẩn hóa quy trình và tăng cường liên kết với gia đình, doanh nghiệp, cộng đồng.

Bên cạnh những đóng góp, nghiên cứu này còn một số hạn chế. Phạm vi khảo sát chủ yếu tập trung tại các trường THCS tư thục khu vực nội thành Hà Nội nên mức độ khái quát cho toàn bộ hệ thống trường tư thục còn hạn chế; hai, dữ liệu chủ yếu dựa trên tự đánh giá của CBQL và GV nên có thể chịu ảnh hưởng của yếu tố chủ quan. Bên cạnh đó, nghiên cứu mới dừng ở mô tả thực trạng, chưa phân tích sâu mối quan hệ giữa các yếu tố quản lý với kết quả phát triển phẩm chất, năng lực HS. Từ kết quả nghiên cứu, có thể gợi mở một số hướng nghiên cứu tiếp theo: nghiên cứu sâu tác động của năng lực CBQL đến chất lượng HĐTN, HN; nghiên cứu mối quan hệ giữa hiệu quả quản lý HĐTN, HN với sự phát triển phẩm chất, năng lực và định hướng nghề nghiệp của HS. Những hướng tiếp cận này sẽ góp phần hoàn thiện cơ sở lý luận và thực tiễn về quản lý HĐTN, HN trong giai đoạn đổi mới giáo dục hiện nay.

**Tuyên bố về vai trò của các tác giả:** Nguyễn Thị Biên: Lên ý tưởng nghiên cứu, xác định phương pháp và công cụ nghiên cứu; Phân tích dữ liệu, trực quan hoá dữ liệu và viết bản thảo; sửa chữa bản thảo; Nguyễn Văn Tuấn: Giám sát, chỉ đạo quá trình nghiên cứu; sửa chữa, hoàn thiện bản thảo.

**Tuyên bố về GenAI và Quyền tác giả:** Trong quá trình chuẩn bị bản thảo này, các tác giả đã sử dụng ChatGPT để tìm kiếm tài liệu, rút gọn, tránh lặp từ, soát lỗi chính tả, ngữ pháp. Các tác giả chịu hoàn toàn trách nhiệm về nội dung khoa học của bài báo.

**Tuyên bố về xung đột lợi ích:** Các tác giả tuyên bố không có xung đột lợi ích.

**Thông tin tài trợ:** Nghiên cứu này không nhận được tài trợ từ bên ngoài.

#### Tài liệu tham khảo

- Âu Thanh Ngọc, Hoàng Thanh Thuý (2024). Yếu tố ảnh hưởng đến tổ chức hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp theo mô hình giáo dục STEAM cho học sinh ở một số trường trung học phổ thông tại thành phố Hà Nội. *Tạp chí Giáo dục*, 24(số đặc biệt 9), 155-161. <https://tcgd.tapchigiaoduc.edu.vn/index.php/tapchi/article/view/2213>
- Bộ GD-ĐT (2018). *Chương trình giáo dục phổ thông - Hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp* (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). *Thông tư số 40/2021/TT-BGDĐT của ngày 30/12/2021 ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động của trường tiểu học, trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học loại hình tư thục*.
- Bùi Thị Thu Hương (2023). Quản lý hoạt động trải nghiệm và hướng nghiệp trong trường trung học phổ thông. *Tạp chí Khoa học Quản lý Giáo dục*, 2(38), 78-83.
- Huỳnh Thị Mai (2024). Quản lý hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp cho học sinh ở các trường trung học phổ thông theo Chương trình giáo dục phổ thông 2018. *Tạp chí Thiết bị Giáo dục*, 2(327), 382-384.
- McMahon, M., & Knight, E. (2024). Sustainability: Implications for career development. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s10775-024-09693-4>