

DEVELOPING HIGH - QUALITY PUBLIC KINDERGARTENS IN HANOI TOWARDS AUTONOMY: CURRENT SITUATION AND SOLUTIONS

Than Van Quan¹, Dinh Bich Ha^{*2}

Corresponding author
Email: dinhbichha83@gmail.com

¹ Email: hongquan.hvct1978@gmail.com
Political Academy, Ministry of National Defence
124 Ngo Quyen street, Ha Dong ward,
Hanoi, Vietnam

² Viet Trieu Friendship Kindergarten Hanoi
46B Pham Ngoc Thach street, Dong Da ward,
Hanoi, Vietnam

Received: 25/7/2025
Revised: 20/8/2025
Accepted: 15/9/2025
Published: 15/12/2025

Abstract: Faced with the requirement of fundamental and comprehensive innovation in education, the strong development of science and technology demands that educational managers renew their awareness, thinking, and management methods toward greater efficiency and quality. High-quality public schools operating under an autonomy-oriented model represent a modern approach to schooling, and initial implementation has already affirmed their advantages and reputation in society. This article employs theoretical research methods and practical research methods to clarify theoretical issues related to the development of high-quality public kindergartens towards an autonomy framework, and to survey and evaluate the current situation of such kindergartens in Hanoi. Based on this analysis, the article proposes several fundamental solutions for developing high-quality public kindergartens in Hanoi towards autonomy. The research results are valuable not only for innovation in school education management but also as an important basis for helping managers at all levels consider and formulate policies to support the development of this school model in the coming period.

Keywords: *Autonomous public schools, high-quality kindergartens, kindergarten development, solutions for developing high-quality public kindergartens.*

PHÁT TRIỂN TRƯỜNG MẦM NON CÔNG LẬP CHẤT LƯỢNG CAO TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI THEO HƯỚNG TỰ CHỦ: THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

Thân Văn Quân¹, Đinh Bích Hà^{*2}

Tác giả liên hệ
Email: dinhbichha83@gmail.com

¹ Email: hongquan.hvct1978@gmail.com
Học viện Chính trị, Bộ Quốc phòng
124 Ngô Quyền, phường Hà Đông,
Hà Nội, Việt Nam

² Trường Mầm non Việt Triều Hữu Nghị Hà Nội
46B Phạm Ngọc Thạch, phường Đồng Đa,
Hà Nội, Việt Nam

Nhận bài: 25/7/2025
Chỉnh sửa xong: 20/8/2025
Chấp nhận đăng: 15/9/2025
Xuất bản: 15/12/2025

Tóm tắt: Trước yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục, sự phát triển mạnh mẽ của khoa học và công nghệ, đang đòi hỏi các nhà quản lý giáo dục phải đổi mới nhận thức, tư duy và phương pháp quản lý theo hướng hiệu quả và chất lượng. Trường công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ là mô hình nhà trường hiện đại, quá trình triển khai bước đầu đã khẳng định được ưu thế và uy tín trong xã hội. Bài viết sử dụng các phương pháp nghiên cứu lý thuyết và phương pháp nghiên cứu thực tiễn để làm rõ những vấn đề lý luận về phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ; khảo sát, đánh giá thực trạng trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ trên địa bàn Thành phố Hà Nội. Từ đó, bài viết đề xuất một số giải pháp cơ bản phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao trên địa bàn Thành phố Hà Nội theo hướng tự chủ. Kết quả nghiên cứu không chỉ có giá trị với đổi mới quản lý giáo dục nhà trường mà còn là cơ sở quan trọng, giúp chủ thể quản lý các cấp xem xét, hoạch định các chính sách nhằm phát triển mô hình nhà trường này trong thời gian tới.

Từ khóa: *Trường công lập tự chủ, trường mầm non chất lượng cao, phát triển trường mầm non, giải pháp phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao.*

1. Đặt vấn đề

Bối cảnh hội nhập và toàn cầu hóa với những phát triển có tính chất toàn cầu đang ẩn chứa nhiều thách thức đối với quản lý giáo dục ở nước ta. Do đó, để giáo dục phát triển lành mạnh, đúng hướng, đảm bảo tính cạnh tranh, tính công bằng, đồng thời với đẩy mạnh phân cấp, phân quyền, tăng quyền tự chủ, nâng cao trách nhiệm giải trình, phát huy dân chủ trong các cơ sở giáo dục và đào tạo, phù hợp với xu thế chung của thế giới, phải không ngừng đổi mới quản lý giáo dục, tạo bước đột phá, khẳng định vai trò của giáo dục trong kỉ nguyên vươn mình của dân tộc. Trường chất lượng cao là mô hình nhà trường hiện đại, có nhiều yêu cầu khác biệt về công tác quản lý, quản trị và vận hành nhằm đáp ứng yêu cầu về chuẩn đầu vào, cơ sở vật chất và chương trình được cải tiến để đạt chất lượng cao hơn so với các chương trình đại trà. Trường chất lượng cao đang có phát triển mạnh mẽ trên thế giới nhằm hướng tới đáp ứng tốt hơn nhu cầu cá nhân hóa trong giáo dục và những đòi hỏi cao của nền giáo dục hiện đại.

Mầm non là cấp học trong hệ thống giáo dục quốc dân, đặt nền móng cho sự hình thành, phát triển toàn diện nhân cách của trẻ. Cùng với các cơ sở giáo dục đại trà, những năm qua Thành phố Hà Nội đã đẩy mạnh phát triển mô hình trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ, bước đầu đáp ứng tốt nhu cầu của nhân dân thủ đô. Tuy nhiên, quá trình phát triển đang tồn tại những hạn chế về cả về nhận thức lí luận cũng như thực tiễn triển khai. Theo đó, nghiên cứu làm sáng tỏ những vấn đề lí luận và thực tiễn về trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ; chỉ ra những hạn chế, khó khăn, bất cập làm cơ sở đề xuất giải pháp phát triển mô hình trường, đáp ứng nhu cầu ngày cao của xã hội là vấn đề có tính cấp thiết.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nhóm tác giả đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu lí thuyết nhằm phân tích, tổng hợp các tài liệu, trên cơ sở đó khái quát, làm rõ những vấn đề lí luận về phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ. Sử dụng phiếu điều tra nhằm khảo sát, đánh giá, thực trạng tự chủ của trường mầm non công lập chất lượng cao trên địa bàn Thành phố Hà Nội về các nội dung: Tự chủ tài chính, cơ sở vật chất; tự chủ trong tuyển dụng, quản lý, phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên chất lượng cao; tự chủ trong xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục của nhà trường; tự chủ về phương pháp giảng dạy và các dịch vụ giáo dục chất lượng cao.

Đối tượng khảo sát gồm: 190 cán bộ quản lý giáo dục, giáo viên; 120 cha mẹ học sinh ở 06 trường: Trường Mầm non Việt Triều Hữu Nghị (Đống Đa); Trường Mầm non Mai Dịch (Cầu Giấy); Trường Mầm non B (Hoàn Kiếm); Trường Mầm non Việt Bun (Hai Bà Trưng); Trường Mầm non Đô thị Việt Hưng (Long Biên); Trường Mầm non Sài Đồng (Long Biên). Từ các phiếu hỏi, nhóm tác giả sử dụng phần mềm SPSS for windows 22.0 tiến hành xử lí số liệu để định lượng và định tính kết quả thu được. Các thông số và phân tích thống kê được sử dụng bao gồm: Điểm trung bình (ĐTB), độ lệch chuẩn (ĐLC) với thang đo 5 mức độ thể hiện ở bảng sau:

Bảng 1: Thang đo các mức độ đánh giá

Giá trị	Mức độ đánh giá		
1.0 - 1.8	Kém	Không cần thiết	Hoàn toàn không đồng ý
1.81 - 2.6	Yếu	Ít cần thiết	Không đồng ý
2.61 - 3.4	Trung bình	Bình thường	Phân vân
3.41 - 4.2	Khá	Cần thiết	Đồng ý
4.21 - 5.0	Tốt	Rất cần thiết	Hoàn toàn đồng ý

Nhóm nghiên cứu còn sử dụng phương pháp phỏng vấn đối với một số giáo viên, cán bộ quản lý giáo dục, cha mẹ học sinh và các chuyên gia về các nội dung khảo sát nhằm hỗ trợ cho phương pháp điều tra bằng phiếu. Kết hợp sử dụng phương pháp nghiên cứu sản phẩm hoạt động của nhà trường thông qua các văn bản tổng kết chứng minh cho các nhận định của các kết quả nghiên cứu.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Lí luận về phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ

3.1.1. Trường chất lượng cao

Theo nghĩa chung nhất: “Chất lượng là cái tạo nên phẩm chất, giá trị của một người, một sự vật, một sự việc. Đó là tổng thể những thuộc tính cơ bản khẳng định sự tồn tại của một sự vật và phân biệt chúng với những sự vật khác” (Hội đồng Quốc gia chỉ đạo biên soạn Từ điển Bách khoa Việt Nam, 1995). Chất lượng là “Cái tạo ra phẩm chất, giá trị của một con người, sự vật, hiện tượng”, “Cái tạo nên bản chất sự vật, làm cho sự vật này khác sự vật kia” (Viện Ngôn ngữ học

Việt Nam, 2005). Như vậy, chất lượng được thể hiện ở các khía cạnh: Giá trị, phẩm chất, tổng hợp thuộc tính, các đặc điểm của sự vật, hiện tượng. Từ những định nghĩa trên, theo nhóm tác giả: Chất lượng cao là tập hợp những thuộc tính bản chất của sản phẩm, tạo nên giá trị của sản phẩm, thỏa mãn hoặc trên mức yêu cầu của người sử dụng hoặc mục tiêu đã được xác định của chủ thể tạo ra sản phẩm đó trong những điều kiện nhất định.

Trong giáo dục, khái niệm chất lượng cao thường liên quan đến thành tích học tập, sự đáp ứng các chuẩn mực và giá trị, sự phát triển cá nhân người học hoặc lợi ích của những đầu tư và sự phù hợp những mục tiêu giáo dục đề ra với nhu cầu xã hội. Theo cách đó, trường chất lượng cao là trường có giá trị đạt được hoặc chuyển đổi kết quả đạt được ở mức cao hơn so với mục tiêu của cấp học. Trường chất lượng cao được thể hiện ở nhiều yếu tố như: Cơ sở vật chất, công tác quản lý, đội ngũ, chương trình giáo dục, kết quả giáo dục; chất lượng nhà trường đánh giá bằng các tiêu chuẩn theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo ở mức cao nhất.

3.1.2. Trường mầm non công lập chất lượng cao

Trường mầm non công lập là nhà trường: “Do Nhà nước đầu tư, bảo đảm điều kiện hoạt động và đại diện chủ sở hữu” (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2020), thực hiện nhiệm vụ chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục trẻ em từ ba tháng tuổi đến sáu tuổi phát triển về thể chất, nhận thức, tình cảm, thẩm mỹ, xã hội, hình thành những yếu tố đầu tiên của nhân cách cho trẻ vững vàng vào lớp một và các cấp học tiếp theo.

Theo Lê Thị Nga, trường mầm non chất lượng cao không chỉ đơn thuần cung cấp dịch vụ giáo dục cao mà còn phải đáp ứng được năm tiêu chuẩn gồm: Tổ chức và quản lý nhà trường; chất lượng đội ngũ (cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên); cơ sở vật chất và trang thiết bị; quan hệ nhà trường, gia đình và xã hội; chương trình, hoạt động giáo dục và kết quả (Lê Thị Nga, 2023). Theo Ủy ban Nhân dân Thành phố Hà Nội, trường mầm non chất lượng cao: Là trường đáp ứng được đầy đủ, đúng các quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo về trường mầm non chuẩn quốc gia; tiêu chuẩn đánh giá chất lượng giáo dục trường mầm non và các chuẩn khác về đội ngũ, chương trình. Tiêu chí trường mầm non chất lượng cao gồm: Tiêu chí cơ sở vật chất; Tiêu chí đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên; Tiêu chí chương trình giảng dạy; Tiêu chí phương pháp giảng dạy; Tiêu chí các dịch vụ giáo dục chất lượng cao (Ủy ban Nhân dân Thành phố Hà Nội, 2013). Theo đó, trường mầm non công lập

chất lượng cao là cơ sở giáo dục do Nhà nước thành lập, đầu tư xây dựng ban đầu, đạt Chuẩn quốc gia, có chất lượng vượt trội về nguồn nhân lực, cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện đại và các dịch vụ chất lượng cao, tổ chức các hoạt động giáo dục theo nội dung, phương pháp và hình thức tiên tiến nhằm thực hiện có hiệu quả hoạt động chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục trẻ, đáp ứng nhu cầu xã hội.

3.1.3. Trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ

Tự chủ là việc tự điều hành quản lý của mọi tổ chức mà không bị tổ chức cá nhân khác chi phối; biểu hiện của tự chủ gồm: Tự chủ trong tuyển sinh, tự chủ trong tuyển dụng, tự chủ trong xác định các chuẩn mực, tự chủ trong cấp bằng, tự chủ trong thiết kế chương trình giảng dạy, tự chủ trong sử dụng các nguồn lực của nhà trường (Ashby & Anderson, 1966). Theo Kohtamaki V, tự chủ thể hiện ở hai khía cạnh: Thứ nhất, đó “Là quyền tự do của các trường”, trong xác định các mục tiêu, sứ mệnh của nhà trường và các chương trình trong nhà trường; thứ hai, là “Quyền tự chủ thủ tục”, chủ động trong xác định phương thức phương tiện cần thiết để thực hiện mục tiêu và chương trình giáo dục của nhà trường (Dẫn theo Bùi Đức Thiệp, 2005). Các nhân tố ảnh hưởng tới tự chủ bao gồm: Cơ chế quản lý, kiểm soát, ngân sách tài trợ; sự năng động, sáng tạo; cơ cấu tổ chức; hình thức pháp lý; quyền sở hữu, trách nhiệm giải trình; sự đa dạng nguồn tài chính của các trường (Estermann & Pruvot, 2011). Như vậy, về bản chất, tự chủ là quyền của nhà trường trong việc quyết định những vấn đề có liên quan trực tiếp đến tổ chức và hoạt động của nhà trường, bao gồm việc thực hiện chương trình, nội dung và phương pháp giáo dục; việc tuyển dụng, sử dụng và sa thải giáo viên; việc huy động nguồn lực tài chính và sử dụng ngân sách nhà trường. Trường công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ là trường được Nhà nước đầu tư cơ sở vật chất ban đầu theo tiêu chí cơ sở giáo dục công lập chất lượng cao; tự đảm bảo chi thường xuyên. Lộ trình tự chủ: Cơ sở giáo dục chất lượng cao (trừ đơn vị tự đảm bảo chi thường xuyên) được Ngân sách cấp kinh phí trong 03 năm (36 tháng) kể từ khi được công nhận theo lộ trình giảm dần, kết thúc 03 năm (36 tháng) đơn vị tự đảm bảo chi thường xuyên (Hội đồng Nhân dân Thành phố Hà Nội, 2016). Như vậy, trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ là cơ sở giáo dục do Nhà nước thành lập, đạt Chuẩn quốc gia, có chất lượng vượt trội về nguồn nhân lực, cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện đại và các dịch vụ chất lượng cao, tổ chức các hoạt động giáo dục theo nội

dung, phương pháp và hình thức tiên tiến; được điều hành theo cơ chế tự chủ về tài chính và các lĩnh vực khác nhằm thực hiện có chất lượng hoạt động chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục trẻ em từ mười hai tháng tuổi đến sáu tuổi, đáp ứng nhu cầu xã hội. Các nội dung tự chủ cơ bản sau: Tự chủ tài chính, cơ sở vật chất; tự chủ trong tuyển dụng, quản lý, phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên chất lượng cao; tự chủ trong xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục của nhà trường; tự chủ về phương pháp giảng dạy; tự chủ về các dịch vụ giáo dục chất lượng cao.

3.1.4. Quan niệm, nội dung phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ

Phát triển là sự thay đổi hay biến đổi tiến bộ, là một phương thức của vận động, hay là quá trình diễn ra có nguyên nhân, dưới những hình thức khác nhau như tăng trưởng, tiến hóa, chuyển đổi, mở rộng, cuối cùng tạo ra biến đổi về chất. Theo Hoàng Phê: “Phát triển là biến đổi hoặc làm cho biến đổi từ ít đến nhiều, hẹp đến rộng, thấp đến cao, đơn giản đến phức tạp” (Viện Ngôn ngữ học Việt Nam, 2005). Như vậy, phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ là quá trình chủ thể các cấp chủ động đưa ra các quyết định trong xác định

mục tiêu, chương trình, kế hoạch nhằm làm cho nhà trường chủ động tăng tiến về chất lượng nguồn nhân lực, cơ sở vật chất, các dịch vụ và hoạt động giáo dục theo nội dung, phương pháp và hình thức tiên tiến, hiện đại, đem lại hiệu quả, chất lượng cao trong chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục trẻ, đáp ứng nhu cầu xã hội.

Nội dung gồm: Xác định mục tiêu, xây dựng kế hoạch phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ; Xác định nội dung, phương pháp phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ; Tổ chức thực hiện kế hoạch phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ; Chỉ đạo khai thác các nguồn lực đảm bảo cho phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ; Tổ chức kiểm tra, đánh giá phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ.

3.2. Thực trạng tự chủ của các trường mầm non công lập chất lượng cao trên địa bàn Thành phố Hà Nội

3.2.1. Thực trạng tự chủ tài chính, cơ sở vật chất

Kết quả Bảng 2 cho thấy, tự chủ về tài chính, cơ sở vật chất có điểm trung bình chung là: 3.40, nằm

Bảng 2: Tổng hợp kết quả khảo sát về mức độ tự chủ tài chính, cơ sở vật chất

Nội dung	Cán bộ quản lý giáo dục, giáo viên			Cha mẹ học sinh			Tổng hợp		
	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc
Đạt các tiêu chí trường Chuẩn quốc gia mức độ 2.	3.91	0.65	1	3.85	0.62	1	3.88	0.64	1
Nhà nước đầu tư cơ sở vật chất ban đầu theo tiêu chí cơ sở giáo dục công lập chất lượng cao.	3.73	0.72	3	3.78	0.65	2	3.76	0.75	2
Tự chủ toàn bộ hoạt động chi phí thường xuyên.	3.20	0.75	6	3.18	0.78	4	3.19	0.77	5
Tự chủ một phần hoạt động chi phí thường xuyên.	3.24	0.66	4	3.13	0.70	5	3.20	0.68	4
Huy động các nguồn tài trợ phát triển cơ sở vật chất, trang thiết bị.	3.21	0.67	5	3.08	0.70	6	3.15	0.69	6
Tự cân đối thu học phí và các lệ phí các hợp đồng cung cấp dịch vụ chất lượng cao.	3.74	0.72	2	3.68	0.71	3	3.71	0.72	3
Tự cân đối chi trả các khoản vay và chi tiêu nội bộ.	2.99	0.77	7	2.93	0.70	7	2.96	0.74	7
ĐTB chung	3.42			3.38			3.40		

trong khoảng $2.6 \leq \text{ĐTB} \leq 3.4$, tương đương mức “Trung bình”. Tiến hành phỏng vấn cán bộ quản lý giáo dục và giáo viên, đa phần đều nhận định: Nhà trường đã nỗ lực đạt và vượt các tiêu chí trường Chuẩn quốc gia mức độ 2, thực hiện tương đối tốt tự chủ một phần về tài chính, đẩy mạnh đầu tư, xây dựng các không gian học tập thân thiện, hiện đại, đáp ứng tốt nhu cầu phát triển toàn diện của trẻ. Tuy nhiên, khả năng tiến tới tự chủ tài chính toàn phần còn khó khăn; một số cơ sở vật chất đã có biểu hiện xuống cấp, lạc hậu so với sự phát triển của xã hội. Nghiên cứu một số báo cáo tổng kết cho thấy: “Nhà trường đầu tư đồ dùng, đồ chơi, thiết bị giáo dục nhằm thực hiện tốt chương trình giáo dục mầm non mới, đặc biệt chú trọng tới các thiết bị đồ chơi rèn luyện thể lực, kỹ năng sống cho trẻ” (Trường Mầm non B, 2022b). Tuy nhiên: “Việc bổ sung trang thiết bị hiện đại phục vụ công tác chăm sóc, giáo dục trẻ bị hạn chế” (Trường Mầm non Việt Triều Hữu Nghị, 2022). Ngoài ra, những thách thức về việc duy trì nguồn tài chính ổn định; cân đối chi tiêu và vay nợ cũng là một điểm hạn chế cần được giải quyết để các trường thực sự đạt được mục tiêu tự chủ bền vững.

3.2.2. *Thực trạng tự chủ trong tuyển dụng, quản lý, phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên chất lượng cao*

Kết quả Bảng 3 cho thấy, mức độ tự chủ trong tuyển dụng, quản lý, phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên chất lượng cao có điểm trung bình chung là: 3.34, nằm trong khoảng $2.61 \leq \text{ĐTB} \leq 3.4$, tương đương mức “Trung bình”. Qua phỏng vấn cán bộ quản lý giáo dục và giáo viên, đa số ý kiến đều cho rằng: Tự chủ trong tuyển dụng, quản lý và phát triển đội

ngũ cán bộ, giáo viên chất lượng cao có thay đổi tích cực, mang lại hiệu quả trong tuyển chọn, tạo nguồn đội ngũ. Tuy nhiên, để đạt hiệu quả cao hơn, cần có các cơ chế đủ mạnh để nhà trường chủ động trong tuyển chọn, tạo nguồn, đào tạo, bồi dưỡng và bố trí, sử dụng giáo viên và cán bộ. Thống nhất với nhận định trên, N.V.T đã chỉ ra một số khó khăn, bất cập trong tự chủ về số lượng, chất lượng và cơ cấu đội ngũ; tự chủ trong đảm bảo chế độ, chính sách; chế độ thu hút nhân tài. Do đó: “Phần nào ảnh hưởng đến công tác chuyên môn của nhà trường” (Trường Mầm non B, 2022a); “Chất lượng đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên có mặt còn hạn chế” (Trường Mầm non Mai Dịch, 2024).

3.2.3. *Thực trạng tự chủ trong xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục của nhà trường*

Kết quả Bảng 4 cho thấy, mức độ tự chủ trong xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục của nhà trường có điểm chung bình chung là: 3.33, nằm trong khoảng $2.61 \leq \text{ĐTB} \leq 3.4$, tương đương mức “Trung bình”. Như vậy, điểm nổi bật tự chủ trong xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục của nhà trường là tổ chức các hoạt động ngoại khóa, phát triển các kỹ năng cho trẻ. Tuy nhiên, các trường gặp khó khăn khi xây dựng các chương trình dạy học nâng cao để phát triển tư duy cho trẻ; “Chương trình dạy học chuyên biệt và chất lượng đội ngũ giáo viên các môn chuyên biệt còn có những hạn chế, bất cập” (Trường Mầm non Việt Bun, 2024). Kết quả trên là tương đồng với ý kiến của chuyên gia N.T.X: “Việc tự chủ trong xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục đã được các trường thực hiện linh hoạt, hiệu quả. Tuy nhiên, còn

Bảng 3: Tổng hợp kết quả khảo sát về mức độ tự chủ trong tuyển dụng, quản lý, phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên chất lượng cao

Nội dung	Cán bộ quản lý giáo dục, giáo viên			Cha mẹ học sinh			Tổng hợp		
	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc
Chủ động trong tuyển chọn, tạo nguồn, đào tạo, bồi dưỡng và bố trí, sử dụng giáo viên và cán bộ.	3.24	0.78	2	3.17	0.73	2	3.21	0.76	2
Tự chủ trong việc đảm bảo các điều kiện cho cán bộ, giáo viên làm việc thuận lợi và hiệu quả.	3.86	0.81	1	3.79	0.68	1	3.83	0.75	1
Giáo viên có quyền trực tiếp tham gia và chịu trách nhiệm về các công việc của ngoài nhà trường.	3.06	0.89	3	2.92	0.77	3	2.99	0.83	3
ĐTB chung	3.39			3.29			3.34		

Bảng 4: Tổng hợp kết quả khảo sát về mức độ tự chủ trong xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục của nhà trường

Nội dung	Cán bộ quản lí giáo dục, giáo viên			Cha mẹ học sinh			Tổng hợp		
	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc
Chủ động chọn lọc bổ sung một số nội dung chương trình hiện đại.	3.16	0.84	3	2.98	0.79	4	3.07	0.82	3
Chủ động xây dựng chương trình về kĩ năng nhận thức, kĩ năng vận động, kĩ năng sống phù hợp với trẻ.	3.02	0.84	4	3.00	0.78	3	3.01	0.81	4
Chủ động xây dựng chương trình về chăm sóc cá nhân, sức khỏe dinh dưỡng.	3.73	0.72	2	3.82	0.63	2	3.78	0.68	2
Chủ động xây dựng chương trình giảng dạy phát triển tư duy phù hợp với trẻ mẫu giáo.	2.85	0.69	5	2.93	0.71	5	2.89	0.70	5
Chủ động, đa dạng hóa các chương trình ngoại khóa.	3.86	0.69	1	3.91	0.59	1	3.89	0.64	1
ĐTB chung	3.32			3.33			3.33		

Bảng 5: Tổng hợp kết quả khảo sát thực trạng về phương pháp giảng dạy

Nội dung	Cán bộ quản lí giáo dục, giáo viên			Cha mẹ học sinh			Tổng hợp		
	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc
Chủ động đổi mới các hoạt động giáo dục khuyến khích trẻ tích cực hoạt động.	3.84	0.76	2	3.80	0.67	2	3.82	0.72	2
Chủ động áp dụng phương pháp và hình thức tổ chức các hoạt động giáo dục tiên tiến, hiện đại.	3.19	0.85	5	3.03	0.76	5	3.11	0.81	5
Lựa chọn, áp dụng linh hoạt các hoạt động tạo hình, âm nhạc, thể chất của giáo viên chuyên biệt.	3.48	0.87	4	3.66	0.78	4	3.57	0.83	4
Đa dạng hóa các hoạt động theo nhóm và tiếp cận cá nhân.	3.04	0.86	6	2.98	0.76	6	3.01	0.81	6
Đa dạng hóa các hoạt động tiếp xúc với thiên nhiên và các hoạt động trải nghiệm.	3.95	0.68	1	3.86	0.65	1	3.91	0.67	1
Chủ động lựa chọn các hình thức giáo dục trực tuyến, liên lạc qua mạng.	3.79	0.73	3	3.73	0.69	3	3.76	0.71	3
ĐTB chung	3.50			3.47			3.49		

Bảng 6: Tổng hợp kết quả khảo sát thực trạng về các dịch vụ giáo dục chất lượng cao

Nội dung	Cán bộ quản lí giáo dục, giáo viên			Cha mẹ học sinh			Tổng hợp		
	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm trung bình	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc
Chủ động trong các dịch vụ chăm sóc đón sớm, trả muộn, trông tối, tư vấn tâm lí, sức khỏe, tổ chức đưa đón theo nhu cầu của cha mẹ học sinh.	4.33	0.84	1	4.36	0.76	1	4.35	0.80	1
Tự chủ trong cam kết chất lượng chăm sóc, nuôi dưỡng, giáo dục trẻ, xây dựng uy tín.	4.01	0.72	2	3.86	0.66	2	3.94	0.69	2
Khẳng định kết quả giáo dục vượt trội đối với xã hội.	3.17	0.77	5	2.99	0.82	5	3.08	0.79	5
Đảm bảo an ninh trật tự, an toàn cho học sinh và cán bộ, giáo viên, nhân viên.	3.86	0.79	3	3.71	0.75	3	3.79	0.77	3
Cam kết về chất lượng và sự phản hồi về chất lượng chăm sóc nuôi dưỡng và giáo dục với cha mẹ học sinh và xã hội.	3.25	0.79	4	3.00	0.79	4	3.13	0.79	4
ĐTB chung	3.72			3.58			3.66		

tồn tại những hạn chế trong việc xây dựng và thực hiện chương trình nâng cao, chương trình tiên tiến chất lượng cao thế mạnh của nhà trường”.

3.2.4. Thực trạng về phương pháp giảng dạy

Kết quả Bảng 5 cho thấy, phương pháp giảng dạy của giáo viên có điểm trung bình chung là: 3.49, nằm trong khoảng $3.41 \leq \text{ĐTB} \leq 4.2$, tương đương mức “Khá”. Như vậy, giáo viên tích cực, chủ động sử dụng các phương pháp dạy học hiện đại lấy trẻ làm trung tâm, qua đó phát triển tư duy, nhận thức, trí tuệ cho trẻ khá tốt. Tuy nhiên, một số giáo viên có phương pháp giảng dạy chưa “đáp ứng tốt yêu cầu của trường chất lượng cao” (Trường Mầm non Sài Đồng, 2024). Nguyên nhân, do “Đổi mới phương pháp dạy học hiện đại, ứng dụng công nghệ thông tin còn chậm” (Trường Mầm non Đô thị Việt Hưng, 2024).

3.2.5. Thực trạng về các dịch vụ giáo dục chất lượng cao

Kết quả Bảng 6 cho thấy, các dịch vụ giáo dục chất lượng cao có điểm trung bình chung là: 3.66, nằm trong khoảng $3.4 \leq \text{ĐTB} \leq 4.2$, tương đương mức “Khá”. Trao đổi với cha mẹ học sinh, đa số cho rằng: Chương trình học tiên tiến và chế độ nuôi dưỡng, chăm sóc và giáo dục tốt, phụ huynh yên tâm khi gửi con vào nhà trường. Điều này cho thấy các trường

mầm non chất lượng cao đang rất chủ động trong việc cung cấp các dịch vụ bổ sung, đáp ứng tốt nhu cầu và mong đợi của phụ huynh, tạo sự tiện lợi và an tâm cho gia đình học sinh. Tuy nhiên, các trường còn gặp khó khăn trong các dịch vụ giáo dục vượt trội. Điều này có thể do các dịch vụ hỗ trợ chưa đủ hoặc chưa có phương pháp hiệu quả để nâng cao chất lượng giáo dục, dẫn đến khả năng không đạt được sự khác biệt rõ rệt về chất lượng.

3.3. Giải pháp phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao trên địa bàn Thành phố Hà Nội theo hướng tự chủ

3.3.1. Tổ chức điều chỉnh, bổ sung và hoàn thiện tiêu chí về trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ

Giải pháp nhằm điều chỉnh, bổ sung và hoàn thiện tiêu chí về trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ, đảm bảo các tiêu chí bám sát thực tiễn phát triển của xã hội và điều kiện cụ thể của nhà trường. Biện pháp thực hiện cụ thể: Nghiên cứu, khảo sát và đánh giá thực trạng. Các nội dung: Thành lập Ban chỉ đạo; tổ chức nghiên cứu, khảo sát, đánh giá xác định yêu cầu, mong muốn của xã hội về trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ. Xây dựng, thẩm định và ban hành bộ tiêu chí mới phù hợp với thực tiễn nhà

trường. Cụ thể hóa các tiêu chí phù hợp với thực tiễn của từng nhà trường và điều kiện của địa phương như: các tiêu chí cơ sở vật chất, tài chính; các tiêu chí về đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên; các tiêu chí về chương trình, nội dung dạy học; các tiêu chí về phương pháp giảng dạy; các tiêu chí về dịch vụ giáo dục chất lượng cao. Công bố, triển khai và đánh giá hiệu quả. Các nội dung: Công bố các tiêu chí; tổ chức triển khai áp dụng các tiêu chí trong nhà trường; thanh tra, kiểm tra, đánh giá kết quả và điều chỉnh các tiêu chí phù hợp với nhà trường.

3.3.2. Chỉ đạo bồi dưỡng năng lực chuyên môn cho giáo viên đáp ứng yêu cầu của trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ

Giải pháp hướng tới đề xuất phương hướng lãnh đạo, chỉ đạo của chủ thể các cấp trong bồi dưỡng năng lực chuyên môn cho giáo viên đáp ứng yêu cầu của trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ. Biện pháp thực hiện cụ thể: Chỉ đạo xây dựng kế hoạch bồi dưỡng năng lực chuyên môn cho giáo viên đáp ứng yêu cầu của trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ. Chỉ đạo xác định mục tiêu, nội dung bồi dưỡng năng lực chuyên môn cho giáo viên đáp ứng yêu cầu của trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ. Chỉ đạo đổi mới và sử dụng hiệu quả các phương pháp và hình thức bồi dưỡng năng lực chuyên môn cho giáo viên đáp ứng yêu cầu của trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ.

3.3.3. Chỉ đạo phát triển chương trình giáo dục đáp ứng yêu cầu của trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ

Giải pháp định hướng cho chủ thể các cấp trong lãnh đạo, chỉ đạo liên tục hoàn thiện chương trình giáo dục để đáp ứng nhu cầu xã hội phù hợp với điều kiện của trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ. Biện pháp thực hiện cụ thể: Tổ chức giáo dục nâng cao nhận thức và trách nhiệm cho các chủ thể; lãnh đạo, chỉ đạo xây dựng kế hoạch, lộ trình phát triển chương trình giáo dục đáp ứng yêu cầu của trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ. Chỉ đạo triển khai kế hoạch phát triển chương trình giáo dục đáp ứng yêu cầu của trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ. Tổ chức thực hiện tốt các khâu, các bước phát triển chương trình giáo dục đáp ứng yêu cầu của trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ; định kì tiến hành sơ kết, tổng kết, rút kinh nghiệm.

3.3.4. Hoàn thiện cơ chế, chính sách và điều kiện đảm bảo từng bước tự chủ cho phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao

Giải pháp hướng tới tạo ra một hệ thống cơ chế, chính sách và điều kiện đảm bảo rõ ràng, minh bạch và hỗ trợ tối đa cho trường mầm non công lập chất lượng cao tự chủ. Biện pháp thực hiện cụ thể: Xây dựng, hoàn thiện cơ sở vật chất, thiết bị đảm bảo hướng tới tự chủ cho hoạt động của trường trường mầm non công lập chất lượng cao. Xây dựng, hoàn thiện cơ chế, chính sách đảm bảo hướng tới tự chủ nguồn tài chính của trường mầm non công lập chất lượng cao. Hoàn thiện cơ chế, chính sách và điều kiện đảm bảo từng bước tự chủ phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên nhân viên đáp ứng yêu cầu chất lượng cao. Hoàn thiện cơ chế, chính sách và điều kiện đảm bảo hướng tới tự chủ thực hiện chương trình giáo dục ở các trường mầm non công lập chất lượng cao. Hoàn thiện cơ chế, chính sách và các điều kiện đảm bảo hướng tới tự chủ trong khai thác, sử dụng các dịch vụ chất lượng cao.

3.3.5. Tổ chức phối hợp các lực lượng trong phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ

Giải pháp nhằm tạo ra một “liên minh” mạnh mẽ giữa nhà trường, gia đình, cộng đồng và các tổ chức liên quan, cùng nhau chung tay xây dựng và phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao tự chủ. Biện pháp thực hiện cụ thể: Tổ chức phối hợp giữa nhà trường với các lực lượng trong ngành Giáo dục: Phối hợp lực lượng bên trong nhà trường; phối hợp giữa các nhà trường; phối hợp giữa nhà trường với cơ quan quản lý giáo dục cấp trên. Tổ chức phối hợp giữa nhà trường với cấp ủy, chính quyền địa phương các cấp, bao gồm: Phối hợp trong việc ban hành kế hoạch, tạo nguồn và thực hiện chủ trương xây dựng, phát triển giáo dục trên địa bàn thành phố theo Luật Giáo dục và Luật Thủ đô; phối hợp trong công tác tham mưu, đề xuất quy trình, tiêu chí phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ. Tổ chức phối hợp giữa nhà trường với các cơ quan liên quan, tổ chức chính trị xã hội, bao gồm: Có các đơn vị của các bộ ngành Y tế; Ủy ban dân số - gia đình - trẻ em; Phòng văn hóa giáo dục; tuyên giáo; nội vụ; tài chính; môi trường...

4. Kết luận

Phát triển trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ được nhóm tác giả nghiên cứu, xem xét dựa trên sự tăng tiến về chất lượng đội ngũ, cơ sở vật chất, các dịch vụ và hoạt động giáo

dục theo nội dung, phương pháp và hình thức tiên tiến, hiện đại, đem lại hiệu quả, chất lượng cao trong chăm sóc, nuôi dưỡng và giáo dục trẻ, đáp ứng nhu cầu xã hội. Theo đó, nội dung phát triển được thể hiện từ hoặc định mục tiêu, xây dựng kế hoạch, nội dung, phương pháp phát triển; các yếu tố đảm bảo đi kèm như các nguồn lực, công tác kiểm tra, giám sát trong quá trình phát triển của nhà trường. Kết quả nghiên cứu thực trạng tự chủ của các trường mầm non công lập chất lượng cao trên địa bàn Thành phố Hà Nội cũng cho thấy, mặc dù còn có những hạn chế trong quá trình phát triển, đòi hỏi phải có sự quan tâm,

phối hợp đồng bộ của các tổ chức, lực lượng trong và ngoài nhà trường. Tuy nhiên, những điểm mạnh của nhà trường đã tạo ra sự ảnh hưởng tích cực đối với xã hội, bước đầu tạo sự khác biệt về chất lượng giáo dục đáp ứng nhu cầu của cha mẹ học sinh trên địa bàn Thủ đô. Từ kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đã đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện và phát triển mô hình trường mầm non công lập chất lượng cao theo hướng tự chủ, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục mầm non của Thủ đô, xây dựng nền giáo dục tiên tiến, hiện đại hướng tới kỉ nguyên mới, kỉ nguyên vươn mình của dân tộc.

Tài liệu tham khảo

- Ashby, E. & Anderson, M. (1966). *Universities: British, Indian, African: A Study in the Ecology of Higher Education*. Harvard University Press.
- Bùi Đức Thiệp. (2005). Giáo dục Trung Quốc và tiến trình gia nhập WTO. *Tạp chí Phát triển Giáo dục*, số 7.
- Estermann, T. & Pruvot, E. B. (2011). *Financially Sustainable Universities II: European Universities Diversifying Income Streams*. European University Association.
- Hội đồng Quốc gia chỉ đạo biên soạn Từ điển Bách khoa Việt Nam. (1995). *Từ điển Bách khoa Việt Nam*, Tập I. NXB Từ điển Bách khoa. Hà Nội.
- Lê Thị Nga. (2023). Quản lý xây dựng các tiêu chí công nhận trường mầm non chất lượng cao trên địa bàn Thành phố Hà Nội theo định hướng Luật Thủ đô. *Tạp chí Quản lý Giáo dục*, 15(5), 64-70.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2020). *Điều lệ trường mầm non*. Ban hành kèm theo Thông tư Ban hành Điều lệ trường mầm non số 52/TT-BGDĐT, ngày 31 tháng 12 năm 2020. Hà Nội.
- Hội đồng Nhân dân Thành phố Hà Nội. (2013). *Nghị quyết số 15/2013/NQ-HĐND ngày 17 tháng 7 năm 2013 của Hội đồng Nhân dân Thành phố Hà Nội, về cơ chế tài chính áp dụng đối với các cơ sở giáo dục công lập chất lượng cao trên địa bàn Thành phố Hà Nội*.
- Hội đồng Nhân dân Thành phố Hà Nội. (2016). *Nghị quyết số 14/2016/NQ-HĐND ngày 06 tháng 12 năm 2016 của Hội đồng Nhân dân Thành phố Hà Nội về sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị quyết 15/2013/NQ-HĐND thành phố về cơ chế tài chính áp dụng đối với các cơ sở giáo dục công lập chất lượng cao trên địa bàn Thủ đô*. Hà Nội.
- Sở Giáo dục và Đào tạo Thành phố Hà Nội. (2022). *Báo cáo đánh giá kết quả 05 năm hoạt động trường mầm non công lập đạt tiêu chí chất lượng cao giai đoạn 2016-2021 và phương hướng thực hiện đến năm 2026*.
- Trường Mầm Non B. (2022a). *Báo cáo tổng kết 5 năm thực hiện mô hình trường mầm non chất lượng cao từ năm 2017-2021 đến 2020-2021*.
- Trường Mầm Non B. (2022b). *Báo cáo tổng kết năm học 2021-2022*.
- Trường Mầm non Việt Triều Hữu Nghị. (2022). *Báo cáo sơ kết mô hình trường mầm non chất lượng cao giai đoạn 2017-2022*.
- Trường Mầm non Mai Dịch. (2024). *Báo cáo tổng kết năm học 2023 – 2024*.
- Trường Mầm non Việt Bun. (2024). *Báo cáo tổng kết năm học 2023 – 2024*.
- Trường Mầm non Đô thị Việt Hưng. (2024). *Báo cáo tổng kết năm học 2023 – 2024*.
- Trường Mầm non Sài Đồng. (2024). *Báo cáo tổng kết năm học 2023 – 2024*.
- Ủy ban Nhân dân Thành phố Hà Nội. (2013). *Quyết định số 20/2013/QĐ-UBND ngày 24 tháng 6 năm 2013 của Ủy ban Nhân dân Thành phố Hà Nội về việc Ban hành Quy định cụ thể tiêu chí về cơ sở vật chất, đội ngũ giáo viên, chương trình, phương pháp giảng dạy và dịch vụ giáo dục chất lượng cao áp dụng tại một số cơ sở giáo dục mầm non, giáo dục phổ thông chất lượng cao*. Hà Nội.
- Viện Ngôn ngữ học Việt Nam. (2005). *Từ điển tiếng Việt*. NXB Đà Nẵng.