CHƯƠNG 1. MỞ ĐẦU

1.1. Lí do chọn đề tài

Giáo dục Mầm non (GDMN) có vai trò hết sức quan trọng trong hệ thống Giáo dục quốc gia nói chung bởi Giáo dục mầm non là cấp học đầu tiên trong hệ thống giáo dục quốc dân, đặt nền móng cho sự phát triển về thể chất, nhận thức, tình cảm xã hội và thẩm mỹ cho trẻ em. Có thể nói, những năm đầu đời đóng vai trò vô cùng quan trọng trong việc hình thành nhân cách và phát triển năng lực của trẻ, bởi tuy trẻ bẩm sinh đã có khả năng tiếp thu học tập, não bộ đã được lập trình để tiếp nhận các thông tin cảm quan và sử dụng để hình thành hiểu biết và giao tiếp với thế giới, nhưng thiên hướng học tập của trẻ có thể bị hạn chế bởi nhiều yếu tố như thể chất, nhận thức và tình cảm xã hội. Việc được hưởng sự chăm sóc và phát triển tốt từ lứa tuổi trẻ thơ sẽ góp phần tạo nền móng vững chắc cho sự phát triển trong tương lai của trẻ. GDMN sẽ chuẩn bị cho trẻ những kỹ năng như tự lập, sự kiềm chế, khả năng diễn đạt rõ ràng, đồng thời hình thành hứng thú đối với việc đến trường tiểu học, tăng khả năng sẵn sàng để bước vào giai đoạn giáo dục phổ thông. Sau nữa, những kỹ năng mà trẻ được tiếp thu qua chương trình chăm sóc GDMN sẽ là nền tảng cho việc học tập và thành công sau này của trẻ. Do vậy, phát triển GDMN, tăng cường khả năng sẵn sàng đi học cho trẻ là yếu tố quan trọng trong việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao cho đất nước.

Trong một số năm gần đây, GDMN đã được quan tâm đúng mức góp phần tạo bước đột phá đáng kể trong nâng cao chất lượng. Tuy nhiên, so với nhu cầu thực tiễn GDMN vẫn còn nhiều bất cập. Có thể nhận thấy rằng chất lượng giáo dục trong các trường mầm non hiện nay nhìn chung chưa thực sự đáp ứng được sự phát triển của trẻ, chưa khơi dậy được năng lực học tập, vui chơi tiềm ẩn trong đứa trẻ cũng như chưa đáp ứng được định hướng của chương trình GDMN đang triển khai theo lộ trình để tiến tới đại trà trong cả nước. Về tổng thể, để nâng cao chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ trong một nhà trường, GDMN cần được khắc phục, cải tiến, thay đổi nhiều mặt, đơn cử như tổ chức trường lớp, trang thiết bị đồng bộ hóa, công tác xã hội hoá, nhận thức của người dân v.v... đặc biệt là trình độ giáo viên, trình độ quản lý của cán bộ và phương pháp dạy học. Giải quyết những bất cập đó không chỉ cần vai trò của giáo viên, lực lượng

trực tiếp đứng lớp mà còn cần vai trò kiểm soát, định hướng quan trọng của cán bộ quản lý trong các nhà trường.

Tại các quốc gia có nền Giáo dục tiên tiến, GDMN được hết sức coi trọng và thực sự có nhiều điều đáng để cho Giáo dục Việt Nam tham khảo, học tập và vận dụng. Trong xu thế hợp tác liên kết quốc tế về giáo dục để đổi mới và hội nhập ở Việt Nam, từ năm 2008, chương trình hợp tác Giáo dục Mầm non giữa Trường quốc tế UNIS với một số trường mầm non, trong đó có trường Mầm non B Hà Nội đã ra đời, gọi tắt là ECERP (Early Childhood Education Renovation Programme - Chương trình Đổi mới Giáo dục Mầm non). *Đây là một mô hình hoạt động đào tạo liên kết quốc tế nhằm bồi dưỡng, góp phần nâng cao năng lực chuyên môn, đổi mới phương pháp giảng dạy của giáo viên bậc mầm non và năng lực quản lý cho cán bộ quản lý giáo dục địa bàn Hà Nội. Chương trình cũng có tính chất thử nghiệm các mô hình giáo dục, chương trình giảng dạy, phương pháp dạy học GDMN tiên tiến trên thế giới tại một số trường mầm non thủ đô nhằm chuẩn bị cho đổi mới và hội nhập trên lĩnh vực GDMN của Việt Nam chúng ta*. Thực tế qua 10 năm triển khai chương trình hợp tác về GDMN này giữa trường Quốc tế UNIS và trường Mầm non B Hà Nội cho thấy, chất lượng chuyên môn, phương pháp giảng dạy của giáo viên cũng như chương trình giảng dạy, mô hình giáo dục tại trường Mầm non B Hà Nội có nhiều biến chuyển, cải thiện và nâng cao rõ rệt. Tuy nhiên, bên cạnh các lợi ích mà chương trình hợp tác này mang lại, nhiều vấn đề bất cập trong quản lý chương trình này đã xuất hiện, ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng cũng như uy tín của chương trình. Việc nghiên cứu để xác lập được nhóm các giải pháp quản lý phù hợp chính là một yêu cầu tự thân của chương trình hợp tác, không những có ý nghĩa to lớn trong việc duy trì những thành tựu đã đạt được cũng như phát triển chương trình hợp tác lên một tầm cao mới mà còn góp phần đưa GDMN của Việt Nam đạt mục tiêu đổi mới, hội nhập quốc tế.

Xuất phát từ việc nhận thức được tầm quan trọng của GDMN trong hệ thống Giáo dục quốc gia và qua thực tiễn quản lý chương trình hợp tác GDMN giữa Trường quốc tế UNIS với trường Mầm non B Hà Nội trong thời gian qua còn nhiều bất cập và chưa có nghiên cứu khảo sát về lĩnh vực này, tôi đã chọn nghiên cứu đề tài *"**Quản lý chương trình hợp tác giáo dục mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội trong bối cảnh đổi mới giáo dục**"*.

1.2. Mục đích nghiên cứu

Thông qua việc phân tích, đánh giá toàn diện thực trạng của hoạt động hợp tác và quản lý chương trình hợp tác trong lĩnh vực đào tạo giáo viên mầm non giữa trường UNIS với trường Mầm non B Hà Nội, tác giả luận văn muốn chỉ rõ những nhân tố có tác động tích cực, tiêu cực tới chương trình và đề xuất một số biện pháp quản lý khả thi nhằm nâng cao hiệu quả hợp tác để phát triển năng lực cho đội ngũ giáo viên trường MN B Hà Nội, đáp ứng yêu cầu đổi mới Giáo dục Việt Nam.

1.3. Nhiệm vụ nghiên cứu

Trong quá trình nghiên cứu, đề tài nhằm giải quyết các nhiệm vụ cụ thể như sau:

1.3.1.Hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản lý giáo dục, quản lý đào tạo và đào tạo theo hình thức liên kết quốc tế giữa các cơ sở đào tạo trong lĩnh vực đào tạo giáo viên mầm non.

1.3.2. Khảo sát, đánh giá thực trạng của hoạt động hợp tác và hoạt động quản lý chương trình hợp tác đào tạo giáo viên mầm non giữa trường UNIS với trường Mầm non B Hà Nội trong lĩnh vực GDMN.

1.3.3. Đề xuất một số biện pháp quản lý khả thi nhằm nâng cao hiệu quả hợp tác về đào tạo giáo viên mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội.

1.4. Phạm vi nghiên cứu

1.4.1. Đề tài luận văn hướng đến mục tiêu đề xuất một số biện pháp quản lý thực hiện chương trình hợp tác đào tạo giáo viên mầm non giữa trường UNIS với trường Mầm non B Hà Nội. Các biện pháp này dành cho chủ thể quản lý chương trình hợp tác – là Ban giám hiệu hai trường và điều phối viên chương trình.

1.4.2. Địa bàn nghiên cứu: Trường Mầm non B Hà Nội và trường UNIS.

1.4.3. Thời gian nghiên cứu: các dữ liệu khảo sát thực trạng lấy trong các năm học từ 2008 đến 2018.

1.4.4. Khách thể khảo sát gồm: 83 người

- Nhóm 1: gồm 27 giáo viên mầm non trường UNIS và 43 giáo viên trường Mầm non B Hà Nội đang tham gia trực tiếp vào chương trình.
- Nhóm 2: gồm 13 cán bộ quản lý (Ban giám hiệu hai trường, điều phối viên chương trình, trưởng phòng các đơn vị trong UNIS có liên quan đến chương trình hợp tác)

1.5. Khách thể và đối tượng nghiên cứu

1.5.1. Khách thể nghiên cứu: Hoạt động hợp tác quốc tế trong đào tạo và quản lý chương trình hợp tác quốc tế trong đào tạo giáo viên mầm non.

1.5.2. Đối tượng nghiên cứu: Quản lý chương trình hợp tác đào tạo giáo viên mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội.

1.6. Giả thuyết khoa học

Trong thời gian qua quản lý chương trình hợp tác GDMN giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội đã đạt được những kết quả nhất định nhưng đứng trước yêu cầu đổi mới của giáo dục, việc quản lý vẫn bộc lộ một số bất cập. Đề xuất và áp dụng các biện pháp quản lý phù hợp hơn sẽ nâng cao được chất lượng thực hiện chương trình hợp tác đào tạo GVMN, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên đáp ứng yêu cầu đổi mới và hội nhập quốc tế của giáo dục Việt Nam.

1.7. Phương pháp nghiên cứu

1.7.1. Phương pháp nghiên cứu lý luận

Thu thập các tài liệu khoa học về quản lý giáo dục, quản lý đào tạo và đào tạo theo hình thức liên kết quốc tế giữa các cơ sở đào tạo trong lĩnh vực đào tạo giáo viên mầm non. Phân loại, sắp xếp tài liệu cho phù hợp với từng nhiệm vụ nghiên cứu và theo trật tự thời gian. Phân tích tổng hợp, so sánh, khái quát hoá các tài liệu liên quan đến đề tài nghiên cứu để hình thành khung lý luận cho đề tài nghiên cứu.

1.7.2. Phương pháp nghiên cứu thực tiễn

Sử dụng điều tra bằng bảng hỏi, kết hợp với phỏng vấn, nghiên cứu sản phẩm hoat động, quan sát...để thu thập dữ liệu về thực trạng thực hiện chương trình hợp tác và quản lý chương trình hợp tác về đào tạo giáo viên mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội nhằm xây dựng cơ sở thực tiễn của đề tài.

1.7.3. Phương pháp xử lý số liệu

Sử dụng một số công thức toán thống kê như số trung bình cộng, tần suất,… nhằm định lượng kết quả nghiên cứu.

1.8. Cấu trúc luận văn

Chương 1: Mở đầu

Chương 2: Cơ sở lý luận về quản lý hoạt động đào tạo liên kết quốc tế cho cán bộ, giáo viên mầm non.

Chương 3: Thực trạng quản lý chương trình hợp tác Giáo dục Mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội.

Chương 4: Biện pháp quản lý chương trình hợp tác Giáo dục Mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

Chương 5: Kết luận và khuyến nghị

TÀI LIỆU THAM KHẢO

PHỤ LỤC

CHƯƠNG 2
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO LIÊN KẾT QUỐC TẾ CHO CÁN BỘ, GIÁO VIÊN MẦM NON

2.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề

Trong những năm gần đây, mô hình hợp tác, đào tạo liên kết quốc tế ngày càng nở rộ và phát triển ở Việt Nam. Tuy nhiên, việc triển khai chương trình ĐTLKQT chủ yếu diễn ra ở bậc đại học, giữa một trường của Việt Nam và một trường nước ngoài. *Mô hình ĐTLKQT cho cán bộ, nhân viên làm trong ngành giáo dục bậc mầm non như chương trình hợp tác Giáo dục mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội (gọi tắt là ECERP) có lẽ là duy nhất hiện nay.*

Do đó, các đề tài nghiên cứu chủ yếu tập trung vào quản lý đào tạo liên kết giữa các cơ sở đào tạo ở trong nước. Các nghiên cứu về quản lý đào tạo liên kết quốc tế hầu như chưa có và nếu có thì tập trung nghiên cứu ở bậc đại học và sau đại học. Hiện chưa có công trình nghiên cứu trong nước về quản lý đào tạo liên kết quốc tế cho cán bộ, giáo viên đang làm việc trong lĩnh vực Giáo dục mầm non.

2.2. Một số khái niệm cơ bản

2.2.1. Quản lý

Quản lý là sự tác động có định hướng, có mục đích, có kế hoạch và có hệ thống của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý thông qua việc lập kế hoạch, chỉ đạo, tổ chức và kiểm tra các hoạt động của tổ chức nhằm đạt được mục tiêu đã định.

Quản lý có 4 chức năng cơ bản: Kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra. Bốn chức năng này có quan hệ mật thiết với nhau tạo thành chu trình quản lý, nhằm đưa tổ chức đạt được mục tiêu đề ra với kết quả tốt nhất và chi phí nhỏ nhất.

2.2.2. Quản lý giáo dục

Quản lý giáo dục là hệ thống những tác động có tính định hướng của chủ thể quản lý lên các thành tố tham gia vào quá trình hoạt động giáo dục nhằm thực hiện có hiệu quả mục tiêu giáo dục trong một môi trường luôn luôn biến động.

2.2.3. Đào tạo

"Đào tạo là quá trình tác động đến một con người nhằm làm cho người đó lĩnh hội và nắm vững tri thức, kỹ năng, kỹ xảo một cách có hệ thống nhằm chuẩn bị cho người đó thích nghi với cuộc sống và khả năng nhận một sự phân công nhất định, góp phần của mình vào sự nghiệp phát triển xã hội, duy trì và phát triển nền văn minh của loài người. Về cơ bản đào tạo là giảng dạy và học tập trong nhà trường gắn với giáo dục đạo đức và nhân cách".

Quá trình đào tạo

Quá trình đào tạo hiểu theo nghĩa hẹp là một bộ phận cấu thành chủ yếu nhất trong toàn bộ hoạt động của nhà trường.

Xét theo tính chất công việc, quá trình đào tạo bao gồm các công việc: trước đào tạo, đào tạo và sau đào tạo.

2.2.4. Liên kết

Liên kết là "*Kết lại với nhau từ nhiều thành phần hoặc tổ chức riêng rẽ nhằm mục đích nào đó*". Nói đến vấn đề liên kết ta có thể đề cập đến các nội dung sau: Mục đích, mục tiêu liên kết, các thành phần, tổ chức liên kết, các hình thức liên kết, các nội dung liên kết, cơ chế liên kết, sản phẩm liên kết, môi trường và các điều kiện liên kết.

2.2.5. Liên kết đào tạo

Trong đào tạo, liên kết là hình thức phối hợp, hỗ trợ, tạo sự gắn bó chặt chẽ với nhau giữa các cơ sở đào tạo hoặc giữa các cơ sở đào tạo với các đối tác khác nhằm thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của cơ sở đào tạo.

2.2.6. Đào tạo liên kết quốc tế

- ***Khái niệm**: "Đào tạo liên kết với nước ngoài là hình thức hợp tác giữa cơ sở giáo dục Việt Nam và cơ sở giáo dục nước ngoài nhằm thực hiện chương trình đào tạo để cấp văn bằng hoặc cấp chứng chỉ mà không thành lập pháp nhân. Cơ sở giáo dục bao gồm cơ sở giáo dục mầm non, cơ sở giáo dục phổ thông, cơ sở giáo dục nghề nghiệp, cơ sở giáo dục đại học và cơ sở giáo dục thường xuyên."*

Tại Việt Nam, các chương trình ĐTLKQT xuất hiện từ đầu những năm 1990 và hiện đang phát triển mạnh. ĐTLKQT tại Việt Nam thường tập trung vào đào tạo bậc đại học, sau đại học, cá biệt có một số chương trình đào tạo hệ cao đẳng, dạy nghề. Ngoài ra, ĐTLKQT còn được thực hiện dưới dạng các chương trình ngắn hạn, các khóa đào tạo chuyên đề, các chương trình đào tạo bồi dưỡng nghề nghiệp cho cán bộ đang công tác.

2.2.7. Quản lý đào tạo

Quản lý đào tạo là quá trình tác động của chủ thể quản lý đến quá trình đào tạo thông qua các chức năng quản lý: Quản lý việc thực hiện mục tiêu đào tạo, tổ chức hoạt động đào tạo, kiểm tra đánh giá kết quả học tập, cơ sở vật chất phục vụ đào tạo và quản lý sự phối hợp các bên tham gia đào tạo nhằm đạt được mục tiêu đào tạo đặt ra.

2.2.8. Quản lý chương trình đào tạo liên kết quốc tế cho cán bộ, giáo viên mầm non

Quản lý đào tạo liên kết quốc tế cho cán bộ giáo viên mầm non là quá trình tác động của chủ thể quản lý đến quá trình đào tạo liên kết quốc tế về giáo dục mầm non thông qua các chức năng quản lý: Quản lý việc thực hiện mục tiêu đào tạo, tổ chức hoạt động đào tạo, kiểm tra đánh giá kết quả học tập, cơ sở vật chất phục vụ đào tạo và quản lý sự phối hợp các bên tham gia đào tạo nhằm đạt được mục tiêu đào tạo liên kết quốc tế đặt ra.

2.3. Quản lý đào tạo liên kết quốc tế cho cán bộ, giáo viên mầm non

2.3.1. Mục tiêu và đặc trưng của quản lý đào tạo liên kết quốc tế

Mục tiêu: người học được trang bị kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp theo chuẩn của trường cấp bằng và có khả năng đáp ứng các yêu cầu ngày càng khắt khe của thị trường lao động.

Đặc trưng: chịu sự quản lý của Nhà nước (Bộ Giáo dục Đào tạo), quản lý của cơ quan quản lý giáo dục nước nơi trường cấp bằng đặt trụ sở, các trường cấp bằng, các trường đối tác và các tổ chức kiểm định chất lượng độc lập.

2.3.2. Nội dung quản lý chương trình đào tạo liên kết quốc tế cho cán bộ giáo viên mầm non

- *Quản lý công tác tuyển chọn*

- *Quản lý việc xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo*
- *Quản lý việc tổ chức hoạt động đào tạo* (Quản lý hoạt động giảng dạy của giảng viên và quản lý hoạt động học tập của học viên).
- *Quản lý việc kiểm tra, đánh giá kết quả học tập*
- *Quản lý cơ sở vật chất phục vụ ĐTLKQT*
- *Quản lý sự phối hợp giữa các bên tham gia ĐTLKQT* (Quản lý sự phối hợp các phòng ban chức năng trong nhà trường và quản lý sự phối hợp với các đối tác tham gia liên kết đào tạo)

2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý chương trình đào tạo liên kết quốc tế cho cán bộ, giáo viên mầm non

2.4.1. Các yếu tố khách quan

- Các yếu tố về chủ trương, chính sách pháp luật của Nhà nước, địa phương
- Yếu tố văn hóa, xã hội

2.4.2. Các yếu tố chủ quan

- Trình độ, năng lực, phẩm chất của cán bộ quản lý, điều phối chương trình.
- Trình độ chuyên môn của giảng viên.
- Phẩm chất năng lực của học viên.
- Cơ sở vật chất nhà trường

Kết luận chương 2

Trên cơ sở nghiên cứu tài liệu lý luận trong và ngoài nước, chương 2 đề tài luận văn đã hệ thống hóa các vấn đề lý luận cơ bản của đề tài như: quản lý, các chức năng quản lý, đào tạo liên kết, đào tạo liên kết quốc tế, quản lý đào tạo liên kết quốc tế cho cán bộ giáo viên mầm non. Luận văn làm rõ nội dung quản lý đào tạo liên kết quốc tế cho cán bộ giáo viên mầm non gồm: Quản lý công tác tuyển chọn, quản lý việc xây dựng và thực hiện chương trình đào tạo; quản lý việc tổ chức hoạt động đào tạo, quản lý việc kiểm tra đánh giá; quản lý cơ sở vật chất phục vụ ĐTLKQT và quản lý sự phối hợp giữa các bên tham gia quản lý ĐTLKQT.

Luận văn cũng nêu ra các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý chương trình đào tạo liên kết quốc tế cho cán bộ giáo viên mầm non, bao gồm các yếu tố khách quan thuộc về chính sách chủ trương của Đảng, Nhà nước; các yếu tố văn hóa xã hội và các yếu tố thuộc về chủ quan như việc lãnh

đạo điều hành của ban quản lý chương trình; trình độ năng lực của cán bộ quản lý; chất lượng giảng viên và học viên, các yếu tố cơ sở vật chất.

CHƯƠNG 3
THỰC TRẠNG QUẢN LÝ CHƯƠNG TRÌNH HỢP TÁC GIÁO DỤC MẦM NON GIỮA TRƯỜNG UNIS VÀ TRƯỜNG MẦM NON B HÀ NỘI

3.1. Khái quát chung về trường UNIS, trường Mầm non B Hà Nội và chương trình hợp tác Giáo dục mầm non ECERP giữa hai trường.

3.1.1. Sơ lược về trường UNIS

UNIS Hanoi (United Nations International School of Hanoi) – Trường Quốc tế Liên hợp quốc Hà Nội - có trụ sở tại khu đô thị Ciputra, Phú Thượng, Tây Hồ, Hà Nội. Đây là trường quốc tế có bề dày lịch sử 30 năm, giảng dạy theo Chương trình Tú Tài Quốc tế IB (International Baccalaureate) và là trường quốc tế phi lợi nhuận duy nhất tại Hà Nội; đào tạo các bậc học từ Mầm non đến trung học phổ thông.

3.1.2. Sơ lược về trường Mầm non B Hà Nội

Trường Mẫu giáo Mầm Non B Hà Nội thuộc phường Phan Chu Trinh, Quận Hoàn Kiếm, Hà Nội. Trường thành lập từ năm 1979, được sự lãnh đạo trực tiếp của Sở giáo dục và Đào tạo Hà Nội; là đơn vị thực hành của trường Trung cấp Sư phạm Mẫu giáo Nhà trẻ Hà Nội. Từ khi thành lập, trường liên tục được UBND Thành phố, Sở Giáo dục và Đào tạo tặng Bằng khen tập thể Lao động xuất sắc.

3.1.3. Vai trò, nhiệm vụ của chương trình hợp tác Giáo dục mầm non ECERP giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội

Chương trình Đổi mới Giáo dục Mầm non ECERP (Early Childhood Education Renovation Programme) do Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội thành lập là một chương trình liên kết đào tạo quốc tế về Giáo dục mầm non; là hình thức phối hợp, hỗ trợ, tạo sự gắn bó chặt chẽ với nhau giữa trường quốc tế UNIS và một số trường mầm non trên địa bàn Thủ đô, trong đó có trường Mầm non B Hà Nội, nhằm thực hiện nhiệm vụ đổi mới Giáo dục mầm non tại các trường Việt Nam tham gia chương trình.

3.2. Thực trạng chương trình hợp tác Giáo dục mầm non ECERP giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội

3.2.1. Thực trạng thực hiện mục tiêu đào tạo

Kết quả điều tra cho thấy mức độ phù hợp của mục tiêu đào tạo được đánh giá ở mức khá, thể hiện điểm trung bình cộng đạt $\overline{X} = 2.0$.

Mức độ phù hợp của mục tiêu đào tạo so với thực tế đạt mức điểm cao nhất 2.14 cho thấy chương trình hợp tác ECERP đã xác định được mục tiêu đào tạo khá sát so với nhu cầu thực tế. Tuy nhiên kết quả thực hiện mục tiêu đào tạo thấp hơn mức trung bình 2.0 chỉ đạt 1.87 phản ánh thực tế là quá trình đào tạo còn bị chi phối bởi nhiều yếu tố khách quan và chủ quan nên kết quả thực hiện mục tiêu đào tạo chưa được đánh giá cao.

3.2.2. Thực trạng thực hiện nội dung chương trình đào tạo

Kết quả điều tra cho thấy thực trạng thực hiện nội dung chương trình đào tạo được đánh giá khá tốt với mức điểm trung bình $\overline{\boldsymbol{X}}$ = 2.20. Việc lựa chọn tài liệu, giáo trình theo nội dung được phê duyệt và việc rà soát, điều chỉnh nội dung đào tạo định kỳ hàng năm đạt mức điểm cao hơn mức trung bình 2.20 cho thấy sự nghiêm túc thực hiện giảng dạy chương trình theo đúng cam kết, yêu cầu về nội dung và tính cập nhật của nội dung chương trình. Phần thiết kế chương trình đào tạo đảm bảo tính khoa học được các cấp có thẩm quyền hai bên thống nhất phê chuẩn chỉ đạt 2.08, thấp hơn mức trung bình. Điều này phản ánh thực tế là việc thiết kế nội dung đào tạo còn nhiều chỗ chưa khoa học, chưa đáp ứng thực tiễn đang đòi hỏi.

3.2.3. Thực trạng thực hiện phương pháp giảng dạy

Kết quả điều tra cho thấy mức độ hiệu quả của phương pháp giảng dạy được đánh giá tương đối cao với điểm trung bình là $\overline{\boldsymbol{X}}$ = 2.37.

Phương pháp giảng dạy phát huy vai trò chủ đạo của người đào tạo và phát huy tính tích cực chủ động sáng tạo của người được đào tạo được đánh giá tốt với mức trung bình cộng lần lượt là 2.39 và 2.37 cho thấy chương trình ECERP đã áp dụng các phương pháp giảng dạy hiện đại, tiên tiến, lấy người học làm trung tâm. Ứng dụng công nghệ thông tin vào giảng dạy được đánh giá cũng ở mức cao với điểm trung bình là 2.35.

3.2.4. Thực trạng đội ngũ giảng viên

Kết quả điều tra cho thấy thực trạng đội ngũ giảng viên chương trình ECERP được đánh giá ở mức rất khá với điểm trung bình $\overline{\boldsymbol{X}}$ = 2.47.

Các nội dung về *Tuân thủ thời gian lên lớp, Tuân thủ chương trình đào tạo* và *Sự nhiệt tình, tâm huyết* đạt mức điểm trung bình cao lần lượt là 2.57 ; 2.41 và 2.34. Điều này cho thấy đội ngũ giảng viên của chương trình là những giáo viên chuyên nghiệp, vững chuyên môn, kỹ năng sư phạm giỏi; nhiệt tình, tâm huyết; nghiêm túc, có trách nhiệm với việc giảng dạy.

3.2.5. Thực trạng kiểm tra, đánh giá kết quả học tập

Kết quả điều tra cho thấy thực trạng quản lý kiểm tra kết quả đào tạo của chương trình ECERP đạt mức khá với số điểm trung bình cộng $\overline{X}$= 2.23. Tuy nhiên, trong các nội dung được khảo sát thì *kiểm tra đánh giá đầu vào* chỉ đạt mức 2.01, thấp hơn mức trung bình chung. Nguyên nhân là sự đánh giá và chọn lọc những giáo viên đủ tiêu chuẩn đi học chương trình ECERP của Ban giám hiệu trường Mầm non B còn nhiều bất cập, thiếu chính xác, ảnh hưởng không nhỏ đến sự thành công của chương trình.

3.2.6. Thực trạng cơ sở vật chất phục vụ đào tạo

Kết quả điều tra cho thấy thực trạng cơ sở vật chất phục vụ đào tạo của chương trình ECERP đạt mức khá với điểm trung bình là $\overline{X}$= 2.23 do UNIS và Mầm non B Hà Nội đều là những trường có điều kiện cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học khá tốt. Tuy nhiên giữa hai trường vẫn còn nhiều khác biệt, chênh lệch về cơ sở vật chất, trang thiết bị gây ra khó khăn cho giáo viên Mầm non B trong quá trình học tại UNIS và tạo ra những thách thức đối với các giáo viên khi phải tìm các phương án nhằm ứng dụng những gì đã học tại UNIS vào Mầm non B.

3.3. Thực trạng quản lý chương trình hợp tác Giáo dục mầm non ECERP giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội

3.3.1. Thực trạng quản lý công tác tuyển chọn

Trường UNIS tuy là chủ trì dự án hợp tác nhưng lại chưa xác lập hệ thống tiêu chuẩn tuyển chọn đầu vào cho cán bộ được cử đi học, cũng chưa thể hiện được vai trò quản lý chất lượng đầu vào của người chủ trì dự án mà phụ thuộc hoàn toàn vào sự lựa chọn của bên trường Mầm non B. Trong khi đó, sự đánh giá và chọn lọc những giáo viên đủ tiêu chuẩn đi học chương trình ECERP của Ban giám hiệu trường Mầm non B còn nhiều bất cập, thiếu chính xác, cảm tính, ảnh hưởng không nhỏ đến sự thành công của chương trình.

3.3.2. Thực trạng quản lý xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo

Qua phỏng vấn điều tra cho thấy, các cán bộ quản lý đánh giá việc xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo ở mức khá tốt. Công tác xây dựng kế hoạch đào tạo bám sát chương trình đào tạo do UNIS cung cấp. Việc thực hiện, kiểm tra đánh giá và bổ sung điều chỉnh cập nhật kế hoạch đào tạo được thực hiện thường xuyên. Khâu lập kế hoạch đào tạo tốt đã tạo thuận lợi cho công tác quản lý tổ chức hoạt động đào tạo và đảm bảo quá trình đào tạo diễn ra đồng bộ ở tất cả các giai đoạn.

3.3.3. Thực trạng quản lý việc tổ chức hoạt động đào tạo

3.3.3.1. Thực trạng quản lý hoạt động giảng dạy của giảng viên

Đơn vị chủ trì đào tạo UNIS chịu trách nhiệm về quá trình giảng dạy của giảng viên và trường Mầm non B cũng có trách nhiệm phối hợp quá trình đó. Nhìn chung việc phối hợp quản lý quá trình giảng dạy của giảng viên đối với chương trình hợp tác ECERP tương đối chặt chẽ. Các nội dung phân công giảng viên, kiểm tra đánh giá chất lượng giảng viên, kiểm tra việc tuân thủ các quy định của chương trình được thực hiện nghiêm túc.

3.3.3.2. Thực trạng quản lý hoạt động học tập của học viên

Các phần gồm: quản lý hồ sơ học viên; giáo dục thái độ tinh thần học tập; quản lý việc thực hiện quy chế, giờ giấc học tập của học viên; các chính sách khen thưởng, hỗ trợ được đánh giá tương đối tốt. Tuy nhiên, riêng mảng quản lý nề nếp tự học, tự nghiên cứu của các giáo viên cử tuyển thì chưa được đánh giá cao lắm, phản ảnh qua việc học viên chưa khai thác hiệu quả thư viện và các nguồn tư liệu online dành riêng cho chương trình.

3.3.4. Thực trạng quản lý việc kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học viên

Thực trạng công tác quản lý việc kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học viên được đánh giá ở mức rất khá do mọi người đều thực hiện việc kiểm tra, đánh giá nghiêm túc, có tinh thần trách nhiệm cao vì lợi ích thiết thực cho chính bản thân, không có hiện tượng gian lận. Việc tổ chức kiểm tra, nộp bài thu hoạch; tổ chức đánh giá các bài kiểm tra, bài thu hoạch, các tiết thực tập; quản lý kết quả học tập được làm đúng quy trình, quy chế. Việc giải đáp, phản hồi các thắc mắc của học viên được thực hiện kịp thời, minh bạch và công bằng.

3.3.5. Thực trạng quản lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học

Thực trạng quản lý cơ sở vật chất, thiết bị dạy học còn nhiều bất cập; đặc biệt là khâu khai thác và sử dụng CSVC, thiết bị dạy học còn phụ thuộc; khâu quản lý mua sắm CSVC, khâu bảo dưỡng, sửa chữa bổ sung thay thế CSVC, và khâu kiểm tra giám sát việc quản lý CSVC còn bị động, chưa làm chủ.

3.3.6. Thực trạng quản lý sự phối hợp giữa các bên tham gia chương trình ECERP

Kết quả điều tra cho thấy thực trạng quản lý sự phối hợp giữa các bên tham gia chương trình ECERP được đánh giá ở mức khá, điểm trung bình cộng $\overline{X}$ **= 2.31**. Có được kết quả trên là do:

- Các phòng ban của phía trường UNIS đã được phân công trách nhiệm rõ ràng nhằm đảm bảo phối hợp giữa các phòng ban chức năng khác trong trường về các công tác hỗ trợ học viên, giảng viên, quản lý CSVC thiết bị.
- Lãnh đạo hai nhà trường và điều phối viên đều có nhận thức và trách nhiệm cao đối với công việc được giao; luôn cố gắng thực hiện đầy đủ và tốt nhất quyền và nghĩa vụ tham gia liên kết và xây dựng quy trình làm việc giữa các bên thông qua các cấp. Hai bên thường xuyên trao đổi, góp ý với tinh thần thẳng thắn, tích cực vì mục tiêu chung.

3.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý chương trình hợp tác Giáo dục mầm non ECERP giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội

3.4.1. Các yếu tố khách quan

Kết quả điều tra cho thấy hầu hết các ý kiến đều cho rằng quản lý chương trình hợp tác giáo dục mầm non ECERP chịu ảnh hưởng lớn từ các yếu tố khách quan, nhất là yếu tố chủ trương, chính sách pháp luật, quy định của Nhà nước, của Bộ Giáo dục và các yếu tố văn hóa xã hội.

3.4.2. Các yếu tố chủ quan

Kết quả điều tra cho thấy hầu hết các ý kiến đều đồng tình các yếu tố chủ quan : Trình độ, năng lực, phẩm chất của cán bộ quản lý, điều phối chương trình; trình độ chuyên môn của giảng viên; phẩm chất năng lực của học viên; cơ sở vật chất chương trình đều có sự ảnh hưởng cao tới quản lý chương trình hợp tác giáo dục mầm non ECERP. Các yếu tố này liên quan mật thiết đến sự vận hành và chất lượng của chương trình. Chỉ

cần một trong các yếu tố chủ quan trên thay đổi (tốt hơn hoặc kém đi) đều tác động lớn đến công tác quản lý chương trình.

3.5. Đánh giá điểm mạnh yếu, cơ hội và thách thức đối với quản lý chương trình hợp tác Giáo dục mầm non ECERP giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội

Điểm mạnh	**Điểm yếu**
- Chương trình ECERP được sự ủng hộ của các cấp quản lý. - UNIS và Mầm non B Hà Nội đều là những trường có thương hiệu, uy tín, giàu tiềm năng phát triển. - Chất lượng giảng viên chương trình	- Nhận thức, tư duy đổi mới GDMN của cán bộ và giáo viên trường Mầm non B Hà Nội còn hạn chế. - Nhân lực cho chương trình ECERP còn thiếu. - Quản lý việc kiểm tra đánh giá đầu vào còn yếu. - Quản lý cơ sở vật chất còn bị động, phụ thuộc; thiếu không gian, thiếu kinh phí.
Cơ hội	**Thách thức**
- Chất lượng giáo viên trường Mầm non B được nâng lên, góp phần vào tiến trình đổi mới Giáo dục mầm non. - Trường UNIS được nâng cao vị thế, uy tín.	- Thiết kế nội dung đào tạo khoa học, phù hợp, sát với yêu cầu thực tế hơn.

Kết luận chương 3

Về thực trạng đào tạo của chương trình, tác giả đã khảo sát thực trạng việc thực hiện mục tiêu đào tạo, thực hiện nội dung chương trình đào tạo, phương pháp giảng dạy, đội ngũ giảng viên, kiểm tra đánh giá kết quả học tập của giáo viên cử tuyển, cơ sở vật chất phục vụ đào tạo. Về thực trạng quản lý ĐTLKQT của chương trình, tác giả đã khảo sát việc quản lý công tác tuyển chọn giáo viên đi học, việc quản lý xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo, quản lý hoạt động giảng dạy của giảng viên và hoạt động học tập của học viên, quản lý việc kiểm tra đánh giá kết quả

học tập của học viên, quản lý CSVC phục vụ đào tạo và sự phối hợp giữa các bên tham gia ĐTLKQT.

Qua khảo sát, tác giả luận văn nhận thấy:

- Thực trạng đào tạo và quản lý ĐTLKQT của chương trình hợp tác Giáo dục mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội được đánh giá ở mức khá.
- Có nhiều yếu tố khách quan và chủ quan ảnh hưởng đến quản lý ĐTLKQT của chương trình hợp tác. Các yếu tố khách quan bao gồm chủ trương, chính sách pháp luật Nhà nước và các yếu tố văn hóa xã hội. Các yếu tố chủ quan bao gồm trình độ, năng lực, phẩm chất của cán bộ quản lý, điều phối chương trình; trình độ chuyên môn của giảng viên; phẩm chất năng lực của học viên; điều kiện cơ sở vật chất,…
- Quản lý ĐTLKQT của chương trình hợp tác Giáo dục mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội có nhiều điểm mạnh: chương trình được sự ủng hộ của các cấp quản lý; trường UNIS và trường Mầm non B Hà nội đều là những trường có thương hiệu, uy tín; chất lượng đội ngũ giảng viên của chương trình. Việc quản lý ĐTLKQT của chương trình cũng còn một số điểm yếu cần khắc phục như: nhận thức, tư duy về đổi mới giáo dục mầm non của cán bộ giáo viên trường Mầm non B; nhân lực cho chương trình còn thiếu, việc quản lý kiểm tra đánh giá đầu vào; việc quản lý cơ sở vật chất.
- Chương 3 luận văn cũng chỉ ra những cơ hội và thách thức mà chương trình hợp tác Giáo dục mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội cần nắm lấy cũng như phải vượt qua. Đây là cơ hội tốt để trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội nâng cao vị thế, thương hiệu, phát triển đội ngũ chất lượng và những bất cập trong nội dung đào tạo của chương trình hợp tác là thách thức cần phải vượt qua.

CHƯƠNG 4
BIỆN PHÁP QUẢN LÝ CHƯƠNG TRÌNH HỢP TÁC GIÁO DỤC MẦM NON GIỮA TRƯỜNG UNIS VÀ TRƯỜNG MẦM NON B HÀ NỘI TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

4.1. Các nguyên tắc đề xuất biện pháp

4.1.1. Nguyên tắc đảm bảo tính mục tiêu

4.1.2. Nguyên tắc đảm bảo tính hệ thống

4.1.3. Nguyên tắc đảm bảo tính khả thi

4.1.4. Nguyên tắc đảm bảo tính khách quan

4.2. Những biện pháp quản lý chương trình hợp tác giáo dục mầm non giữa trường Unis và trường Mầm non B Hà Nội

4.2.1. Tổ chức nhận thức lại cho cán bộ quản lý và giáo viên trường Mầm non B Hà Nội về đổi mới giáo dục mầm non theo hướng hợp tác quốc tế.

a) Mục đích của biện pháp:

Cán bộ quản lý và giáo viên trường Mầm non B Hà Nội có nhận thức, tư duy, quan niệm về giáo dục mầm non đúng đắn, hiện đại, phù hợp với bối cảnh đổi mới giáo dục; từ đó có động lực, có hành động ủng hộ, đổi mới phương pháp dạy học, quản lý, đánh giá.

b) Nội dung của biện pháp:

Tuyên truyền làm cho cán bộ quản lý, giáo viên trường Mầm non B hiểu được bản chất, lợi ích và thách thức của việc triển khai đổi mới giáo dục mầm non qua việc áp dụng mô hình của UNIS. Để từ đó họ có nhận thức đúng đắn và có sáng kiến cải tiến trong công tác quản lý; ủng hộ, khích lệ, hỗ trợ tối đa giáo viên trường mình thử nghiệm, áp dụng những kiến thức, kĩ năng học hỏi từ chương trình ECERP.

c) Cách thức tiến hành biện pháp:

- Đào tạo cán bộ: Cử cán bộ quản lý, Ban giám hiệu trường Mầm non B tham gia chương trình ECERP cùng với giáo viên.
- Tổ chức tuyên truyền cho cán bộ quản lý, giáo viên trường Mầm non B thông qua các buổi họp toàn thể.
- Động viên, khuyến khích cán bộ quản lý, Ban giám hiệu trường UNIS dành nhiều thời gian hơn, đóng góp nhiều hơn vào quản lý, giảng dạy cho chương trình ECERP.

- Tăng cường tổ chức các buổi hội thảo chuyên đề; các buổi sinh hoạt chuyên môn nhằm chia sẻ kinh nghiệm, kiến thức chuyên môn, kỹ năng giảng dạy, quản lý,…với sự tham gia của ban giám hiệu và nhân viên hai trường.

d) Điều kiện thực hiện:

- Ban giám hiệu và giáo viên hai trường hiểu rõ tầm quan trọng của việc nâng cao nhận thức, tư duy về đổi mới giáo dục mầm non cho cán bộ quản lý và giáo viên trường Mầm non B Hà Nội là yếu tố quan trọng giúp chương trình đào tạo liên kết ECERP thành công.

- Có sự đoàn kết, đồng thuận, sự ủng hộ nhất trí của toàn thể cán bộ, giáo viên hai trường.

4.2.2. Phát triển nhân lực cho chương trình hợp tác

a) Mục đích của biện pháp:

Đảm bảo chất lượng, hiệu quả công tác quản lý chương trình hợp tác về giáo dục mầm non giữa UNIS và Mầm non B Hà Nội.

b) Nội dung của biện pháp:

Tăng cường bổ sung thêm nhân lực cho chương trình hợp tác ECERP.

c) Cách thức tiến hành biện pháp:

- Tuyển dụng thêm điều phối viên cho chương trình ECERP.
- Phân công trách nhiệm, chuyên môn hóa cho từng điều phối viên.
- Vận động, khuyến khích nhằm tăng cường sự tình nguyện đóng góp công sức cho chương trình từ các nguồn khác nhân lực khác nhau.

d) Điều kiện thực hiện:

- Lãnh đạo, Ban giám hiệu UNIS và Mầm non B Hà Nội hiểu rõ tầm quan trọng của việc tăng cường bổ sung nhân lực cho chương trình hợp tác.
- Lãnh đạo, Ban giám hiệu UNIS thông qua quyết định tuyển dụng thêm điều phối viên cho chương trình.
- Ban giám hiệu, giáo viên hai trường, điều phối viên chương trình chủ động, tích cực đóng góp công sức hoàn thiện những thiếu sót hiện tại của chương trình; tìm kiếm, khai thác sự hỗ trợ nguồn nhân lực từ các quỹ và tổ chức giáo dục khác.

4.2.3. Hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn tuyển chọn nhằm quản lý hiệu quả việc kiểm tra, đánh giá kết quả học tập

a) Mục đích của biện pháp:

Đảm bảo chất lượng, hiệu quả công tác quản lý việc kiểm tra đánh giá và công nhận kết quả học tập của giáo viên được cử đi học chương trình hợp tác, tuân thủ đúng quy chế nhằm đảm bảo chất lượng đào tạo.

b) Nội dung của biện pháp:

UNIS và Mầm non B Hà Nội cần phải hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn tuyển chọn và thực hiện nghiêm túc các nguyên tắc, tiêu chuẩn đã đề ra ấy.

c) Cách thức tiến hành biện pháp:

- Xây dựng hệ thống tiêu chuẩn tuyển chọn đầu vào cho giáo viên được cử đi học sao cho khoa học, hợp lý.

- Thực thi nghiêm túc việc cử cán bộ theo hệ thống tiêu chuẩn ấy và cử cán bộ giám sát, thẩm định hồ sơ trước khi xét duyệt căn cứ trên hệ tiêu chuẩn đó.

- Thực hiện cơ chế báo cáo hoặc tổ chức các kỳ kiểm định, đánh giá thường niên về hiệu quả khi thực hiện hệ tiêu chuẩn đó, sửa đổi, bổ sung những thiếu sót, bất cập nếu tồn tại.

d) Điều kiện thực hiện:

- Lãnh đạo, Ban giám hiệu UNIS và Mầm non B Hà Nội hiểu rõ tính cần thiết của việc xác lập và thực thi nghiêm túc hệ thống tiêu chuẩn tuyển chọn có ý nghĩa to lớn với chất lượng đào tạo của chương trình.

- Năng lực, phẩm chất của các cán bộ quản lý, điều phối chương trình, cán bộ làm công tác tuyển chọn, kiểm định, giám sát của chương trình hợp tác.

4.2.4. Quản lý sử dụng hiệu quả cơ sở vật chất phục vụ đào tạo cán bộ và giáo viên mầm non theo chương trình liên kết

a) Mục đích của biện pháp:

Đảm bảo CSVC, thiết bị giảng dạy, tài liệu học tập cần thiết cho hoạt động đào tạo và đảm bảo sử dụng hiệu quả CSVC, tránh lãng phí, hư hại.

b) Nội dung của biện pháp:

- Tăng cường quyền tự chủ quản lý CSVC, thiết bị dạy học, tài liệu giảng dạy, học tập cho chương trình ECERP.

- Giảm thiểu hết mức trong khả năng sự khác biệt, chêch lệch về cơ sở vật chất, trang thiết bị, tài liệu giữa UNIS và Mầm non B Hà Nội nhằm hạn chế khó khăn cho giáo viên Mầm non B trong quá trình đào tạo.

- Quản lý việc sử dụng hiệu quả CSVC, thiết bị dạy học.

c) Cách thức tiến hành biện pháp:

+ Xin thêm nhân sự phục vụ cho chương trình và kinh phí đầu tư các phần mềm hỗ trợ dịch.

+ Tăng thêm thời gian thực hành trên các máy móc, phương tiện dạy-học hiện đại cho các giáo viên Mầm non B tại UNIS.

+ Đề xuất trường UNIS ủng hộ các thiết bị không dùng nữa nhưng vẫn còn tốt và hữu ích cho các trường như trường Mầm non B.

+ Chương trình ECERP và trường Mầm non B Hà Nội chủ động tìm kiếm thêm các nguồn tài trợ khác trong xã hội để đầu tư CSVC, trang thiết bị cần thiết cho mình để chủ động hơn trong quá trình đào tạo.

d) Điều kiện thực hiện:

- Lãnh đạo trường UNIS nhận thức được tầm quan trọng của việc quản lý CSVC thiết bị dạy học hiệu quả và ưu tiên nguồn kinh phí, nguồn tài trợ phù hợp để phát triển CSVC và thiết bị phục vụ chương trình hợp tác ECERP.

- Các đơn vị liên quan có ý thức quản lý giữ gìn tài sản của nhà trường, của chương trình, tránh hỏng hóc, lãng phí.

- Chương trình ECERP có đủ nhân sự để quản lý CSVC hiệu quả.

4.2.5. Xây dựng cơ chế quản lý đảm bảo sự phối hợp giữa các lực lượng tham gia chương trình hợp tác

a) Xác định rõ trách nhiệm cụ thể giữa các đối tác tham gia chương trình

- *Mục đích của biện pháp:*

Nhằm đảm bảo sự phối hợp đồng bộ giữa các bên đối tác trong việc thực hiện các điều khoản các bên thỏa thuận trong hợp đồng hợp tác.

- *Nội dung của biện pháp:*

- Đảm bảo trách nhiệm của UNIS trong công tác xây dựng chương trình, tuyển chọn và sử dụng giảng viên, quản lý nguồn học liệu, tài liệu cho chương trình.
- Đảm bảo trách nhiệm của các bên trong công tác kiểm tra đánh giá, công nhận kết quả học tập, chứng chỉ của giáo viên cử tuyển đúng tiến độ.
- Đảm bảo trách nhiệm của các bên cung cấp đầy đủ CSVC, thiết bị dạy học và thực hành, đồng thời hoàn thành các nghĩa vụ tài chính (nếu có) đối với các đối tác.

- *Cách thức tiến hành biện pháp:*

- Các bên đối tác xây dựng cơ chế phối hợp hiệu quả và cử các cán bộ điều phối đủ năng lực, phẩm chất.
- Xây dựng đường dây liên lạc nóng giữa các bên đối tác.

- *Điều kiện thực hiện:*

- Sự đồng thuận, hiểu biết và sẵn sàng hỗ trợ lẫn nhau của các bên đối tác.

- Sự phấn đấu, nỗ lực của các bên để thực hiện đầy đủ các cam kết về nghĩa vụ đối với chương trình nhằm đảm bảo tính bền vững và chất lượng của chương trình.

b) Đảm bảo phối hợp giữa các phòng ban, đơn vị trong trường UNIS

- *Mục đích của biện pháp:*

Nhằm đảm bảo sự phối hợp đồng bộ, hiệu quả giữa các phòng ban, đơn vị trong quản lý ĐTLKQT.

- *Nội dung của biện pháp:*

- Đơn vị ECC (Early Childhood Center) của UNIS bố trí giảng viên đủ năng lực, kinh nghiệm tham gia giảng dạy chương trình ĐTLKQT ECERP.
- Sự phối hợp thường xuyên, hiệu quả giữa các phòng ban chức năng của UNIS gồm Văn phòng, phòng kế toán tài chính, phòng Phục vụ cộng đồng (Community Services) , phòng Điều hành (Operation Office), phòng Công nghệ thông tin (IT) để đem lại các lợi ích cho chương trình.

- *Cách thức tiến hành biện pháp:*

- Duy trì việc trao đổi thông tin thường xuyên với các phòng ban chức năng.
- Kiểm tra, phối hợp và điều chỉnh kịp thời.

- *Điều kiện thực hiện:*

- Có sự quy định rõ ràng trách nhiệm các phòng ban chức năng tham gia chương trình ĐTLKQT.

- Nhận thức của cán bộ các đơn vị về việc cung cấp các dịch vụ đào tạo cho giáo viên cử tuyển.

4.3. Mối quan hệ giữa các biện pháp

Các biện pháp trên có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, hỗ trợ cho nhau để cùng hướng đến một mục tiêu chung là đảm bảo chất lượng đào tạo – chìa khóa thành công và sự bền vững của chương trình hợp tác ECERP này.

4.4. Khảo nghiệm về tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý chương trình hợp tác giáo dục mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội

4.4.1. Các bước khảo nghiệm

4.4.2. Kết quả khảo nghiệm

Bảng 4.3. Mối quan hệ giữa tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý chương trình hợp tác ECERP

Biện pháp	**Nội dung**	**Cần thiết**		**Khả thi**	
		$\overline{X}$	*Thứ bậc*	$\overline{X}$	*Thứ bậc*
BP1	Tổ chức nhận thức lại cho cán bộ quản lý và giáo viên trường Mầm non B Hà Nội về đổi mới GDMN theo hướng hợp tác quốc tế	**2.85**	**1**	**2.77**	**1**
BP2	Phát triển nhân lực cho chương trình hợp tác	**2.31**	**3**	**2.08**	**4**
BP3	Hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn tuyển chọn nhằm quản lý hiệu quả việc kiểm tra, đánh giá kết quả học tập	**2.69**	**2**	**2.69**	**2**
BP4	Quản lý sử dụng hiệu quả CSVC phục vụ đào tạo cán bộ và GVMN theo chương trình liên kết	**2.15**	**5**	**1.92**	**5**
BP5	Xây dựng cơ chế quản lý đảm bảo sự phối hợp giữa các lực lượng tham gia chương trình hợp tác	**2.23**	**4**	**2.15**	**3**

Nếu so sánh, ta có thể thấy các biện pháp có mức độ cần thiết và khả thi cao, khá ngang nhau về điểm trung bình và xếp hạng thứ bậc.

Kết luận chương 4

Trên cơ sở lý luận và thực tiễn, căn cứ vào mục tiêu đào tạo, nhiệm vụ, phương hướng phát triển của chương trình hợp tác Giáo dục mầm non giữa UNIS và Mầm non B Hà Nội, tác giả luận văn đề xuất 5 biện pháp giúp nâng cao chất lượng quản lý chương trình.

Các biện pháp đề xuất đều hướng đến mục tiêu chung là đảm bảo chất lượng đào tạo khi thực thi nhiệm vụ của chương trình. Các biện pháp trên đã được khảo sát với Ban giám hiệu trường UNIS và trường Mầm non B; điều phối viên chương trình và trưởng phòng các đơn vị trong UNIS có liên quan đến chương trình hợp tác ECERP. Kết quả khảo sát cho thấy các biện pháp là rất cần thiết và có tính khả thi. Tác giả tin rằng nếu các biện pháp trên được áp dụng thành công thì những thiếu sót của chương trình hợp tác ECERP sẽ được giải quyết, chương trình sẽ hoàn thiện và đem lại nhiều kết quả, lợi ích tốt đẹp hơn cho cả UNIS và Mầm non B Hà Nội.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. KẾT LUẬN

Từ kết quả nghiên cứu về lý luận và thực tiễn quản lý ĐTLKQT được trình bày ở các chương của luận văn, tác giả rút ra các kết luận như sau:

1.1. ĐTLKQT là hình thức đào tạo có tính đặc thù với nhiều nội dung quản lý và chịu sự ảnh hưởng của các yếu tố khách quan và chủ quan.

1.2. Khảo sát thực trạng đào tạo và quản lý ĐTLKQT của chương trình hợp tác Giáo dục mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội cho thấy những điểm mạnh, những điểm yếu cũng như cơ hội và thách thức mà chương trình cần phải đối mặt để nâng cao chất lượng ĐTLKQT.

1.3. Để tăng cường và nâng cao chất lượng quản lý chương trình hợp tác Giáo dục mầm non giữa trường UNIS và trường Mầm non B Hà Nội, tác giả luận văn đề xuất thực hiện 5 biện pháp. Các biện pháp đề xuất có quan hệ chặt chẽ với nhau, đều hướng đến mục tiêu chung là đảm bảo chất lượng đào tạo khi thực thi nhiệm vụ của chương trình. Kết quả khảo sát cho thấy các biện pháp là rất cần thiết và có tính khả thi, phù hợp với đặc điểm và yêu cầu của chương trình hợp tác ECERP .

2. KIẾN NGHỊ

2.1. Với Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội

- Cần tiếp tục phát huy chính sách hỗ trợ tài chính, CSVC, với một cơ chế cởi mở hơn nữa.

- Cần điều chỉnh cách kiểm tra, thanh tra, đánh giá sao cho phù hợp, thống nhất với chủ trương đổi mới GDMN mà Sở đề ra khi thành lập chương trình hợp tác này.

2.2. Với trường UNIS

- Tuyển dụng thêm điều phối viên cho chương trình ECERP. Phân công trách nhiệm, chuyên môn hóa cho từng điều phối viên nhằm đảm bảo các khâu, các đầu việc được thực hiện và quản lý sát sao, hiệu quả hơn.

- Bàn bạc, thống nhất với Ban giám hiệu trường Mầm non B Hà Nội để xây dựng hệ thống tiêu chuẩn tuyển chọn đầu vào; giám sát, thẩm định hồ sơ trước khi xét duyệt; kiểm định, đánh giá thường niên về hiệu quả

khi thực hiện hệ tiêu chuẩn đó, sửa đổi, bổ sung những thiếu sót, bất cập nếu tồn tại.

- Đầu tư nhân lực, kinh phí nhằm hoàn thiện thiết kế nội dung chương trình đào tạo của ECERP.

- Tăng cường tổ chức các buổi hội thảo chuyên đề; các buổi sinh hoạt chuyên môn với sự tham gia của ban giám hiệu và nhân viên hai trường.

- Ủng hộ các trang thiết bị dạy học không dùng nữa nhưng vẫn còn tốt và hữu ích cho trường Mầm non B.

- Tăng cường quyền tự chủ quản lý CSVC, thiết bị dạy học, tài liệu giảng dạy, học tập cho chương trình ECERP.

- Có sự quy định rõ ràng trách nhiệm các phòng ban chức năng tham gia chương trình ĐTLKQT và có cơ chế phối hợp đồng bộ giữa các bộ phận.

2.3. Với trường Mầm non B Hà Nội

- Cử cán bộ quản lý, Ban giám hiệu trường Mầm non B tham gia chương trình ECERP cùng với giáo viên.

- Bàn bạc, thống nhất với Ban giám hiệu trường UNIS để xây dựng hệ thống tiêu chuẩn tuyển chọn đầu vào và thực thi nghiêm túc việc cử cán bộ theo hệ thống tiêu chuẩn ấy.

- Chủ động tìm kiếm thêm các nguồn tài trợ khác trong xã hội để đầu tư CSVC, trang thiết bị cần thiết cho trường mình để chủ động hơn trong quá trình thực nghiệm, áp dụng đổi mới giáo dục mầm non theo những gì học được từ chương trình ECERP.