

# MỞ ĐẦU

## 1. Lý do chọn đề tài

Từ ngàn xưa, khi nói đến giáo dục và đào tạo, mọi người đều nghĩ ngay đến định một lĩnh vực nho nhã, thanh tao, không kinh doanh, không lợi nhuận. Nhưng trong xu hướng phát triển của thời đại ngày nay, giáo dục không chỉ đơn thuần mang đến những giá trị nhân văn mà còn mang lại lợi nhuận như một loại hình kinh doanh trong xã hội. Có thể nói lợi nhuận từ kinh doanh giáo dục cũng không thua kém gì so với các ngành kinh doanh mũi nhọn khác nếu được đầu tư, phát triển đúng mức. Việc doanh nhân Việt Nam quan tâm, đầu tư vào kinh doanh lĩnh vực giáo dục ngày càng nhiều là điều tất yếu phù hợp với xu hướng phát triển của thời đại mới. Nhu cầu đào tạo các khóa học ngắn hạn của xã hội cũng ngày càng tăng.

Nhu cầu đào tạo các khóa học ngắn hạn của các tổ chức, cá nhân rất nhiều, nhưng đi cùng với nhu cầu là những yêu cầu, đòi hỏi của người học đối với các cơ sở đào tạo cũng ngày càng cao. Nếu cơ sở đào tạo không nhanh chóng thay đổi, đưa ra được những chương trình đào tạo hấp dẫn, phù hợp với nhu cầu người học, cơ sở đào tạo sẽ nhanh chóng bị loại khỏi cuộc đua trên thị trường “kinh doanh giáo dục” vô cùng hấp dẫn mà cũng rất khốc liệt hiện nay. Qua thời gian, các chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học cũng đã có nhiều thay đổi tích cực để đáp ứng nhu cầu xã hội. Tuy nhiên, trước áp lực cạnh tranh quá lớn của các đơn vị khác và yêu cầu ngày càng khắt khe của người học, việc giữ vững và mở rộng thị trường của đơn vị đang gặp không ít khó khăn, thử thách. Bên cạnh đó, công tác quản lý phát triển các chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học đã đang thực hiện nhưng chưa được bài bản và hiệu quả chưa cao.

Xuất phát từ thực tiễn trên, tác giả chọn đề tài: “Quản lý Phát triển các chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học đáp ứng nhu cầu xã hội” làm đề tài luận văn tốt nghiệp chuyên ngành quản lý giáo dục của mình.

## 2. Mục đích nghiên cứu

Quản lý Phát triển các chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học đáp ứng nhu cầu xã hội có hiệu quả, giữ vững và mở rộng thị trường, tăng doanh thu cho Viện Phát triển Quốc tế học đi đôi với nâng cao chất lượng dịch vụ đào tạo đáp ứng nhu cầu xã hội.

## 3. Nhiệm vụ nghiên cứu

### Các vấn đề nghiên cứu:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về phát triển chương trình và quản lý phát

triển chương trình đào tạo;

- Đánh giá thực trạng quản lý phát triển chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học;

- Đề xuất các biện pháp quản lý phát triển các chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học

#### **4. Giải thuyết khoa học**

Nếu có được các biện pháp quản lý tốt, hoạt động phát triển chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học sẽ được thực hiện một cách có hiệu quả, đáp ứng yêu cầu nhu cầu đào tạo của xã hội.

#### **5. Phương pháp nghiên cứu**

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu
- Phương pháp quan sát
- Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi
- Phương pháp phỏng vấn
- Phương pháp chuyên gia
- Phương pháp tổng kết kinh nghiệm
- Phương pháp thống kê toán học

#### **6. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

**Đối tượng nghiên cứu:** Quản lý phát triển chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học đáp ứng nhu cầu đào tạo xã hội.

#### **Phạm vi nghiên cứu:**

- Phạm vi nghiên cứu về không gian: Các chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học.

- Phạm vi nghiên cứu về thời gian: Giai đoạn hiện nay.

#### **7. Cấu trúc luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, khuyến nghị, mục lục và tài liệu tham khảo, luận văn dự kiến được trình bày trong 3 chương:

**Chương 1:** Cơ sở lý luận về quản lý phát triển chương trình đào tạo ngắn hạn tại cơ sở cung ứng dịch vụ đào tạo.

**Chương 2:** Thực trạng quản lý phát triển các chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học

**Chương 3:** Biện pháp quản lý phát triển các chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học đáp ứng nhu cầu xã hội

## **CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO NGẮN HẠN TẠI CƠ SỞ CUNG ỨNG DỊCH VỤ ĐÀO TẠO**

### **1.1. Tổng quan tình hình nghiên cứu**

Qua tìm hiểu thực tế cho thấy đã có nhiều tài liệu nghiên cứu liên quan

đến các nội dung về chương trình đào tạo và quản lý phát triển chương trình đào tạo nhưng chưa có đề tài nào đi sâu nghiên cứu về: “Quản lý Phát triển các chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học đáp ứng yêu cầu xã hội”.

## **1.2. Các khái niệm liên quan đến đề tài**

### **1.2.1. Khái niệm Quản lý**

Quản lý là tác động có định hướng, có chủ đích của chủ thể quản lý (người quản lý) đến khách thể quản lý (người bị quản lý) trong một tổ chức, nhằm đạt được những mục tiêu đã đề ra của tổ chức.

### **1.2.2. Quản lý giáo dục**

Quản lý giáo dục là một hoạt động chuyên biệt của chủ thể quản lý, gồm các tác động có chủ đích nhằm đảm bảo sự vận hành tối ưu của một hệ thống/ tổ chức/cơ quan giáo dục - đào tạo nhờ đó đạt được các mục tiêu phát triển theo yêu cầu xã hội.

### **1.2.3. Chương trình đào tạo**

Chương trình đào tạo là một bản mô tả thể hiện tổng thể các thành phần của một quá trình đào tạo bao gồm phân tích nhu cầu đào tạo, mục tiêu đào tạo, chuẩn đầu ra cần đạt được, nội dung đào tạo, cách thức, điều kiện, quy trình tổ chức đào tạo và đánh giá để đảm bảo thực hiện được mục tiêu đào tạo đáp ứng yêu cầu xã hội.

### **1.2.4. Đào tạo ngắn hạn**

Công tác đào tạo ngắn hạn là hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nhằm bổ sung kiến thức, nghiệp vụ, kỹ năng cho các cá nhân, tổ chức có nhu cầu.

Các khóa đào tạo ngắn hạn có thời gian từ vài ngày tới khoảng dưới một năm.

### **1.2.5. Đào tạo theo nhu cầu xã hội**

Có thể hiểu đào tạo theo nhu cầu xã hội là: phương thức đào tạo mà ở đó xác định rõ: Đào tạo cái gì? Đào tạo như thế nào? Đào tạo bao nhiêu? được định hướng bởi nhu cầu xã hội.

### **1.2.6. Phát triển chương trình đào tạo**

Phát triển CTĐT là quá trình liên tục làm hoàn thiện CTĐT. Như vậy, theo cách định nghĩa này, phát triển CTĐT bao hàm cả việc biên soạn hay xây dựng một chương trình mới hoặc cải tiến một CTĐT hiện có. Bên cạnh đó, chúng ta sử dụng thuật ngữ “phát triển” CTĐT thay cho từ “xây dựng”, “thiết kế” hay “biên soạn” CTĐT, vì “phát triển” bao hàm cả sự thay đổi, bổ sung liên tục. Phát triển là một chu trình mà điểm kết thúc sẽ lại là điểm khởi đầu, kết quả là một CTĐT mới và ngày càng tốt hơn nữa. Các khái niệm khác chỉ có ý nghĩa là một quá trình và kết quả dừng lại khi chúng ta có một chương trình mới.

### **1.3. Các cách tiếp cận phát triển chương trình đào tạo**

- Cách tiếp cận nội dung
- Cách tiếp cận mục tiêu
- Cách tiếp cận phát triển
- Cách tiếp cận hệ thống

### **1.4. Đặc trưng của các cơ sở đào tạo ngắn hạn**

- Về tổ chức nhân sự: các cơ sở đào tạo ngắn hạn thường có ít nhân lực (20-30 người).

- Các chương trình đào tạo: có rất nhiều các chương trình đào tạo, được thiết kế theo nhu cầu xã hội, dành cho nhiều đối tượng khác nhau.

- Đối tượng: Tuyển sinh và đào tạo nhiều lứa tuổi khác nhau, nhiều lĩnh vực, ngành nghề khác nhau, rất đa dạng và phong phú.

- Thời gian đào tạo: ngắn hạn, các khóa học chỉ từ 3 ngày đến dưới một năm.

- Địa điểm đào tạo: thường liên kết đào tạo rộng rãi, hầu như khắp các tỉnh thành trên toàn quốc.

- Năng lực đào tạo của tổ chức: hoạt động theo Luật giáo dục và các quy định của nhà nước và quy định của các Bộ, Ngành.

### **1.5. Nội dung quản lý Phát triển chương trình đào tạo ngắn hạn**

#### ***1.5.1. Quy trình phát triển chương trình đào tạo***

Hầu hết các quan điểm về PTCTĐT đều có một quan điểm chung là phát triển chương trình đào tạo là một quá trình liên tục, khép kín và gồm các yếu tố cơ bản sau:

- Phân tích nhu cầu (Need analysis)
- Xác định mục đích và mục tiêu (Defining aims and objectives)
- Thiết kế (curriculum design)
- Thực thi (implementation)
- Đánh giá (evaluation)

Năm yếu tố trên của chu trình được bố trí thành một vòng tròn khép kín, biểu diễn sự phát triển chương trình giáo dục như một quá trình diễn ra liên tục hoàn thiện và không ngừng phát triển, năm yếu tố này cũng không độc lập và có ảnh hưởng trực tiếp lẫn nhau.

#### ***1.5.2. Quản lý Phát triển chương trình đào tạo ngắn hạn***

Quản lý phát triển CTĐT là một loại hình quản lý đặc thù hướng tới việc huy động các nguồn lực (con người, kinh phí và nguồn lực khác) để tổ chức, thực hiện các hoạt động (Phân tích nhu cầu, xác định mục tiêu, thiết kế CT, thử nghiệm CT, thực thi CT, đánh giá CT, ...) nhằm phát triển CTĐT theo một hướng tiếp cận nào đó.

### *1.5.2.1. Tổ chức phân tích nhu cầu đào tạo*

Phân tích nhu cầu đào tạo cho một chương trình đào tạo ngắn hạn cần phải nghiên cứu các nội dung sau:

- Xu thế phát triển của xã hội
- Nhu cầu của nhà nước và doanh nghiệp
- Đặc điểm, nhu cầu của người học trong giai đoạn hiện nay

\* Các hoạt động:

- Xây dựng kế hoạch phân tích nhu cầu đào tạo
- Lựa chọn phương pháp thu thập thông tin
- Tổ chức lực lượng khảo sát, tập huấn cho lực lượng khảo sát
- Tiến hành khảo sát
- Tổng hợp, phân tích, đánh giá kết quả khảo sát để đưa ra được những

kết luận xác thực

- Kiểm tra, đánh giá quy trình phân tích nhu cầu

\* Kết quả cần đạt được: xác định được thực trạng về nhu cầu xã hội, nhu cầu học tập của người học, đưa ra được định hướng cho các chương trình đào tạo của đơn vị.

### *1.5.2.2. Xác định mục tiêu chương trình đào tạo*

“ Mục tiêu giáo dục là những tiêu chí, chỉ tiêu, những yêu cầu cụ thể đối với từng khâu, từng nhiệm vụ, từng nội dung của quá trình giáo dục phải đạt được sau một hoạt động giáo dục”. Nhà quản lý CTĐT phải nắm vững và điều phối các thành viên của nhóm phát triển chương trình tuân thủ nguyên tắc chuẩn đầu ra:

- Đáp ứng được yêu cầu của người học;
- Đáp ứng được yêu cầu của ngành đào tạo;
- Đáp ứng yêu cầu phát triển từng cá nhân;
- Đáp ứng yêu cầu phát triển từng tổ chức;

### *1.5.2.3. Tổ chức thiết kế, xây dựng nội dung chương trình đào tạo*

Tổ chức thiết kế, xây dựng nội dung CTĐT là quá trình xây dựng nội dung, kế hoạch đào tạo, các yêu cầu và điều kiện bảo đảm nhằm thực hiện CTĐT.

\* Các hoạt động:

- Xây dựng kế hoạch thiết kế, xây dựng nội dung CTĐT
- Tổ chức lực lượng thiết kế, xây dựng nội dung CTĐT
- Xác định và chọn lựa những nội dung cơ bản của CTĐT
- Tổ chức hội thảo, lấy ý kiến về nội dung CTĐT
- Phê duyệt và ban hành nội dung CTĐT (đề cương CTĐT)

\* Kết quả cần đạt được: Thiết kế, xây dựng được nội dung CTĐT cơ bản, thiết thực, góp phần hình thành và phát triển phẩm chất, năng lực người học.

#### *1.5.2.4. Tổ chức thực thi chương trình đào tạo*

Tổ chức thực thi chương trình đào tạo bao gồm các công việc sau:

- Xây dựng kế hoạch thực thi CTĐT
- Tổ chức, sắp xếp đội ngũ giảng viên phù hợp với CTĐT
- Tổ chức công tác tuyển sinh cho các khóa đào tạo
- Chuẩn bị cơ sở vật chất, nguồn nhân lực phục vụ quá trình đào tạo
- Lập danh sách học viên, danh sách giảng viên
- Đưa ra kế hoạch, đề cương giảng dạy
- Xác định các hình thức tổ chức giảng dạy
- Thực hiện đào tạo theo kế hoạch, đề cương giảng dạy
- Quản lý lớp học, lập hồ sơ giảng viên, học viên

\* Kết quả cần đạt được: CTĐT được thực hiện theo đúng nội dung, kế hoạch đã đề ra, đảm bảo các hoạt động đào tạo thực hiện đúng mục tiêu phát triển phẩm chất, năng lực người học.

#### *1.5.2.5. Giám sát, đánh giá và tổ chức cải tiến chương trình đào tạo*

Đánh giá chương trình là những hoạt động có tính hệ thống, nằm trong một tiến trình; các hoạt động này nhằm kiểm tra toàn bộ các khía cạnh hay một khía cạnh của chương trình. Mọi hoạt động đánh giá phải được căn cứ trên mục tiêu của chương trình đào tạo và phải trả lời được ít nhất 2 câu hỏi:

- CTĐT có đạt được mục đích, mục tiêu đã xác định hay không? (kiến thức, kỹ năng, thái độ)
- CTĐT còn những điểm yếu gì cần khắc phục? Làm thế nào để cải tiến chương trình, khắc phục các điểm yếu ấy?

\* Các hoạt động:

- Xây dựng kế hoạch quản lý đánh giá CTĐT
- Sắp xếp, bố trí nhân lực tham gia đánh giá
- Xây dựng các hạng mục đánh giá
- Rút ra kết luận

\* Kết quả cần đạt được: phải đưa ra được những ưu và nhược điểm của CTĐT, nguyên nhân của những nhược điểm để tìm cách khắc phục, cải tiến CT.

### **1.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến Quản lý phát triển chương trình đào tạo của một tổ chức**

#### ***1.6.1. Yếu tố bên trong***

- Nguồn nhân lực
- Nguồn lực vật chất và tài chính

#### ***1.6.2. Yếu tố bên ngoài***

- Môi trường chính trị - pháp luật
- Môi trường kinh tế

- Tốc độ tăng trưởng của nền kinh tế
- Môi trường văn hóa xã hội
- Môi trường tự nhiên
- Môi trường khoa học - công nghệ

## **1.7. Các yêu cầu phát triển nguồn nhân lực của xã hội trong bối cảnh hiện nay**

### 1.7.1. Bối cảnh chung

Sự phát triển kinh tế xã hội của Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế cùng những ảnh hưởng của xã hội tri thức và toàn cầu hóa tạo ra những cơ hội và thách thức đối với đào tạo, phát triển nguồn nhân lực. Mặt khác, thị trường lao động luôn đòi hỏi ngày càng cao ở đội ngũ lao động về chuyên môn và các năng lực khác, yêu cầu giáo dục đào tạo ra nguồn nhân lực trình độ cao đáp ứng nhu cầu xã hội.

### 1.7.2. Yêu cầu đào tạo cụ thể với một số chương trình ngắn hạn

#### 1.7.2.1. Chương trình đào tạo đấu thầu

Các cá nhân tham gia hoạt động đấu thầu phải có được các năng lực, phẩm chất sau:

- Về năng lực chuyên môn: am hiểu pháp luật về đấu thầu, cụ thể là luật đấu thầu, nghị định và các thông tư hướng dẫn và pháp luật có liên quan. Có trình độ chuyên môn phù hợp với gói thầu, có kỹ năng lập hồ sơ mời thầu, đánh giá hồ sơ dự thầu, thẩm định hồ sơ mời thầu và kết quả lựa chọn nhà thầu

- Về đạo đức nghề nghiệp: liêm chính, trung thực, công bằng

#### 1.7.2.1. Chương trình đào tạo Nghiệp vụ xây dựng

Các chương trình đào tạo liên quan đến nghiệp vụ xây dựng bao gồm rất nhiều nội dung, chủ yếu là các nội dung về: Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình, Định giá xây dựng, Giám sát thi công xây dựng công trình, Chỉ huy trưởng công trường xây dựng, Nghiệm thu hoàn công và thanh quyết toán công trình xây dựng... Theo quy định của nhà nước, một số CTĐT phải được đào tạo bởi các cơ sở đào tạo được cấp phép theo quy định.

Các cá nhân sau khi được đào tạo và tham gia các công việc tại tổ chức liên quan đến quản lý dự án, giám sát thi công, định giá xây dựng, chỉ huy trưởng công trường xây dựng cần phải: Am hiểu kiến thức pháp luật và chuyên môn về nghiệp vụ được đào tạo và tham gia công tác: quản lý dự án, giám sát thi công, định giá xây dựng, chỉ huy trưởng công trường, thanh quyết toán công trình... Có phương pháp, kỹ năng và kinh nghiệm thực tế cho các cá nhân trực tiếp tham gia công tác quản lý dự án, giám sát thi công, định giá xây dựng, chỉ huy trưởng công trường, thanh quyết toán công trình... tại đơn vị. Có đạo đức nghề nghiệp: trung thực, liêm chính, cẩn thận, chính xác, tinh thần trách nhiệm cao, hiệu quả công việc tốt.

### *1.7.2.3. Chương trình đào tạo kỹ năng mềm*

Kỹ năng mềm là thuật ngữ dùng để chỉ các kỹ năng thuộc về trí tuệ cảm xúc như: một số nét tính cách (quản lý thời gian, thư giãn, vượt qua khủng hoảng, sáng tạo và đổi mới), sự tế nhị, kỹ năng ứng xử, thói quen, sự lạc quan, chân thành, kỹ năng làm việc theo nhóm... Đây là những yếu tố ảnh hưởng đến sự xác lập mối quan hệ với người khác.

Sau khi tham gia đào tạo các khóa học kỹ năng mềm, với những kiến thức đã học được và khéo léo áp dụng trong thực tiễn cuộc sống, công việc, mỗi cá nhân, tổ chức sẽ nâng cao được chất lượng sống và hiệu quả công việc.

## **Kết luận chương 1**

Chương 1 là chương khái quát một số cơ sở lý luận của đề tài. Tác giả đã xác định khung lý thuyết nghiên cứu, làm rõ một số khái niệm liên quan đến đề tài: quản lý, quản lý giáo dục, chương trình đào tạo, phát triển chương trình đào tạo, đào tạo theo nhu cầu xã hội, nêu một số cơ sở lý luận về chu trình phát triển chương trình đào tạo, các hoạt động quản lý phát triển chương trình đào tạo.

Một số nội dung khác cũng được làm rõ: đặc trưng của các cơ sở cung ứng dịch vụ đào tạo, các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý phát triển chương trình đào tạo và yêu cầu phát triển đào tạo ngắn hạn trong bối cảnh hiện nay, bao gồm yêu cầu về đào tạo hiện nay nói chung, và yêu cầu cụ thể đối với một số chương trình đào tạo ngắn hạn về đấu thầu, nghiệp vụ xây dựng và kỹ năng mềm.

Với tất cả các nội dung trên, chương một sẽ làm tiền đề cho việc phân tích thực trạng quản lý phát triển chương trình đào tạo của và đề xuất các biện pháp quản lý phát triển chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học, một đơn vị cung ứng dịch vụ đào tạo ở các chương sau.

## **CHƯƠNG 2.**

### **THỰC TRẠNG QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO CỦA VIỆN PHÁT TRIỂN QUỐC TẾ HỌC**

#### **2.1. Giới thiệu về Viện Phát triển Quốc tế học**

Viện phát triển Quốc tế học được thành lập quyết định số 01/QĐ-ĐNA.TW ngày 01/3/1997 của Hội nghiên cứu khoa học về Đông Nam Á - Việt Nam và chứng nhận hoạt động khoa học và công nghệ lần 3 số A - 147 ngày 09/6/2011 của Bộ Khoa học và Công nghệ. Tên viết tắt IID.

#### **2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức**

##### **2.1.2.1. Chức năng, nhiệm vụ**

Tư vấn đấu thầu, lập hồ sơ mời thầu, đánh giá hồ sơ dự thầu, cung cấp dịch vụ liên quan đến đấu thầu, đánh giá thẩm định kết quả đấu thầu.

Trực tiếp triển khai các hoạt động đào tạo bồi dưỡng nâng cao năng



lực cho các tổ chức và các cá nhân có nhu cầu.

Tiến hành hợp tác với các cơ sở đào tạo trong nước và nước ngoài trong lĩnh vực chuyển giao công nghệ giáo dục, đào tạo bồi dưỡng, trao đổi cán bộ về các lĩnh vực có liên quan.

Đào tạo, bồi dưỡng trong chương trình ngắn hạn

#### *2.1.2.2. Cơ cấu tổ chức*

*Viện phát triển Quốc tế học được chia thành các phòng ban chức năng như sau:*

#### **2.1.3. Cơ sở vật chất và trang thiết bị kỹ thuật**

Viện Phát triển Quốc tế học có trang bị cơ sở vật chất và các thiết bị dạy học bao gồm: 10 máy tính xách tay, 20 máy tính bàn, 30 điện thoại, 20 máy fax, 10 máy chiếu (panasonic, Sony), 05 máy in (máy in màu và máy đen trắng), 03 máy photocopy và các văn phòng phẩm khác. Viện Phát triển Quốc tế học có 2 trụ sở chính tại số 92 Nguyễn Đình Chiểu, P. Đa Kao, Q.1, Tp. Hồ Chí Minh và Số 32 Trần Quý Kiên, Dịch Vọng, Cầu Giấy, Hà Nội với 04 phòng học chính tại 2 trụ sở, các lớp học chủ yếu tổ chức tại các địa điểm thuê.

#### **2.1.4. Các chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học**

- Đào tạo đầu thâu cơ bản
- Bồi dưỡng nghiệp vụ Đầu thâu chuyên sâu
- Khóa học đầu thâu qua mạng (đầu thâu điện tử)
- Bồi dưỡng nghiệp vụ xây dựng
- Bồi dưỡng nghiệp vụ Giám sát thi công xây dựng...
- Bồi dưỡng Nghiệp vụ Quản lý dự án đầu tư xây dựng
- Bồi dưỡng nghiệp vụ chỉ huy trưởng công trường xây...
- Bồi dưỡng nghiệp vụ định giá xây dựng
- Khóa học kỹ năng đàm phán và soạn thảo và ký kết hợp đồng
- Kỹ năng bán hàng
- Kỹ năng ứng xử, giao tiếp

- Các khóa học theo nhu cầu 987865r

## **2.2. Nhu cầu đào tạo của cá nhân, xã hội và khả năng đáp ứng nhu cầu đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học**

### **2.2.1. Nhu cầu đào tạo**

Hiện nay, nhu cầu tham gia các khóa học ngắn hạn là rất lớn. Có rất nhiều học viên tìm đến các khóa học ngắn hạn bởi các Ưu điểm:

- Học ngắn hạn tiết kiệm thời gian
- Học ngắn hạn đa dạng về ngành học
- Học ngắn hạn tiết kiệm chi phí
- Học ngắn hạn được lựa chọn đúng theo yêu cầu

Học viên tham gia các khóa học ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học với rất nhiều các lý do:

- Nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ của cá nhân người học.
- Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp, bảo đảm sự tương thích giữa người lao động với công việc trong cả hiện tại và tương lai.
- Đáp ứng yêu cầu về hồ sơ pháp lý theo quy định của Nhà nước.
- Giao lưu, học hỏi kinh nghiệm với những người học khác

### **2.2.2. Khả năng đáp ứng nhu cầu đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học**

Viện Phát triển Quốc tế học bắt buộc phải có một số quyết định của Nhà nước cho phép đào tạo các khóa học theo đúng quy định.

- Viện Phát triển Quốc tế học đào tạo khóa học Đấu thầu theo Quyết định 878/QLĐT-CS về việc cập nhật thông tin cơ sở đào tạo Đấu thầu của Cục Quản lý Đấu thầu – Bộ kế hoạch & Đầu tư.

- Viện Phát triển Quốc tế học đào tạo các lớp Nghiệp vụ xây dựng theo:  
+ Quyết định số 628/QĐ-BXD về việc công nhận cơ sở đủ điều kiện đào tạo nghiệp vụ định giá xây dựng.

+ Quyết định số 799/QĐ-BXD về việc công nhận cơ sở đủ điều kiện đào tạo nghiệp vụ giám sát thi công XDTC.

+ Quyết định số 462/QĐ-BXD về việc công nhận cơ sở đủ điều kiện đào tạo nghiệp vụ Quản lý dự án Đầu tư XDCT.

## **2.3. Khảo sát Thực trạng quản lý phát triển các chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học**

### **2.3.1. Giới thiệu khảo sát**

#### **2.3.1.1. Mục đích khảo sát**

Mục đích khảo sát của luận văn nhằm đánh giá thực trạng phát triển của các CTĐT và quản lý phát triển các CTĐT ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học trong thời gian vừa qua.

2.3.1.2. Nội dung khảo sát: thực trạng phát triển CTĐT và quản lý phát triển một số CTĐT ngắn hạn ở Viện Phát triển Quốc tế học theo các nội

dung của quy trình PTCTĐT: Phân tích nhu cầu; Xác định mục tiêu; Xây dựng, thiết kế CTĐT; Thực thi CTĐT và Đánh giá CTĐT.

#### 2.3.1.3. Đối tượng và thời gian khảo sát

##### a. Đối tượng

- Cán bộ quản lý: 7 phiếu
- Giảng viên: 15 phiếu (mỗi CTĐT 5 phiếu)
- Học viên: 180 phiếu (mỗi CTĐT 60 phiếu)

##### b. Thời gian khảo sát

Luận văn tiến hành khảo sát trong khoảng thời gian từ 7/2017 đến 10/2017.

#### 2.3.1.4. Công cụ khảo sát: bảng hỏi, phỏng vấn

#### 2.3.1.5. Tiến hành khảo sát

Tác giả luận văn tiến hành khảo sát bằng cách gặp gỡ trực tiếp đối tượng khảo sát, trao đổi về mục đích, yêu cầu của việc khảo sát, giới thiệu về nội dung bảng hỏi, đề nghị đối tượng khảo sát căn cứ vào thực tiễn để lựa. Ngoài ra, tác giả còn phỏng vấn sâu CBQL và GV.

### 2.3.2. Kết quả khảo sát

#### 2.3.2.1 Chương trình đào tạo Đấu thầu

a) Kết quả khảo sát về các hoạt động quản lý phát triển chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học

*Những nội dung đã làm tốt bao gồm:*

- Phân tích nhu cầu đào tạo được sự đánh giá tốt, nhận được sự đồng ý cao của CBQL và GV. Về phân tích nhu cầu đào tạo của người học theo năng lực thực hiện nhiệm vụ thì có tới 100% CBQL được hỏi đều đánh giá ở mức hoàn toàn đồng ý, GV là 40% đánh giá mức đồng ý và 60% hoàn toàn đồng ý. Về “Phân tích nhu cầu đào tạo của các tổ chức theo nhu cầu phát triển tổ chức”, đánh giá của CBQL là 57% đồng ý và 43% ở mức hoàn toàn đồng ý, đối với GV đấu thầu có 40% đồng ý và có tới 60% đấu thầu được hỏi đánh giá ở mức hoàn toàn đồng ý.

Về xác định mục tiêu đào tạo: CBQL có 57% đồng ý, còn lại 43% đánh giá hoàn toàn đồng ý, GV đấu thầu có 60% số GV được hỏi đánh giá ở mức 4 tức là đồng ý, 40% đánh giá ở mức hoàn toàn đồng ý. Viện Phát triển Quốc tế học đã làm tốt việc xác định mục tiêu đào tạo trên cơ sở năng lực và yêu cầu nhiệm vụ của người học.

Ý kiến về “Xây dựng nội dung chương trình phù hợp với năng lực thực hiện nhiệm vụ của người học” GV có 80% đồng ý và 20% hoàn toàn đồng ý, CBQL có 57% đồng ý và 43% hoàn toàn đồng ý.

*Những nội dung chưa làm tốt bao gồm:*

Ý kiến về “Tổ chức thử nghiệm chương trình được thực hiện tốt”, CBQL còn đánh giá thấp với 14% không đồng ý, 28,5% phân vân, 28,5% đồng ý.

Ý kiến về “Giám sát đánh giá chương trình thực hiện tốt”: GV có 20% không đồng ý, 40% đồng ý và 40% hoàn toàn đồng ý, CBQL đánh giá không đồng ý 28,5%, phân vân 28,5%, đồng ý 28,5%, và hoàn toàn đồng ý là 14%.

Ý kiến về “Điều chỉnh, cải tiến chương trình hợp lý”: GV có 20% không đồng ý, 20% phân vân, 40% đồng ý và 20% hoàn toàn đồng ý. CBQL cũng có sự đánh giá khắt khe hơn với 28,5% không đồng ý, 28,5% phân vân, 28,5% đồng ý và 14% hoàn toàn đồng ý.

Như vậy, trong các hoạt động quản lý PTCTĐT Đấu thầu, có một số nội dung chưa thực hiện tốt, cần xem lại, bao gồm: tổ chức thử nghiệm chương trình; giám sát, đánh giá và điều chỉnh, cải tiến chương trình.

b) Kết quả khảo sát về sự đáp ứng mục tiêu và nội dung chương trình đào tạo Đấu thầu so với nhu cầu học tập của học viên:

Những nội dung làm tốt: đã xây dựng được mục tiêu chương trình phù hợp với nhu cầu học tập của người học với kết quả đánh giá tổng 100% đối tượng khảo sát đều đánh giá ở mức đồng ý và hoàn toàn đồng ý với nhận định “Mục tiêu đào tạo phù hợp với nhu cầu học tập của người học”, “Chương trình bổ sung những thiết hụt về kiến thức cho người học” với kết quả đánh giá đồng ý ở GV với 80% đánh giá đồng ý, 20% đánh giá hoàn toàn đồng ý, CBQL có 57% đồng ý và 43% hoàn toàn đồng ý, học viên có 43% đồng ý và 57% hoàn toàn đồng ý và người học có thể sử dụng được những kiến thức đã học trong thực tế có 100% GV đồng ý, CBQL có 14% phân vân, 71% đồng ý và 14% hoàn toàn đồng ý, học viên có 83% đồng ý và 17% hoàn toàn đồng ý.

Ý kiến “Chương trình thể hiện sự cân đối giữa kiến thức và kỹ năng thực hành”, GV đánh giá 20% không đồng ý, 20% phân vân, 40% đồng ý, 20% hoàn toàn đồng ý, CBQL đánh giá 14% phân vân, 57% đồng ý, 29% hoàn toàn đồng ý, HV có 16% phân vân, 47% đồng ý và 37% hoàn toàn đồng ý.

Như vậy, cần xem lại thiết kế nội dung CTĐT đấu thầu sao cho cân đối hơn giữa kiến thức lý thuyết và kỹ năng thực hành.

c) Kết quả khảo sát về đánh giá hoạt động thực hiện chương trình đào tạo đấu thầu:

Kết quả khảo sát cho thấy, rất nhiều hoạt động thực hiện CTĐT Đấu thầu được sự đánh giá cao với tổng 100% các ý kiến đều đồng ý và hoàn toàn đồng ý với nhận định tốt đã đưa ra. Viện Phát triển Quốc tế học đã giải quyết được tốt mục tiêu đào tạo, tổ chức đón tiếp học viên chu đáo, giảng viên giảng dạy có chuyên môn tốt và sử dụng phương pháp, kỹ thuật dạy học phù hợp. Đồng thời, hoạt động học tập cũng tạo cơ hội tốt cho việc phát triển năng lực của người học.

Về chuyên môn của giảng viên và phương pháp, kỹ thuật dạy học: Thực tế, trong 5 GV đấu thầu có 2 GV là thạc sỹ, chiếm tỷ lệ 40%, 3GV có trình

độ tiến sỹ, chiếm 60%, và 100% GV đều có kinh nghiệm giảng dạy về đấu thầu trên 10 năm. Đây là đội ngũ giảng viên có chuyên môn và kinh nghiệm giảng dạy.

Về hình thức đào tạo đấu thầu, hiện nay, tất cả các lớp học đều sử dụng hình thức bồi dưỡng tập trung. Nhưng 100% học viên đều đồng ý rằng: Viện Phát triển Quốc tế học nên sử dụng thêm phương thức bồi dưỡng trực tuyến.

Một số nội dung có kết quả đánh giá thấp hơn bao gồm: thời gian học tập với 7% HV phân vân về sự phù hợp của thời gian với điều kiện công tác và việc cơ sở đào tạo sử dụng thông tin phản hồi từ người học để điều chỉnh và phát triển chương trình với 14% CBQL còn phân vân. Ý kiến về “Cơ sở đào tạo có sử dụng thông tin phản hồi từ người học để điều chỉnh và phát triển hơn chương trình bồi dưỡng”, GV là đối tượng có mức đồng ý, hoàn toàn đồng ý cao nhất. Chứng tỏ GV rất nhiệt tình với lớp, sẵn sàng tiếp thu ý kiến của học viên để điều chỉnh. Đối với CBQL, còn 14% phân vân, có thể do những ý kiến của HV có một số ý kiến đóng góp chưa phù hợp với điều kiện của Viện Phát triển Quốc tế học nên chưa thực hiện được theo mong muốn của học viên.

Như vậy, có thể thấy các nội dung thực hiện CTĐT đấu thầu đã được Viện Phát triển Quốc tế học thực hiện ở mức tốt và khá tốt là chủ yếu.

d) Kết quả khảo sát về cơ sở vật chất phục vụ đào tạo chương trình nghiệp vụ Đấu thầu.

Những ưu điểm được đánh giá cao là:

- Địa điểm tổ chức lớp học phù hợp
- Âm thanh ánh sáng đảm bảo cho học tập tốt
- Trang thiết bị dạy học và công cụ hỗ trợ học tập khác đầy

Nhược điểm: lớp Đấu thầu của Viện Phát triển Quốc tế học thường tổ chức ở các địa điểm thuê, một số địa điểm có hệ thống wifi của tòa nhà nhưng rất yếu, còn lại, tại một số trường học, Trung tâm Giáo dục thường xuyên... đều không có wifi. Các địa điểm học cũng chưa đáp ứng hoàn toàn nhu cầu học viên

### 2.3.2.2. Chương trình nghiệp vụ xây dựng

a) Kết quả khảo sát về các hoạt động quản lý phát triển chương trình đào tạo nghiệp vụ xây dựng của Viện Phát triển Quốc tế học

Các nội dung được khảo sát nhận được sự đánh giá cao của GV và CBQL, bao gồm: phân tích nhu cầu đào tạo, xác định mục tiêu đào tạo trên cơ sở năng lực và yêu cầu nhiệm vụ của người học, xây dựng nội dung chương trình phù hợp với năng lực thực hiện nhiệm vụ của người học với tỷ lệ % tổng phiếu đánh giá ở mức đồng ý và hoàn toàn đồng ý là 100%.

Một số nội dung cần chú ý hơn bao gồm: tổ chức thử nghiệm chương trình có tới 60% GV không đồng ý và 40% phân vân với nhận định “Tổ chức

thử nghiệm chương trình được thực hiện tốt”, HV cũng có 14% hoàn toàn không đồng ý, 28,5% không đồng ý và 57% phân vân với nhận định trên. Có 60% GV phân vân về ý kiến “Thực hiện chương trình theo thiết kế”

Về giám sát đánh giá chương trình: GV có 60% phân vân và 40% đánh giá ở mức đồng ý, CBQL đánh giá mức 2: không đồng ý 28,5%, mức 3: phân vân 28,5%, mức 4: đồng ý 28,5%, và mức 5: hoàn toàn đồng ý là 14%. Như vậy, CBQL đánh giá mục này chưa tốt.

Về ý kiến “Điều chỉnh, cải tiến chương trình thường xuyên, hợp lý”: GV có 40% phân vân, 40% đồng ý và 60% hoàn toàn đồng ý. CBQL cũng có sự đánh giá khắc khe hơn với 28,5% không đồng ý, 28,5% phân vân, 28,5% đồng ý và 14% hoàn toàn đồng ý. Như vậy, Viện Phát triển Quốc tế học có thực hiện nhưng chưa được sự đánh giá cao của chính CBQL.

b) Kết quả khảo sát về sự đáp ứng mục tiêu và nội dung chương trình đào tạo Nghiệp vụ xây dựng so với nhu cầu học tập của học viên:

CTĐT Nghiệp vụ xây dựng đã có mục tiêu chương trình phù hợp với nhu cầu người học, kết quả đánh giá ở GV với 100% đánh giá đồng ý, CBQL và HV có tỷ lệ đánh giá như nhau với có 57% đồng ý và 43% hoàn toàn đồng ý.

Nội dung 2 và nội dung 3 và nội dung 6, GV có mức đánh giá cao hơn khi tỷ lệ đánh giá cao ở mức đồng ý và hoàn toàn đồng ý, nhưng CBQL có 14% và HV có 13% phân vân về ý kiến “Chương trình bổ sung những thiếu hụt về kiến thức của người học”, 7% HV không đồng ý và 17% phân vân về ý kiến “Chương trình bổ sung những thiếu hụt về kỹ năng người học”, 14% CBQL phân vân và 13% HV phân vân về ý kiến “Người học có thể sử dụng những kiến thức đã học trong thực tế công việc”. Theo như phân tích kết quả này, GV chương trình NVXD rất tự tin về kiến thức, kỹ năng giảng dạy nhưng học viên lại có những ý kiến chưa thực sự hài lòng. Viện Phát triển Quốc tế học cần chú ý có sự đánh giá, cung cấp thông tin phản hồi của người học tới giảng viên hơn nữa để hiểu hơn nhu cầu người học.

Hai nội dung không nhận được sự đánh giá cao bao gồm: “Chương trình thể hiện sự cân đối giữa kiến thức và kỹ năng thực hành” và “Chương trình được thiết kế khoa học”. Phải xem lại sự cân đối giữa kiến thức và thực hành.

c) Kết quả khảo sát về đánh giá hoạt động thực hiện chương trình đào tạo Nghiệp vụ xây dựng

Các nội dung về hoạt động thực hiện CTĐT Nghiệp vụ xây dựng bị đánh giá thấp hơn so với CTĐT đấu thầu. Trong đó, chỉ có nội dung số 2 của bảng “Tổ chức đón tiếp học viên chu đáo” nhận được đánh giá cao nhất với tổng số tỷ lệ % đánh giá ở mức đồng ý và hoàn toàn đồng ý là 100%.

Đặc biệt, ở mục 3 là “Giảng viên giảng dạy có chuyên môn tốt” có sự

chênh lệch về ý kiến của CBQL và GV so với học viên. Tổng tỷ lệ % đánh giá của GV và CBQL là tốt hơn so với học viên. Cụ thể, GV có 20% đồng ý và 80% hoàn toàn đồng ý, CBQL có 57% đồng ý và 43% hoàn toàn đồng ý, HV có 10% không đồng ý, 17% phân vân 40% đồng ý và 33% hoàn toàn đồng ý. Như vậy, GV chương trình NVXD có một số học viên đánh giá chưa cao về chuyên môn. Trên thực tế, các học viên lớp học này đều được Viện Phát triển Quốc tế học mời từ Bộ Xây dựng, chủ nhiệm các bộ môn liên quan đến NVXD của các trường đại học, học viện ... danh tiếng trên cả nước. Tuy nhiên, NVXD là lĩnh vực đào tạo rất rộng, bao gồm: quản lý dự án, định giá xây dựng, chỉ huy trưởng CTXD, giám sát thi công XDCT ... Các học viên tham gia học có vô cùng nhiều các tình huống khác nhau dành cho giảng viên để hỏi đáp thắc mắc. Một số giảng viên còn chưa trả lời thỏa đáng được hết các câu hỏi của học viên nên bị đánh giá chưa tốt.

Về việc sử dụng thông tin phản hồi từ người học để điều chỉnh và phát triển hơn chương trình bồi dưỡng, GV là đối tượng có mức đồng ý, hoàn toàn đồng ý cao nhất. Chứng tỏ GV rất nhiệt tình với lớp, sẵn sàng tiếp thu ý kiến của học viên để điều chỉnh. Về phần CBQL và HV đều có một số anh/chị phân vân. Như vậy, việc sử dụng thông tin người học để điều chỉnh và phát triển chương trình NVXD cần phải tập trung hơn nữa.

Giống như chương trình đào tạo đầu thâu, các đối tượng khảo sát CTĐT Nghiệp vụ xây dựng cũng đều đồng ý rằng nên sử dụng thêm phương thức bồi dưỡng trực tuyến cho các khóa học này.

d) Kết quả khảo sát về cơ sở vật chất phục vụ đào tạo

Ý kiến “Âm thanh ánh sáng đảm bảo cho học tập tốt” được sự đồng ý và hoàn toàn đồng ý của HV, CBQL và GV. Các nội dung về địa điểm tổ chức lớp học và trang thiết bị, công cụ hỗ trợ học tập khác, chỉ có CBQL có tổng % đánh giá đồng ý và hoàn toàn đồng ý là 100%, còn giảng viên, học viên vẫn có những người đánh giá phân vân. Điều này cho thấy họ chưa thực sự hài lòng về địa điểm tổ chức lớp học và các trang thiết bị dạy học cho CTĐT Nghiệp vụ xây dựng của Viện Phát triển Quốc tế học.

Bị đánh giá thấp nhất trong 4 nội dung của bảng 2.12 là Internet phục vụ lớp học: 40% GV hoàn toàn không đồng ý, 60% GV không đồng ý, CBQL có 86% không đồng ý, 14% phân vân, HV có 33% không đồng ý, 67% phân vân trước nhận định “Internet tốt”. Như vậy, vấn đề internet tại các lớp học bị đánh giá rất thấp. Như vậy, một số bộ phận học viên chưa hài lòng về địa điểm học, trang thiết bị vật chất của lớp học NVXD, Viện Phát triển Quốc tế học cần xem lại ý kiến của học viên để điều chỉnh, nâng cấp cơ sở vật chất.

2.3.2.3. Chương trình đào tạo kỹ năng mềm

a) Kết quả khảo sát về các hoạt động quản lý phát triển chương trình

đào tạo nghiệp vụ xây dựng của Viện Phát triển Quốc tế học

Nhìn vào bảng kết quả khảo sát bảng 2.13, thấy rõ phần được các hoạt động phát triển CTĐT kỹ năng mềm của Viện Phát triển Quốc tế học được các GV, CBQL đánh giá cao với tổng % đánh giá đồng ý và hoàn toàn đồng ý là 100%, không có % nào đánh giá không đồng ý hoặc hoàn toàn đồng ý, bao gồm: Phân tích nhu cầu đào tạo của người học theo năng lực thực hiện nhiệm vụ của người học; Phân tích nhu cầu đào tạo của các tổ chức theo nhu cầu phát triển tổ chức; Xác định mục tiêu đào tạo trên cơ sở năng lực và yêu cầu nhiệm vụ của người học; Xây dựng nội dung chương trình phù hợp với năng lực thực hiện nhiệm vụ của người học.

Một số nội dung còn chưa nhận được sự tán thành cao của GV và CBQL bao gồm: Ý kiến “Tổ chức thử nghiệm chương trình được thực hiện tốt”: có 80% GV phân vân, 20% đồng ý, CBQL có 14% không đồng ý, 28,5% phân vân, 57% đồng ý. Ý kiến về “Giám sát, đánh giá chương trình được thực hiện tốt” cũng chưa nhận được sự đồng ý cao của đối tượng khảo sát, cụ thể: 20% Gv không đồng ý, 60% phân vân và 20% GV đồng ý, CBQL cũng đánh giá thấp với 28,5% không đồng ý, 28,5% phân vân, 28,5% đồng ý và 14% hoàn toàn đồng ý. Ý kiến về “Điều chỉnh, cải tiến chương trình thường xuyên, hợp lý” có 20% GV không đồng ý, 20% Gv phân vân, 40% GV đồng ý và 20% GV hoàn toàn đồng ý, CBQL 28,5% không đồng ý, 28,5% phân vân, 28,5% đồng ý và 14% hoàn toàn đồng ý.

Như vậy, Viện Phát triển Quốc tế học cần có những biện pháp nâng cao hiệu quả của việc giám sát, đánh giá, điều chỉnh, cải tiến CTĐT kỹ năng mềm, và có tổ chức thử nghiệm các chương trình kỹ năng mềm mới trước khi đưa vào giảng dạy.

b) Kết quả khảo sát về sự đáp ứng mục tiêu và nội dung chương trình đào tạo Nghiệp vụ xây dựng so với nhu cầu học tập của học viên

Nội dung “Mục tiêu chương trình phù hợp với nhu cầu học tập của người học”, nội dung “Chương trình bổ sung những thiếu hụt về kiến thức của người học” và nội dung “Người học có thể sử dụng được những kiến thức đã học trong thực tế công việc” được đánh giá là tốt nhất khi nhận được sự ủng hộ cao nhất của HV, CBQL và GV với tỷ lệ tổng % đánh giá đồng ý và hoàn toàn đồng ý là 100%, không có ai phân vân hay không đồng ý về 3 nhận định trên.

Nội dung 3, 4, 5 của bảng cũng đều nhận được sự tán thành của GV và CBQL. Cụ thể, nội dung 3,4,5 đều có 60% GV đồng ý và 40% GV hoàn toàn đồng ý, CBQL có 72% đồng ý và 28% hoàn toàn đồng ý với các nhận định đưa ra. Nhưng về 3 nhận định này, phía học viên có đánh giá khắt khe hơn với 17% học viên còn phân vân với nội dung 3 “Chương trình bổ sung những thiếu hụt về kỹ năng người học”, 16% phân vân với nhận định 4 “Chương



trình thể hiện sự cân đối giữa kiến thức và kỹ năng thực hành” và nhận định 5 “Chương trình được thiết kế khoa học”

Như vậy có thể thấy được rằng GV và CBQL đã đánh giá rất cao và rất tự tin về mục tiêu và nội dung CTĐT kỹ năng mềm. Nhưng học viên thì vẫn chưa thực sự hài lòng về sự cân đối giữa kiến thức và kỹ năng mà CTĐT mang lại cho họ. Viện Phát triển Quốc tế học cần phải sát sao hơn nữa trong quá trình quản lý PTCTĐT kỹ năng mềm ở khâu này để nâng cao chất lượng CTĐT và đáp ứng hơn nữa nhu cầu người học.

c) Kết quả khảo sát về đánh giá hoạt động thực hiện chương trình đào tạo Kỹ năng mềm

Ta thấy ở CTĐT kỹ năng mềm, các hoạt động thực hiện chương trình đào tạo đã được quản lý tốt ở rất nhiều nội dung. Cụ thể, các nội dung 1 về giải quyết tốt mục tiêu chương trình đào tạo, nội dung 2 về tổ chức đón tiếp học viên, nội dung 4 về sự phù hợp về phương pháp và kỹ thuật giảng dạy của giảng viên với người học, nội dung 5 về hoạt động học tập tạo cơ hội cho việc phát triển các năng lực người học, nội dung 6 về thời gian học tập, nội dung 7 về phương thức bồi dưỡng trực tiếp, nội dung 9 về sử dụng thông tin phản hồi từ người học để điều chỉnh để phát triển chương trình với tổng tỷ lệ phiếu đánh giá đồng ý và hoàn toàn đồng ý ở các đối tượng khảo sát là 100%, không có HV, CBQL và GV nào phản đối các nhận định tốt đẹp về các hoạt động trên.

Có một nội dung về chuyên môn giảng viên kỹ năng mềm nhận được sự đánh giá thấp hơn cả, cụ thể: 20% GV đánh giá đồng ý, 80% đánh giá hoàn toàn đồng ý. Nhưng CBQL và HV có những đánh giá trái chiều, cụ thể: CBQL có 14% phân vân, 57% đồng ý và 29% đánh giá hoàn toàn đồng ý, HV có 17% phân vân, 60% đồng ý và 23% hoàn toàn đồng ý với ý kiến “Giảng viên giảng dạy có chuyên môn tốt”. Như vậy, có một bộ phận nhỏ CBQL & HV còn phân vân về chuyên môn của GV kỹ năng mềm.

Cũng như CTĐT Đầu thầu và NVXD, các đối tượng đều cho rằng nên có thêm phương thức bồi dưỡng trực tuyến.

\* Một số thực trạng khác về quản lý phát triển các chương trình đào tạo nói chung của Viện Phát triển Quốc tế học

Dựa vào phiếu đánh giá, có thể thấy Viện Phát triển Quốc tế học đã quan tâm đến việc đánh giá các chương trình đào tạo, quan tâm đến ý kiến của học viên. Và cũng nhằm mục đích phân tích nhu cầu tiếp theo của người học đối với các khóa học ngắn hạn của đơn vị. Tuy nhiên, phiếu này còn sơ sài.

Kết quả khảo sát ở một số câu hỏi khác, tác giả thu được các thông tin sau: Ý kiến GV khi được hỏi: “Thầy/Cô có thường xuyên được Viện Phát triển Quốc tế học tham khảo ý kiến để phát triển chương trình đào tạo

không?”, 20 giảng viên, tức là 100% số giảng viên được hỏi đều trả lời “Thỉnh thoảng”. Điều này cho thấy vai trò của giảng viên chưa được Viện Phát triển Quốc tế học đánh giá cao trong quản lý phát triển CTĐT.

Ý kiến một số các bộ quản lý khi được hỏi: “Ông/Bà có thường xuyên được đào tạo, bồi dưỡng kiến thức về quản lý phát triển chương trình đào tạo không” thì có 2 trong tổng số 7 cán bộ quản lý trả lời “thỉnh thoảng”, còn 5 cán bộ quản lý còn lại trả lời “Không bao giờ”. Con số này cho thấy Viện Phát triển Quốc tế học chưa quan tâm đến việc quản lý phát triển chương trình đào tạo của đơn vị một cách bài bản, công tác quản lý dựa trên kiến thức tự học và kinh nghiệm của các thành viên.

## **2.4. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý phát triển các chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học**

### **2.4.1. Yếu tố nguồn nhân lực**

Đây là yếu tố quan trọng nhất trong đến quản lý phát triển các chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học

- Ban lãnh đạo Viện: Trong 7 CBQL được khảo sát, chỉ có 01 CBQL có kinh nghiệm quản lý trên 10 năm, 2 CBQL có kinh nghiệm trong khoảng 5-10 năm, 4 CBQL có kinh nghiệm quản lý dưới 5 năm. Trong đó, có một cán bộ quản lý tốt nghiệp chuyên ngành đào tạo QL nhân lực, còn lại đều là CBQL dựa trên kinh nghiệm cá nhân và không được đào tạo bài bản về quản lý.

- Nhân viên: có độ tuổi từ 22-38 tuổi. Đây là nguồn nhân lực trẻ tuổi, là lợi thế của cơ sở đào tạo ngắn hạn vì họ làm việc năng động, sáng tạo, nắm bắt công việc nhanh, thái độ nhiệt tình, cầu tiến và khả năng ngoại ngữ tốt, tiếp cận công nghệ thông tin và các tri thức mới nhanh.

- Giảng viên: hiện nay, hơn 50% giảng viên tham gia các khóa học ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học là giảng viên thỉnh giảng là các chuyên gia từ Bộ Kế hoạch – Đầu tư, Bộ xây dựng, các giảng viên danh tiếng từ các trường Đại học, Học viện...trên toàn quốc, có chuyên môn tốt và giàu kinh nghiệm. Điều này đã làm nên chất lượng các khóa học của Viện Phát triển Quốc tế học.

### **2.4.2. Yếu tố về Môi trường chính trị - pháp luật**

Viện Phát triển Quốc tế học là cơ sở đào tạo rất nhiều các khóa học ngắn hạn, các khóa học này đào tạo theo nhu cầu xã hội và cũng phải theo quy định của rất nhiều cơ quan quản lý khác nhau. Điều này là thuận lợi vì đa dạng các khóa học nhưng cũng gây nhiều khó khăn trong quản lý. Ban lãnh đạo Viện Phát triển Quốc tế học và các nhân viên phải nắm chắc rất nhiều Luật, Thông tư, Nghị định... và các yêu cầu kèm theo mỗi khóa học để tổ chức đào tạo phát triển các CTĐT của đơn vị theo đúng luật và tư vấn được rõ cho học viên.

### **2.4.3. Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ - thông tin**

Sự phát triển CNTT vừa là cơ hội, vừa là thách thức đối với đơn vị. Nếu không kịp thời ứng dụng CNTT vào quản lý phát triển các CTĐT.

## **2.5. Đánh giá chung**

### **2.5.1. Ưu điểm**

- Thực hiện khá đầy đủ quy trình phát triển CTĐT.
- Quản lý tốt các nội dung của phân tích nhu cầu đào tạo của xã hội và nhu cầu người học ở tất cả các CTĐT, thực thi CTĐT tốt nhất ở khâu tổ chức đón tiếp học viên.
- Đã xây dựng và phát triển được đội ngũ giảng viên là các chuyên gia hàng đầu về lĩnh vực mà họ giảng dạy, có chuyên môn tốt, nhiều kinh nghiệm, phương pháp dạy học phù hợp.
- Xây dựng và hình thành được mạng lưới các địa điểm học và các cơ sở vật chất, trang thiết bị kỹ thuật khác đáp ứng được yêu cầu dạy và học.
- Viện Phát triển Quốc tế học cũng có tham khảo ý kiến của giảng viên, học viên để đánh giá, cải tiến chương trình đào tạo.
- Viện Phát triển Quốc tế học đã xây dựng, tổ chức được các CTĐT ngắn hạn phù hợp với nhu cầu của cả người học và nhu cầu xã hội đối với các ngành nghề đào tạo và quản lý.
- Xây dựng các chương trình đào tạo đúng quy trình, trình tự, thủ tục mà các Bộ, Sở quy định.
- Các chương trình đào tạo tại Viện được xây dựng dựa trên các cơ sở khoa học.

### **2.5.2. Hạn chế**

Một số khâu trong quá trình quản lý PTCTĐT thực hiện chưa tốt, dẫn đến hiệu quả quản lý CTĐT của đơn vị chưa cao:

- Chưa có đội ngũ phụ trách chuyên về phát triển chương trình đào tạo.
- Quản lý về địa điểm và cơ sở vật chất mới ở mức đáp ứng về cơ bản nhu cầu người học. Một số học viên còn phàn nàn về tình trạng địa điểm lớp học bị thay đổi, ở xa so với cơ quan công tác dẫn đến việc đi lại khó khăn.
- Quản lý xây dựng nội dung CTĐT sao cho kiến thức cân đối với thực hành, phần kỹ năng của học viên được chú ý giảng dạy tốt hơn.
- Công tác thử nghiệm CTĐT chưa thực hiện nghiêm túc, công tác giám sát, đánh giá và cải tiến CTĐT có được thực hiện nhưng chưa thực sự mang lại kết quả cao.
- Chưa chú trọng việc bồi dưỡng thường xuyên cho các bộ quản lý về phát triển CTĐT mà chủ yếu dựa vào kinh nghiệm bản thân và thu thập thông tin từ các bộ phận khác.

- Chưa coi trọng vai trò của giảng viên để quản lý phát triển CTĐT.

### **2.5.3. Nguyên nhân chủ yếu của những hạn chế**

- Viện Phát triển Quốc tế học là đơn vị tư nhân đào tạo rất nhiều các CTĐT khác nhau, đang phải chịu áp lực cạnh tranh rất lớn. Nhưng ban lãnh đạo Viện chưa nhận thức được đúng tầm quan trọng của việc Phát triển CTĐT theo đúng quy trình, đôi khi vì lợi nhuận kinh doanh mà giảm chất lượng đào tạo.

- Các giảng viên tham gia giảng dạy các CTĐT của Viện Phát triển Quốc tế học có nhiều các giảng viên thỉnh giảng. Họ không gắn bó với đơn vị sâu sắc. Và đôi khi, Viện Phát triển Quốc tế học cũng bị động về việc bố trí giảng viên cho các lớp học.

- Các địa điểm đào tạo các khóa học đa phần là những địa điểm thuê hoặc đào tạo theo nhu cầu tại đơn vị của khách hàng. Vì vậy, đôi khi còn không chủ động được về địa điểm học.

- Hiện nay, Viện Phát triển Quốc tế học xây dựng rất nhiều CTĐT ngắn hạn, bao gồm hơn 20 CTĐT được gửi thông báo chiêu sinh rộng rãi, và còn nhận đào tạo các chương trình phát sinh theo nhu cầu của cá nhân, tổ chức. Mà thực tế, nguồn nhân lực quản lý còn ít về số lượng và kinh nghiệm nên cũng gây những khó khăn trong quá trình quản lý.

## **Kết luận chương 2**

Qua khảo sát phân tích thực trạng về quản lý phát triển chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học, có thể thấy đơn vị đã thực hiện tốt một số nội dung của đến PTCTĐT và thu được kết quả tốt về các mặt: tổ chức phân tích nhu cầu thị trường, xác định mục tiêu CTĐT, thực hiện rất tốt quá trình đón tiếp học viên trên lớp học, quản lý học viên, giảng viên có sử dụng nhiều phương pháp giảng dạy hiệu quả và phù hợp với người học, xây dựng được nhiều CTĐT khác nhau đáp ứng nhu cầu xã hội. Đơn vị cũng đã xây dựng được cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học đáp ứng cơ bản nhu cầu người học. Tuy nhiên, còn một số nội dung cần quản lý tốt hơn như: tổ chức thử nghiệm CTĐT, giám sát, đánh giá và cải tiến CTĐT, về nội dung các CTĐT cũng cần chú ý cân đối giữa lý thuyết và thực hành. Viện Phát triển Quốc tế học có nhiều chương trình khác nhau, các chương trình đào tạo có những điểm mạnh và điểm yếu khác nhau, mới đáp ứng được cơ bản nhu cầu người học và vẫn bộc lộ nhiều hạn chế.

Thực trạng trên cho thấy cần có nhiều biện pháp phát triển các chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học để nâng cao chất lượng đào tạo, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người học. Những biện pháp này, tác giả xin trình bày ở chương 3 của luận văn.

## **CHƯƠNG 3. BIỆN PHÁP QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN CÁC CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO NGẮN HẠN CỦA VIỆN PHÁT TRIỂN QUỐC TẾ HỌC ĐÁP ỨNG NHU CẦU XÃ HỘI**

**3.1. Nguyên tắc đề xuất biện pháp quản lý phát triển chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học đáp ứng nhu cầu xã hội**

### **3.1.1. Đảm bảo tính khoa học**

Quản lý phát triển chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học phải phải tuân thủ các chức năng của quản lý : Kế hoạch hóa- Tổ chức – Lãnh đạo/Chỉ đạo - Kiểm tra.

### **3.1.2. Đảm bảo tính phù hợp, khả thi**

- Các biện pháp quản lý đưa ra đều phải phù hợp với:
  - + Nhu cầu và xu hướng phát triển của xã hội
  - + Nhu cầu của học viên
  - + Đường lối, chính sách của nhà nước, quy định cụ thể của từng bộ, ngành có liên quan
  - + Điều kiện cơ sở vật chất, nguồn nhân lực và vật lực của Viện Phát triển Quốc tế học.

**3.2. Đề xuất một số biện pháp quản lý phát triển chương trình**

## **đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học đáp ứng nhu cầu xã hội**

### ***3.2.1. Xây dựng và hoàn thiện ban phát triển chương trình đào tạo***

#### ***3.2.1.1. Mục đích biện pháp***

Phát huy được tối đa sức mạnh tập thể vào trong công tác phát triển và quản lý phát triển chương trình đào tạo, đảm bảo sản phẩm của công tác phát triển chương trình đào tạo là một chương trình tốt nhất.

#### ***3.2.1.2. Nội dung***

Lựa chọn được đúng, đủ và tốt nhất các thành phần chủ yếu sẽ tham gia chủ vào việc phát triển chương trình đào tạo. Làm rõ trách nhiệm, quyền lợi của từng cá nhân.

#### ***3.2.1.3. Các bước tiến hành***

- Bước 1: Xác định các thành phần chính yếu sẽ tham gia vào Ban phát triển chương trình đào tạo.

- Bước 2: Xác định nhiệm vụ của ban phát triển chương trình

- Bước 3: Phân công việc giao nhiệm vụ cho các bên tham gia kế hoạch thực hiện và thời gian hoàn thành.

- Bước 4: Thống nhất giữa các bên tham gia về cách thức, thời gian tiến hành công việc.

- Bước 5: Cử một số thành viên nhất định tham dự các khoá tập huấn, bồi dưỡng nghiệp vụ nếu cần.

- Bước 6: Các thành viên gửi bản mềm khối lượng công việc đã hoàn thành theo đúng thời gian qui định, sau đó gửi lại cho tất cả các thành viên nhận xét và đóng góp ý kiến thông qua hòm thư điện tử.

- Bước 7: Giám sát việc thực thi và đánh giá công tác PTCTĐT

- Bước 8: Định kỳ họp tập trung các thành viên để đưa ra những điều chỉnh nếu cần.

### ***3.2.2. Xây dựng và thực hiện quy trình phát triển các chương trình đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học khoa học hơn.***

#### ***3.2.2.1. Mục đích biện pháp***

Hoàn thiện hơn quy trình PTCTĐT của Viện Phát triển Quốc tế học..

#### ***3.2.2.2. Nội dung***

Bổ sung 2 bước: Tổ chức thử nghiệm chương trình đào tạo, Đánh giá công tác thử nghiệm trước khi đưa ra CTĐT chính thức.

#### ***3.2.2.3. Các bước tiến hành***

- Bước 1: Lựa chọn đối tượng thí điểm chương trình đào tạo

- Bước 2: Lập kế hoạch cho việc thí điểm chương trình

- Bước 3: Tổ chức đào tạo cho các đối tượng được xác định

- Bước 4: Thành lập hội đồng đánh giá

- Bước 5: Thu thập thông tin và đánh giá kết quả của việc thí điểm chương trình.
- Bước 6: Xác định những thông tin cần thiết cho việc đánh giá
- Bước 7. Hội đồng đánh giá lần lượt tiến hành đánh giá chương trình theo từng tiêu chuẩn.

- Bước 8: Đưa ra báo cáo đánh giá
- Bước 9: Tổ chức các buổi hội thảo giới thiệu về CTĐT

### **3.2.3. Tăng cường xây dựng và quản lý đội ngũ giảng viên thỉnh giảng chất lượng cao và bồi dưỡng cán bộ quản lý**

#### **3.2.3.1. Mục đích biện pháp**

Đảm bảo các giảng viên có năng lực về chuyên môn, có kỹ năng và nghiệp vụ sư phạm cao đáp ứng điều kiện giảng dạy CTĐT tạo mới. CBQL am hiểu về CTĐT, quy trình và các công việc cần thực hiện trong quản lý.

#### **3.2.3.2. Nội dung**

- Cử các cán bộ giảng dạy, cán bộ quản lý tham dự các lớp bồi dưỡng, đào tạo nâng cao trình độ về chuyên môn.
- Tổ chức các hội thảo trao đổi kinh nghiệm, nâng cao hiệu quả của công tác dạy - học, quản lý đào tạo, quản lý phát triển chương trình đào tạo.

#### **3.2.3.3. Các bước tiến hành**

- Bước 1: Đánh giá và phân loại các nhóm đối tượng GV, CBQL.
- Bước 2: Chọn lựa các khoá học, các lớp bồi dưỡng phù hợp.
- Bước 3: Cử cán bộ tham gia các khoá bồi dưỡng, đào tạo về PTCTĐT và QLCTĐT
- Bước 4. Đánh giá kết quả quá trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, giảng viên về QL PTCTĐT.

### **3.2.4. Hoàn thiện hệ thống các văn bản**

#### **3.2.4.1. Mục đích biện pháp**

Xây dựng lên các quy định chung để tất cả các thành viên tham gia QL PTCTĐT có trách nhiệm, quyền lợi và nghĩa vụ đối với CTĐT của đơn vị

#### **3.2.4.2. Nội dung**

- Hướng dẫn thực hiện qui trình phát triển chương trình
- Hoàn thiện, bổ sung văn bản chế độ chính sách cho việc PTCTĐT

#### **3.2.4.3. Các bước tiến hành**

- Bước 1. Hoàn thiện hệ thống văn bản hướng dẫn thực hiện qui trình PTCTĐT và phân công người chịu trách nhiệm ở từng nội dung từng bước của qui trình phát triển chương trình đào tạo đã hoàn thiện.

- Bước 2. Hoàn thiện, bổ sung văn bản chế độ chính sách cho việc phát triển chương trình.

- Bước 3. Thành lập bộ phận phụ trách thực thi việc giám sát PTCT, gắn chặt trách nhiệm, nghĩa vụ và quyền lợi, động viên khích lệ tinh thần làm việc hiệu quả nhằm tạo động lực phát triển.

- Bước 4: Kiểm tra, đánh giá quá trình thực thi văn bản trên thực tế, chỉnh sửa, bổ sung nếu cần.

### **3.2.5. Xây dựng hình thức giảng dạy trực tuyến**

#### **3.2.5.1. Mục đích của biện pháp**

Tăng cơ hội học tập cho nhiều người học trong cùng một thời gian, bổ sung thêm một phương thức tổ chức học tập hiện đại, phù hợp với nhu cầu xã hội.

#### **3.2.5.2. Nội dung**

Xây dựng các CTĐT trực tuyến của Viện Phát triển Quốc tế học đáp ứng tốt hơn, hiện đại hơn nhu cầu người học.

#### **3.2.5.3. Các bước tiến hành**

- Bước 1: Lập kế hoạch xây dựng chương trình trực tuyến theo nhu cầu XH.

- Bước 2: Chuẩn bị cơ sở vật chất, nguồn nhân lực cho hình thức đào tạo trực tuyến.

- Bước 3: Đưa tiêu chí cho một khóa học trực tuyến hay.

- Bước 4: Thiết kế nội dung chương trình trực tuyến.

- Bước 5: Thử nghiệm CTĐT trực tuyến.

- Bước 6: Đánh giá CT.

- Bước 7: Phát hành và vận hành CTĐT trực tuyến.

- Bước 8: Đánh giá và cải tiến CTĐT.

### **3.2.6. Ưu tiên phát triển các chương trình mũi nhọn**

#### **3.2.6.1. Mục đích biện pháp**

Nhằm phát huy tối đa các chương trình là thế mạnh của đơn vị và các chương trình đào tạo có tiềm năng phát triển mạnh mẽ.

#### **3.2.6.2. Nội dung biện pháp**

Xây dựng kế hoạch phát triển các chương trình đào tạo đang là thế mạnh của Viện.

#### **3.2.6.3. Các bước tiến hành**

- Bước 1: Phân tích điểm mạnh, điểm yếu hiện nay của các CTĐT

- Bước 2: Xác định các chương trình đào tạo ưu tiên phát triển

- Bước 3: Xây dựng kế hoạch chi tiết, cụ thể cho việc phát triển các chương trình đào tạo ưu tiên

- Bước 4: Thực thi kế hoạch vào thực tế phát triển các chương trình ưu tiên đã chọn lựa

- Bước 5: Đánh giá kết quả phát triển các chương trình đào tạo ưu tiên và điều chỉnh (nếu có)

### **3.2.7. Tăng cường cơ sở vật chất và trang thiết bị dạy học**

#### **3.2.7.1. Mục đích biện pháp**

Đầu tư hơn nữa về cơ sở vật chất, thiết bị dạy học để phục vụ tốt nhu



cầu người học, nâng cao chất lượng.

#### **3.2.7.2. Nội dung biện pháp**

Khai thác, sử dụng hiệu quả, bảo quản tốt nguồn lực cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học hiện có.

Bảo hành, sửa chữa, khắc phục những hạn chế, bị đánh giá thấp về cơ sở vật chất, thiết bị dạy học.

- Đầu tư thêm cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học mới đáp ứng hoạt động đào tạo.

#### **3.2.7.3. Các bước tiến hành**

- Bước 1: Kiểm tra, bảo hành, sửa chữa thường xuyên cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học của đơn vị.

- Bước 2: Xác định các hạn chế về cơ sở vật chất, thiết bị dạy học hiện nay cần phải khắc phục, cụ thể.

- Bước 3: Chuẩn bị, lên kế hoạch, đầu tư nhân lực và vật lực cho biện pháp tăng cường cơ sở vật chất và trang thiết bị dạy học.

- Bước 4: Giám sát, đánh giá công tác sử dụng, bảo quản và tăng cường cơ sở vật chất, thiết bị dạy học.

#### **3.2.8. Mối quan hệ giữa các biện pháp**

Các biện pháp trên đều có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, cùng hướng đến phát triển quản lý các chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học. Nếu thực hiện tốt, đồng bộ các biện pháp trên, chắc chắn các CTĐT ngắn hạn của đơn vị sẽ phát triển hơn nữa, nâng cao uy tín, chất lượng cho các khóa học.

### **3.3. Khảo nghiệm sự cần thiết và khả thi của các biện pháp**

**3.3.1. Mục đích:** để kiểm nghiệm tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý đã đề xuất.

#### **3.3.2. Đối tượng và phạm vi khảo nghiệm**

Đối tượng là các GV, các CBQL của Viện Phát triển Quốc tế học.

#### **3.3.3. Triển khai khảo nghiệm:**

Số phiếu hỏi phát ra 7 CBQL của Viện Phát triển Quốc tế học và 15 GV tham gia giảng dạy các khóa học ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học.

Như vậy, tổng số phiếu phát ra là 22 phiếu

#### **3.3.4. Kết quả khảo nghiệm**

Dựa vào 2 bảng kết quả khảo nghiệm cho thấy, các biện pháp đề xuất Quản lý PTCTĐT ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học đều mang tính cần thiết và có tính khả thi cao, nhận được sự đồng thuận của tất cả cán bộ quản lý và giảng viên được tham khảo ý kiến.

### **Kết luận chương 3**

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn đã trình bày ở chương I và chương II, tác giả luận văn đề xuất các biện pháp quản lý phát triển chương trình đào tạo ngắn hạn của Viện Phát triển Quốc tế học đáp ứng nhu cầu xã hội. Các biện pháp này đã tập trung khắc phục những tồn tại, hạn chế trong công tác quản lý phát triển chương trình đào tạo hiện nay của Viện. Tác giả đã khảo sát tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp. Kết quả khảo sát cho thấy CBQL và GV tham gia giảng dạy các khóa học đều đánh giá cần thiết và khả thi ở mức độ cao, có thể thực hiện trong thực tế.

# KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

## 1. Kết luận

Phát triển chương trình đào tạo là một quá trình liên tục nhằm hoàn thiện chương trình đào tạo bởi nó không phải chỉ được thiết kế một lần và dùng cho mãi mãi mà phải được phát triển, bổ sung, hoàn thiện theo sự phát triển của nền kinh tế - xã hội, của thành tựu khoa học kỹ thuật và công và đáp ứng nhu cầu xã hội.

Các yếu tố của quá trình phát triển CTĐT tác động qua lại lẫn nhau. Vì vậy tất cả công đoạn trong phát triển chương trình đều phải được thực hiện một cách đầy đủ và kỹ lưỡng, khoa học và bài bản mới mang lại hiệu quả cao.

Quản lý phát triển CTĐT thực chất là sự chỉ đạo CBQL trong việc định hướng xây dựng, phát triển CT

Việc đánh giá đúng thực trạng, tìm ra những điểm mạnh và điểm yếu trong công tác phát triển và quản lý phát triển CTĐT là cơ sở để đưa ra các biện pháp quản lý phát triển nhằm nâng cao hiệu quả của công tác quản lý phát triển chương trình và cuối cùng là nâng cao chất lượng đào tạo của Viện Phát triển Quốc tế học.

## 2. Khuyến nghị

*Đối với lãnh đạo các Bộ, ngành*

*Đối với Viện Phát triển Quốc tế học*