

Tổ chức bồi dưỡng kỹ năng giao tiếp trong quản lý cho đội ngũ trưởng khoa Trường cao đẳng Công nghiệp Thanh Hóa

Nguyễn Thị Định*

*ThS, khoa Sư phạm GDNN, Trường Cao đẳng Công nghiệp Thanh Hóa

Received: 17/2/2023; Accepted: 22/2/2023; Published: 25/2/2023

Abstract: The work of fostering communication skills in management for the Deans of Thanh Hoa Industrial College still has certain limitations such as: Some deans are not fully aware of the importance of training activities. communication skills in management; The content, methods and forms of training have not met practical requirements. This article proposes measures to organize training in communication skills in management for the Deans of Thanh Hoa Industrial College in accordance with the actual situation in order to improve the quality of key staff. management quality in particular.

Keywords: Communication Skills Training; Measures To Organize Skill Training; Dean's Team; Thanh Hoa Industrial College.

1. Đặt vấn đề

Kỹ năng giao tiếp (KNGT) là một trong những kỹ năng mềm hay kỹ năng bổ trợ rất quan trọng trong thế kỷ 21. Đó là một tập hợp những quy tắc, nghệ thuật, cách ứng xử, đối đáp được đúc rút qua kinh nghiệm thực tế hàng ngày giúp mọi người giao tiếp hiệu quả thuyết phục hơn. Thực tế cho thấy ở Trường Cao đẳng Công nghiệp Thanh Hóa, KNGT của đội ngũ Trưởng khoa (ĐNTK) còn hạn chế. Mặc khác, vẫn còn xuất hiện một số trường hợp Trưởng khoa trong khi giao tiếp với giảng viên, nhân viên trong khoa còn tỏ ra cứng nhắc, thiếu nhẹ nhàng, vui vẻ hoặc tỏ ra không thật sự quan tâm thân thiện với cấp dưới và đồng nghiệp. Đôi khi còn bộc lộ tính nóng nảy, áp đặt, cửa quyền với cấp dưới nếu có những công việc chưa hoàn thành hoặc không hài lòng với kết quả công việc đã hoàn thành, từ đó tạo ra không khí nặng nề, căng thẳng trong Khoa hoặc khi giao tiếp còn tỏ ra thiếu tôn trọng hoặc khi tiến hành phê bình cấp dưới không đúng nơi, đúng chỗ, thiếu tế nhị, gây tâm lý căng thẳng dễ dẫn đến những biểu hiện thiếu tự tin khi giao tiếp, gây hiểu lầm, xuất hiện những biểu hiện mất dân chủ, bằng mặt không bằng lòng vẫn còn diễn ra trong các Khoa. Tất cả những điều này có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả quản lý. Bài viết trình bày các biện pháp tổ chức bồi dưỡng KNGT trong quản lý cho ĐNTK nhằm góp phần nâng cao KNGT trong quản lý cho ĐNTK của nhà trường.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Thực trạng về KNGT và hoạt động bồi dưỡng (HĐBD) KNGT trong quản lý cho ĐNTK

Đội ngũ Trưởng khoa đã được đào tạo đạt chuẩn và trên chuẩn, có đủ trình độ chuyên môn để đáp ứng yêu cầu quản lý. Được đào tạo tại các trường sư phạm, vì vậy có kiến thức nghiệp vụ và những kỹ năng cơ bản của một CBQL. ĐNTK của trường cơ bản có KNGT trong quản lý, đa số đã thể hiện tinh thần, trách nhiệm cao cũng như có thái độ chân thành, cởi mở, thân thiện khi giao tiếp và giải quyết công việc. Tạo không khí giao tiếp cởi mở, tin cậy, hài lòng khi giao tiếp với người xung quanh. Trong quá trình giải quyết công việc của Khoa luôn đảm bảo đúng chính sách, pháp luật của Nhà nước, tuân thủ Quy chế nhà trường đảm bảo những nguyên tắc công vụ. Trang phục của trưởng khoa trong giờ làm việc và trong khi giao tiếp với người xung quanh đảm bảo tính nghiêm túc, văn minh, lịch sự.

Tuy nhiên ĐNTK còn hạn chế ở một số KNGT như: Kỹ năng lắng nghe để hiểu đối tượng giao tiếp và nội dung công việc trao đổi, còn thờ ơ trước khó khăn của nhà giáo, học sinh, sinh viên, thể hiện thái độ thiếu cảm thông, chia sẻ với vấn đề của người xung quanh. Vì vậy, khi giao tiếp với đối tượng bị quản lý hầu như Trưởng khoa chỉ đạt đến mức độ nghe chọn lọc, mức độ nghe cao nhất đạt được chỉ là chăm chú nghe, không đạt đến mức độ nghe thấu cảm. Trưởng khoa chưa quan tâm tới thái độ, trình độ của đối tượng giao tiếp, chưa phân biệt tốt đối tượng giao tiếp để có cách thức giao tiếp, hành xử đúng đối tượng, điều chỉnh hoạt động giao tiếp cho phù hợp, trong giao tiếp, xử lý công việc có xu hướng đồng nhất mọi đối tượng. Một số trở ngại thường thấy như: sự nóng vội, bảo thủ khiến trưởng khoa

khó kháng cự lại ý muốn đi ngay đến kết luận, muốn dừng sớm cuộc nói chuyện, ngắt lời người nói... Mặt khác, những trở ngại trong suy nghĩ; thời gian, áp lực công việc cũng rất quan trọng và ảnh hưởng khá lớn về mặt tâm lý, làm giảm hiệu quả cuộc giao tiếp; kể cả sự thiếu tế nhị cũng là một cản trở và là nguyên nhân dẫn đến làm giảm hiệu quả cuộc giao tiếp.

Hoạt động bồi dưỡng NLGT cho ĐNTK đã được các cấp lãnh đạo nhà trường nhận thức đúng đắn, đầy đủ và rõ ràng. Tuy vậy vẫn còn không ít các CBQL, các cấp uỷ Đảng còn xem nhẹ, nhận thức chưa thật đúng đắn về tầm quan trọng của hoạt động này. Xuất phát từ quan niệm cho rằng KNGT trong quản lý là một nội dung không quan trọng cho nên chưa được đầu tư một cách thoả đáng trên mọi phương diện. Điều này ảnh hưởng không nhỏ đến HĐBD KNGT cho ĐNTK, đây có thể là nguyên nhân dẫn đến trong một số công việc, hoàn cảnh cụ thể do thiếu KNGT trong quản lý mà hiệu quả công việc đạt được chưa cao.

2.2. Các biện pháp bồi dưỡng KNGT trong quản lý cho ĐNTK

2.2.1. Nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của bồi dưỡng KNGT cho ĐNTK

Nhà trường tuyên truyền các quan điểm, chủ trương về c phát triển KNGT trong quản lý của Trường khoa đề các cấp uỷ Đảng, Chính quyền cụ thể hoá vào Nghị quyết, kế hoạch hành động làm cơ sở chỉ đạo các phòng, khoa, Trung tâm, đoàn thể quan tâm đầu tư nâng cao KNGT cho Trường khoa.

Các Khoa thông qua việc học tập, triển khai các Nghị quyết của Đảng, qua nội dung bồi dưỡng thường xuyên giúp Trường khoa nâng cao vai trò, tầm quan trọng của KNGT trong hoạt động quản lý tại các Khoa.

ĐNTK căn cứ vào các tiêu chuẩn về phẩm chất và NLGT của Trường khoa, trên cơ sở đó điều chỉnh, uốn nắn những lệch lạc, sai sót trong giao tiếp; từ đó tác động vào nhận thức về tầm quan trọng của bồi dưỡng KNGT trong quản lý.

2.2.2. Khảo sát, đánh giá nhu cầu bồi dưỡng của ĐNTK

Để đánh giá nhu cầu bồi dưỡng của đội ngũ Trường khoa, nhà trường phải căn cứ vào tiêu chuẩn của Trường khoa, trong đó chú ý đến hiệu quả công việc, kết quả công tác, bởi đó chính là thước đo năng lực quản lý nói chung và KNGT trong quản lý nói riêng. Phải thực hiện quy trình đánh giá Trường khoa hàng năm theo đúng trình tự. Có quan điểm đúng về đánh giá, phân loại đội ngũ Trường khoa. Khi đánh giá phân loại Trường khoa phải căn cứ vào những

chuẩn mực nhất định, coi trọng nguyên tắc phê, tự phê bình và đảm bảo công khai trong đánh giá. Phải chú trọng đến hoạt động thực tiễn để đánh giá phân loại Trường khoa một cách chính xác, tránh đánh giá Trường khoa một cách cảm tính, chủ quan. Đây là một việc làm hết sức quan trọng của bồi dưỡng KNGT trong quản lý.

Khi đánh giá, phân loại nhu cầu của Trường khoa, nhà trường cần chú ý vào những mặt tốt, mặt tích cực, sự đóng góp của Trường khoa là chính. Mặt khác, cần lưu ý: không nên dập khuôn, máy móc khi đánh giá nhu cầu bồi dưỡng, phải khách quan đánh giá. Đánh giá đúng hiệu quả của công việc, nhiệm vụ được giao của Trường khoa theo chuẩn KNGT trong quản lý. Cần trung tâm ý kiến của ĐNTK để nắm bắt được nhu cầu, nguyện vọng của họ về bồi dưỡng.

2.2.3. Xây dựng kế hoạch tổ chức bồi dưỡng KNGT trong quản lý cho ĐNTK phù hợp với nh thực tiễn

Trên cơ sở khảo sát đánh giá phân loại Trường khoa, nhà trường xây dựng kế hoạch tổ chức bồi dưỡng KNGT cho Trường khoa. Xây dựng kế hoạch bồi dưỡng cần phải được nghiên cứu một cách cụ thể chi tiết, phải xác định rõ đối tượng, số lượng cán bộ cần bồi dưỡng, nội dung, nhiệm vụ, mục tiêu, cách thức, thời gian thực hiện và thời gian hoàn thành bồi dưỡng, đồng thời kế hoạch phải có sự phân công rõ ràng trách nhiệm từng cấp, từng thành viên tham gia bồi dưỡng, dự kiến địa điểm đặt lớp, xác định nguồn kinh phí cho công tác bồi dưỡng. Kế hoạch xây dựng cần mang tầm chiến lược và có kế hoạch tác nghiệp cụ thể hàng năm, hàng kỳ, hàng tháng. Nên lựa chọn thời gian học vào dịp hè, học các ngày thứ 7 hàng tuần để không ảnh hưởng đến công việc quản lý ở Khoa. Nguồn kinh phí chi HĐBD cần được phân cấp rõ ràng gồm: Nguồn kinh phí nhà nước cấp, đơn vị, cá nhân đóng góp. Dự kiến nguồn kinh phí chi cho lớp bồi dưỡng gồm: Nguồn kinh phí chi mua tài liệu, CSVC, kinh phí bồi dưỡng cho GV, kinh phí hỗ trợ bồi dưỡng nhân tài....

Sau khi kế hoạch đã được xây dựng, phê duyệt với các cấp có thẩm quyền, nhà trường cần công bố công khai kế hoạch để các tổ chức, cá nhân nắm được và cùng nhau triển khai thực hiện. Thường xuyên KTĐG, sơ kết tổng kết rút kinh nghiệm để kịp thời điều chỉnh rút kinh nghiệm hạn chế những khuyết điểm trong bồi dưỡng.

2.2.4. Đa dạng hóa nội dung và hình thức tổ chức bồi dưỡng KNGT

Những nội dung về KNGT phải đảm bảo tính thiết thực, tính hiện đại, chính xác, kịp thời phục vụ các quyết định quản lý đảm bảo nâng cao nhận thức,

phương pháp luận và KNGT cho Trường khoa, hoặc có thể phải xây dựng chương trình mới phù hợp hơn với sự thay đổi trong quản lý. Ngoài các hướng cơ bản trên thì hàng năm nhà trường cần kết hợp trong các hội nghị Trường khoa lấy ý kiến của Trường khoa đánh giá và kiến nghị về bồi dưỡng KNGT trong quản lý. Những yêu cầu đó góp phần vào việc điều chỉnh nội dung và tổ chức bồi dưỡng theo định hướng phát triển và theo nhu cầu người học.

Nhà trường có thể tiến hành bồi dưỡng KNGT cho Trường khoa theo 3 hình thức: Thông qua các Hội nghị tập huấn về các lĩnh vực trong năm học, nhà trường có thể lồng ghép các nội dung giáo dục KNGT cho Trường khoa dưới nhiều góc độ nhỏ của KNGT như kỹ năng nói, viết, thuyết trình.... Từ đó sẽ giúp KNGT của từng Trường khoa được nâng lên góp phần giúp công tác điều hành tốt hơn trong hoạt động chuyên môn cũng như các hoạt động khác trong nhà trường.

Thông qua các hoạt động chuyên đề như các hoạt động đi học tập kinh nghiệm, các sinh hoạt chuyên đề về từng KNGT trong quản lý. Qua các hoạt động này sẽ nâng cao KNGT cho Trường khoa trong từng tình huống cụ thể. Thông qua các lớp bồi dưỡng nâng cao KNQL. Nhà trường có thể mở các lớp bồi dưỡng KNGT trong quản lý, mời các chuyên gia về KNGT truyền đạt tới học viên lớp. Nội dung tập huấn tập trung vào sự cần thiết phải phát triển kỹ năng lãnh đạo; Nội dung về KNGT gồm: quá trình giao tiếp; các trở ngại trong giao tiếp; giao tiếp hiệu quả. Bên cạnh đó, nhà trường cần chú ý động viên, khuyến khích ĐNTK tự đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ, năng lực trong giao tiếp quản lý.

2.2.5. *Đổi mới phương thức KTĐG HDBD KNGT của ĐNTK*

Nội dung KTĐG HDBD KNGT gồm: Xây dựng kế hoạch KTĐG kết quả hoạt động bồi dưỡng, thống nhất được với mục tiêu, nội dung kế hoạch HDBD KNGT cho Trường khoa. Xây dựng lực lượng kiểm tra, giám sát việc triển khai thực hiện kế hoạch HDBD... phân công nhiệm vụ cụ thể, thống nhất nội dung kiểm tra, hình thức kiểm tra, xây dựng tiêu chí đánh giá. Bồi dưỡng cho lực lượng KTĐG những hiểu biết về công tác KTĐG, phương pháp, cách thức tổ chức, tiến hành KTĐG, hiểu biết về KNGT; nâng cao vai trò và năng lực tự KTĐG của kết quả bồi dưỡng. Thường xuyên sơ kết, tổng kết đánh giá thi đua, ghi nhận và nhân rộng kết quả thực của quá trình thực hiện hoạt động bồi dưỡng KNGT cho Trường khoa.

Hình thức KTĐG thực hiện kế hoạch và kết quả

HDBD gồm: KTĐG thường xuyên hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng, theo từng hoạt động cụ thể; KTĐG kết hợp với sơ kết, tổng kết thi đua và rút ra bài học kinh nghiệm. Trong thời gian bồi dưỡng cần theo dõi sự chuyên cần, tập trung, tích cực của người tham gia bồi dưỡng. Sau bồi dưỡng cần KTĐG kết quả bồi dưỡng bằng các câu hỏi trắc nghiệm, các câu hỏi xử lý tình huống. Nếu người tham gia bồi dưỡng không đạt, yêu cầu tự nghiên cứu và sẽ cho kiểm tra lại. Chỉ đạo viết báo cáo kết quả hoạt động bồi dưỡng tập trung, chỉ rõ những nội dung đã làm tốt, những nội dung còn hạn chế, phương hướng bồi dưỡng tập trung cho các năm học sau. Việc kiểm tra giám sát cũng cần phối hợp với nhiều đơn vị, tổ chức trong trường, nhìn nhận, đánh giá KNGT của từng Trường khoa trong những thời điểm khác nhau.

2.2.6. *Tạo môi trường, điều kiện thuận lợi cho ĐNTK phát huy khả năng giao tiếp để quản lý Khoa*

Môi trường và các điều kiện làm việc là vấn đề rất quan trọng đối với việc hoàn thành nhiệm vụ của người Trường khoa. Trong thực tế, ĐNTK về cơ bản luôn hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao. Tuy nhiên, vẫn còn số lượng không ít Trường khoa hoàn thành nhiệm vụ ở mức độ thấp. Nguyên nhân của hạn chế đó ngoài sự yếu kém về trình độ quản lý đơn vị nói chung và KNGT trong quản lý nói riêng, còn một lý do khá quan trọng, đó là môi trường và các điều kiện làm việc chưa thuận lợi. Để nâng cao chất lượng đào tạo trong Khoa, bên cạnh sự tu dưỡng, rèn luyện, phấn đấu của người Trường khoa thì việc tăng cường các điều kiện lao động, tạo môi trường làm việc thuận lợi cho đội ngũ này là yêu cầu rất cần thiết.

3. Kết luận

Đội ngũ Trường khoa là một trong những nhân tố cơ bản quyết định việc hoàn thành mục tiêu quản lý khoa, đồng thời là nhân tố quan trọng có ý nghĩa trực tiếp quyết định chất lượng đào tạo của khoa, nhà trường. Vì vậy, tăng cường bồi dưỡng NLGT trong quản lý cho ĐNTK là việc làm cần thiết, đáp ứng yêu cầu phát triển GDNN. 6 biện pháp đề xuất nhằm nâng cao hiệu quả HDBD ĐNTK. Các biện pháp nêu trên có mối quan hệ chặt chẽ, tác động hỗ trợ lẫn nhau, trong quá trình tổ chức thực hiện phải triển khai đồng bộ và không được coi nhẹ biện pháp nào.

Tài liệu tham khảo

[1]. A.U.Pêtrôpxki chủ biên (1982), *Nghiên cứu tâm lý học sư phạm và tâm lý học lứa tuổi*, NXB Giáo dục. Hà Nội

[2]. *Bài giảng, giao tiếp sư phạm*, ĐHSP Thái Nguyên.