

BỘ GIAO THÔNG VẬN TẢI
TỔNG CÔNG TY QUẢN LÝ BAY VIỆT NAM



GIÁO TRÌNH
HUẤN LUYỆN NĂNG ĐỊNH HUẤN LUYỆN VIÊN KHÔNG LƯU
(Kèm theo Quyết định số 906/QĐ-QLB ngày 02 tháng 3 năm 2023 của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam)

Hà Nội, 2023

MỤC LỤC

PHẦN I: LÝ THUYẾT	6
CHỦ ĐỀ 1: KỸ NĂNG QUẢN LÝ KHÓA HỌC.....	6
1. Chương trình huấn luyện	6
1.1 Quy trình lựa chọn người tham gia khóa huấn luyện.....	6
1.2 Cấu trúc và Nội dung khóa học.....	6
2. Vai trò của người hướng dẫn/HLV trong khóa học	8
3. Vai trò của người tham gia khóa học trong suốt khóa học.....	9
3.1 Trách nhiệm của học viên	9
3.2 Quyền của học viên	9
4. Quy trình đánh giá khóa học	9
4.1 Nội dung, phương pháp thi/kiểm tra, đánh giá	9
4.2 Đánh giá kết quả đào tạo, huấn luyện	11
4.3 Mẫu và việc cấp chứng chỉ/chứng nhận.....	11
CHỦ ĐỀ 2: KỸ NĂNG TỔ CHỨC HUẤN LUYỆN.....	13
1. Mục tiêu đào tạo và nội dung cốt lõi chung cho huấn luyện KSVKL và huấn luyện tại đơn vị	13
1.1 Đào tạo ban đầu	13
1.2 Huấn luyện tại đơn vị	13
1.3 Huấn luyện tiếp tục	16
1.4 Huấn luyện chuyên sâu	18
2. Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị.....	18
2.1 Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị.....	19
2.2 Mục đích của Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị.....	20
2.3 Nội dung của Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị.....	23
2.4 Cấu trúc của Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị.	23
2.5 Cách một Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị được áp dụng	23
2.6 Công cụ huấn luyện có sẵn tại đơn vị.	23
3 Cấu trúc huấn luyện tại đơn vị.....	24
3.1 Vai trò của Huấn luyện viên không lưu tại đơn vị.....	24
3.2 Trách nhiệm của Huấn luyện viên không lưu tại đơn vị.....	24

3.3	Các kênh thông tin có sẵn	25
3.4	Cách huấn luyện khắc phục.....	27
4.	Quy định	27
4.1	Nguyên tắc năng lực.....	27
4.2	Trách nhiệm của cơ quan quản lý	28
4.3	Trách nhiệm của nhà cung cấp dịch vụ.....	28
4.4	Trách nhiệm của nhân viên	28
CHỦ ĐỀ 3: YẾU TỐ CON NGƯỜI TRONG HUẤN LUYỆN.....		30
1.	Dạy và học	30
1.1	Động lực của HLVKL và học viên ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo huấn luyện	30
1.2	Hành vi của con người	31
1.3	Phản hồi.....	34
1.4	Lý thuyết học tập.....	35
1.5	Mục tiêu đào tạo	36
2.	Các nhóm và tương tác trong các nhóm	36
2.1	Nhóm (kíp trực).....	36
2.2	Truyền thông trong ekip trực	36
2.3	Nhận thức tình huống.....	37
2.4	Mô hình trí tuệ.....	38
2.5	Hành vi nhóm	40
2.6	Sự gắn kết nhóm.....	42
3.	Giao tiếp.....	42
3.1	Xác định giao tiếp trong huấn luyện	42
3.2	Giao tiếp bằng lời nói.....	43
3.3	Giao tiếp không lời.....	44
3.4	Nghe	44
3.5	Rào cản giao tiếp.....	45
3.6	Các phong cách giao tiếp	45
3.7	Giải quyết xung đột.....	47
3.8	Sự quyết đoán.....	48

4.	Huấn luyện viên không lưu tại chỗ.....	50
4.1	Yêu cầu về phẩm chất của HLVKL	50
4.2	Yêu cầu chung:.....	50
5.	Căng thẳng (Giáo trình V219 OJTI & Training Management NZ)	51
5.1	Ảnh hưởng của căng thẳng đến hiệu suất	51
5.2	Những triệu chứng chính gây nên căng thẳng cho học viên.....	52
5.3	Cách ngăn ngừa, quản lý căng thẳng trong đào tạo huấn luyện	52
CHỦ ĐỀ 4: KỸ THUẬT HUẤN LUYỆN		54
1.	Chỉ dẫn (Briefing).....	54
1.1	Sự cần thiết của Briefing trước khi thực hiện	54
1.2	Chuẩn bị cho buổi chỉ dẫn.....	54
1.3	Các yếu tố cấu thành của một buổi chỉ dẫn.....	54
1.4	Bàn giao/tiếp nhận.....	54
1.5	Áp dụng kỹ thuật chỉ dẫn trước khi thực hiện.....	54
2.	Làm mẫu (Demonstration).....	55
2.1	Làm mẫu trước cho học viên.....	55
2.2	Áp dụng đúng kỹ thuật làm mẫu	56
3.	Hướng dẫn trình tự thực hiện	56
3.1	Hướng dẫn trình tự từng bước thực hiện.....	56
3.2	Áp dụng đúng kỹ thuật hướng dẫn trình tự từng bước thực hiện cho học viên	56
4.	Giám sát	58
4.1	Các kỹ năng của giám sát hiệu quả	58
4.2	Kỹ thuật ghi chú trong quá trình giám sát.....	62
4.3	Kỹ thuật đặt câu hỏi	62
4.4	Sửa lỗi.....	63
4.5	Can thiệp.....	63
4.6	Áp dụng đúng kỹ thuật giám sát	65
5.	Bình giảng.....	66
5.1	Bình giảng	66
5.2	Chuẩn bị bình giảng	69

5.3	Các giai đoạn bình giảng.....	70
5.4	Áp dụng kỹ thuật bình giảng.....	70
5.5	Ghi chép lại và Hoàn thành hồ sơ.....	71
CHỦ ĐỀ 5: PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ VÀ		72
VIẾT BÁO CÁO HUẤN LUYỆN.....		72
1.	Đánh giá huấn luyện.....	72
1.1	Sự cần thiết của đánh giá.....	72
1.2	Trách nhiệm của Huấn luyện viên không lưu trong đánh giá.....	72
1.3	Đánh giá quá trình.....	72
1.4	Các yếu tố ảnh hưởng đến đánh giá.....	72
1.5	Kỹ thuật đánh giá.....	73
2.	Viết báo cáo huấn luyện.....	76
2.1	Chất lượng báo cáo:.....	77
2.2	Sử dụng mẫu báo cáo:.....	77
2.3	Áp dụng đúng thủ tục viết báo cáo:.....	78
PHỤ LỤC I: KẾ HOẠCH HUẤN LUYỆN.....		79
Phụ lục II : CÁC GIAI ĐOẠN HUẤN LUYỆN.....		80
Phụ lục III : BÁO CÁO HUẤN LUYỆN HÀNG NGÀY.....		83
Phụ lục IV : BÁO CÁO KẾT THÚC GIAI ĐOẠN.....		84
Phụ lục V : BÁO CÁO KẾT THÚC KHÓA HUẤN LUYỆN.....		85
PHỤ LỤC VI : NỘI DUNG ĐÁNH GIÁ, THANG ĐIỂM.....		86
PHẦN II: THỰC HÀNH.....		89
PHẦN III: THỰC TẬP VÀ HUẤN LUYỆN OJT.....		90

PHẦN I: LÝ THUYẾT

CHỦ ĐỀ 1: KỸ NĂNG QUẢN LÝ KHÓA HỌC

1. Chương trình huấn luyện

1.1 Quy trình lựa chọn người tham gia khóa huấn luyện

Tiêu chuẩn về nhân sự tham gia đào tạo, huấn luyện: (Điều 7, QĐ số 2528/QĐ-QLB ngày Quyết định ban hành Quy chế quản lý Đào tạo - Huấn luyện).

- Có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, ngoại ngữ, sức khỏe và vị trí công tác phù hợp với chương trình đào tạo, huấn luyện.

- Hoàn thành nhiệm vụ được giao, có phẩm chất đạo đức, có ý thức tổ chức kỷ luật, tinh thần trách nhiệm và có nguyện vọng làm việc lâu dài tại Tổng công ty.

- Tổng giám đốc, Thủ trưởng các đơn vị quyết định tiêu chuẩn tham gia từng khóa đào tạo, huấn luyện cụ thể phù hợp với chương trình, mục tiêu đào tạo, huấn luyện.

1.2 Cấu trúc và Nội dung khóa học

1.2.1 Nội dung và các loại hình đào tạo, huấn luyện (Điều 5, QĐ số 2528/QĐ-QLB ngày Quyết định ban hành Quy chế quản lý Đào tạo – Huấn luyện)

- Đào tạo, huấn luyện theo quy định của ICAO, Bộ GTVT, Cục HKVN đối với nhân viên hàng không: Đào tạo để cấp chứng chỉ chuyên môn nhân viên hàng không; huấn luyện nghiệp vụ nhân viên hàng không để đáp ứng tiêu chuẩn nhân viên hàng không và điều kiện để cấp giấy phép. năng định: Huấn luyện năng định, định kỳ, phục hồi, chuyển loại, nâng cao.

- Đào tạo, huấn luyện thường xuyên để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kiến thức, kỹ năng đáp ứng yêu cầu công việc.

- Đào tạo, huấn luyện chuyên sâu nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ nguồn, đội ngũ chuyên gia về chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay; đào tạo, huấn luyện chuẩn bị nền tảng để phát triển nghề nghiệp.

- Bồi dưỡng lý luận chính trị; kiến thức quốc phòng và an ninh; tin học, ngoại ngữ; các nội dung bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ quản lý các cấp.

1.2.2 Phương thức đào tạo, huấn luyện (Điều 6, QĐ số 2528/QĐ-QLB ngày Quyết định ban hành Quy chế quản lý Đào tạo – Huấn luyện)

- Đào tạo, huấn luyện tập trung tại lớp học.

- Huấn luyện thực hành sử dụng trang thiết bị thực hành, huấn luyện tại vị trí làm việc (kèm cặp, hướng dẫn tại chỗ).

- Đào tạo, huấn luyện trực tuyến: Đào tạo, huấn luyện từ xa có sử dụng cơ sở hạ tầng kết nối mạng.

1.2.3 Công tác tổ chức khóa học

a. Quy trình tổ chức các khóa huấn luyện

- Lập kế hoạch tổ chức
- Lập Tờ trình chủ trương tổ chức
- Trình dự toán kinh phí khóa học
- Tổ chức thực hiện, quản lý khóa học
- Thi/kiểm tra
- Báo cáo kết quả
- Cấp chứng chỉ chuyên môn khóa đào tạo/Chứng nhận hoàn thành khóa huấn luyện
- Thanh quyết toán kinh phí
- Lưu hồ sơ

b. Lập kế hoạch

- Lập kế hoạch hàng năm, dài hạn
- Lập kế hoạch từng khóa đào tạo, huấn luyện

c. Công tác chuẩn bị, thực hiện, kết thúc

- Chuẩn bị khóa học
- + Chuẩn bị kế hoạch, phương án triển khai.
- + Lập danh sách giáo viên/huấn luyện viên tham gia giảng dạy.
- + Chuẩn bị phòng học, trang thiết bị học tập và giảng dạy; Chuẩn bị tài liệu, giáo trình, văn phòng phẩm.
- Thực hiện khóa học
- + Khai giảng khóa học.
- + Theo dõi quản lý giáo viên/huấn luyện viên; học viên.
- + Thực hiện giảng dạy.
- + Tổ chức thi/kiểm tra.
- Kết thúc khóa học
- + Báo cáo đánh giá kết quả học tập.
- + Ra Quyết định cấp Chứng chỉ chuyên môn/chứng nhận hoàn thành khóa huấn luyện cho học viên đạt kết quả theo yêu cầu.

+ Thực hiện các thủ tục thanh toán kinh phí khóa học.

+ Lưu Hồ sơ khóa học.

d. Quy trình tổ chức khóa đào tạo, huấn luyện chi tiết thực hiện theo Quy chế Quản lý Đào tạo - Huấn luyện của Tổng công ty:

Các nội dung cơ bản của Quy trình tổ chức khóa đào tạo, huấn luyện bao gồm: Lập kế hoạch khóa đào tạo, huấn luyện; trình tự tổ chức thực hiện; theo dõi, kiểm tra, giám sát; báo cáo kết quả, thanh quyết toán, lưu hồ sơ. Nội dung chi tiết của Quy trình tổ chức khóa đào tạo, huấn luyện tại Phụ lục III của Quy chế Quản lý Đào tạo - Huấn luyện của Tổng công ty.

2. Vai trò của người hướng dẫn/HLV trong khóa học

Các chi nhánh đào tạo, huấn luyện có trách nhiệm phân công giáo viên/huấn luyện viên phù hợp đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ.

Nhiệm vụ của giáo viên/huấn luyện viên trực tiếp giảng dạy:

- Xây dựng giáo án, bài giảng và tham gia giảng dạy (lý thuyết/thực hành) theo thời khóa biểu phân công, đảm bảo yêu cầu về chất lượng chuyên môn.

- Đảm bảo giảng dạy theo đúng mục tiêu, nội dung của chương trình đào tạo, huấn luyện đã được phê duyệt.

- Đảm bảo các mục tiêu huấn luyện của các bài tập thực hành được đáp ứng.

- Thường xuyên nghiên cứu, đổi mới phương pháp giảng dạy theo hướng khuyến khích năng lực tự học, tự nghiên cứu của học viên.

- Theo dõi kết quả của học viên và chuẩn bị các báo cáo (khi cần thiết).

- Phối hợp với cán bộ quản lý lớp học trong việc theo dõi sự tham gia của học viên.

- Duy trì ghi hồ sơ về sự tiến bộ của học viên trong quá trình đào tạo, huấn luyện thực hành.

- Thực hiện vai trò là người phụ trách khóa học (khi được yêu cầu).

- Thực hiện vai trò là cán bộ kiểm tra đối với khóa học (khi được yêu cầu).

- Thực hiện vai trò là giám thị, chấm thi, kiểm tra (khi được yêu cầu).

- Chuẩn bị bài kiểm tra, bài thi, đánh giá (khi được yêu cầu).

- Tham gia xây dựng, bổ sung, điều chỉnh, cập nhật và phát triển các chương trình, giáo trình, tài liệu đào tạo, huấn luyện (khi được yêu cầu).

- Tham gia các dự án, đề án về phát triển các chương trình đào tạo, huấn luyện (khi được yêu cầu).

3. Vai trò của người tham gia khóa học trong suốt khóa học

3.1 Trách nhiệm của học viên

- Chấp hành pháp luật Nhà nước, các nội quy, quy định.
- Tự giác rèn luyện, làm chủ bản thân, nghiêm cấm các hành vi gây rối trật tự dưới mọi hình thức.
- Tôn trọng, lễ phép với giáo viên/huấn luyện viên, cán bộ quản lý khóa học, đoàn kết thân ái với mọi người xung quanh, trang phục lịch sự gọn gàng.
- Giữ gìn và bảo vệ tài sản của công, thiết bị phòng học, dụng cụ học tập, tài liệu học tập, đồ dùng cá nhân.
- Nghỉ học phải xin phép theo quy định.
- Trong giờ tham quan/thực hành trên thiết bị phải tuân thủ hướng dẫn của giáo viên/huấn luyện viên về sử dụng trang thiết bị; đảm bảo an ninh, an toàn khi sử dụng trang thiết bị.

3.2 Quyền của học viên

- Được tạo điều kiện trong học tập và rèn luyện, được sử dụng các trang thiết bị và phương tiện phục vụ hoạt động học tập.
- Được đề xuất, kiến nghị giải quyết các vấn đề có liên quan đến quyền, lợi ích chính đáng của học viên theo quy định.
- Được hưởng các chế độ chính sách theo quy định.

4. Quy trình đánh giá khóa học

4.1 Nội dung, phương pháp thi/kiểm tra, đánh giá

4.1.1 Nội dung thi/kiểm tra, đánh giá

Kiểm tra kiến thức, kiểm tra về kỹ năng nghiệp vụ.

4.1.2 Phương pháp thi/kiểm tra, đánh giá

Sau mỗi môn học/Kết thúc khóa học, học viên phải được thi/kiểm tra cả lý thuyết và/hoặc thực hành bằng phương thức thi/kiểm tra viết hoặc phỏng vấn, bài tập tình huống hoặc tình huống giả định; kết quả kiểm tra/thi của học viên được thể hiện trên bảng tổng hợp kết quả học tập và được ghi vào sổ theo dõi kết quả học tập của Chi nhánh theo quy định.

a. Tiêu chí, thang điểm đánh giá

Kết quả thi/kiểm tra được đánh giá theo thang điểm 100 (từ 0 đến 100); điểm kiểm tra/thi được tính tròn đến một chữ số thập phân. Điểm đạt là từ 70 điểm trở lên.

b. Mẫu bảng kết quả đánh giá

Mẫu đánh giá kết quả áp dụng cho Chi nhánh 1 (Trung tâm ĐT-HL): Tại

Phụ lục 7.1.

Mẫu đánh giá kết quả áp dụng cho các chi nhánh còn lại: Tại Phụ lục 7.2

c. Kiểm tra hết môn, kiểm tra tốt nghiệp

Kiểm tra hết môn

- Học viên được dự thi/kiểm tra kết thúc môn học khi có đầy đủ các điều kiện sau:

+ Tham dự ít nhất 80% thời gian quy định của học lý thuyết trong chương trình môn học;

+ Tham gia đầy đủ thời gian rèn luyện kỹ năng thực hành được quy định trong chương trình môn học;

- Học viên không đủ điều kiện dự thi/kiểm tra kết thúc môn học được giải quyết như sau:

+ Đối với học viên có số thời gian nghỉ học lý thuyết trên 20% thời gian quy định thì phải tham gia học bổ sung khối lượng giờ học còn thiếu.

+ Đối với học viên có thời gian không tham gia rèn luyện kỹ năng thực hành dưới 15% thời gian quy định thì phải tham gia rèn luyện kỹ năng thực hành bổ sung đầy đủ các bài tập rèn luyện kỹ năng thực hành của môn học.

+ Trưởng Chi nhánh bố trí giáo viên phụ đạo, kiểm tra bổ sung để học viên đáp ứng được các điều kiện trên.

+ Học viên không đáp ứng được các điều kiện quy định nêu trên phải đăng ký học lại môn học đó trong các khóa học sau.

Thi tốt nghiệp/kiểm tra kết thúc khoá học

- Điều kiện dự thi/kiểm tra kết thúc khoá học

+ Các điểm tổng kết các môn học đạt từ 70 điểm trở lên.

+ Không bị kỷ luật từ cảnh cáo trở lên hoặc bị truy cứu trách nhiệm hình sự tại thời điểm tổ chức thi/kiểm tra kết thúc khoá học.

- Đối tượng dự thi/kiểm tra kết thúc khoá học

+ Học viên có đủ điều kiện dự kiểm tra/thi kết thúc khoá học theo quy định.

+ Học viên các khoá trước có đủ điều kiện được dự thi/kiểm tra kết thúc khoá học theo quy định nhưng chưa tham dự thi/kiểm tra hoặc thi/kiểm tra không đạt, có đơn xin dự thi/kiểm tra và được Trưởng Chi nhánh cho phép tham dự thi/kiểm tra theo các nội dung chưa thi/kiểm tra hoặc thi/kiểm tra không đạt.

+ Học viên các khoá trước không đủ điều kiện được dự thi/kiểm tra theo quy định, đã tham gia học tập và rèn luyện hoàn thiện các điều kiện còn thiếu, có đơn xin dự thi/kiểm tra và được Trưởng Chi nhánh đề nghị cho phép tham dự

thi/kiểm tra.

Công nhận tốt nghiệp/Công nhận hoàn thành khóa học

- Học viên được công nhận tốt nghiệp khi có điểm tổng kết khóa học từ 70 điểm trở lên.

- Điểm tổng kết khóa học của học viên được tính theo công thức sau:

$$\text{ĐTKKH} = (\text{Đ TKM} + \text{Đ TKT}) : 2$$

Trong đó:

ĐTKKH: Điểm tổng kết khóa học

Đ TKM: Điểm tổng kết môn học

Đ TKT: Điểm kiểm thi/tra kết thúc khóa học n

$$\text{ĐTKM} = \left(\sum_{i=1} \text{ĐiKTM} \right) : n$$

Trong đó:

Đi KTM: Điểm kết thúc môn học thứ i

n: Số lượng các môn học

- Việc xếp loại cho học viên căn cứ vào điểm tổng kết khoá học. Mức xếp loại được ghi vào chứng chỉ tốt nghiệp/giấy chứng nhận hoàn thành khóa học và bảng tổng hợp kết quả học tập của học viên, cụ thể như sau:

+ Loại giỏi có điểm xếp loại tốt nghiệp từ 90,0 đến 100;

+ Loại khá có điểm xếp loại tốt nghiệp từ 80,0 đến dưới 90,0;

+ Loại trung bình có điểm xếp loại tốt nghiệp từ 70,0 đến dưới 80,0;

+ Loại xuất sắc phải có điểm tổng kết khoá học đạt loại giỏi và không có môn nào dưới 80 điểm.

+ Học viên có điểm thi/kiểm tra kết thúc môn học dưới 70 điểm phải kiểm thi/kiểm tra lại; học viên có điểm tổng kết khoá học dưới 70 điểm sẽ không được công nhận tốt nghiệp/công nhận hoàn thành khóa học.

4.2 Đánh giá kết quả đào tạo, huấn luyện

Sau khi kết thúc khóa học, căn cứ kết quả và báo cáo khóa học, Trưởng Chi nhánh xem xét hiệu quả khóa học, khuyến cáo và yêu cầu các bộ phận có giải pháp khắc phục sai sót. Các hoạt động khắc phục và tồn tại phải được xem xét tại cuộc họp về công tác đào tạo, huấn luyện sau đó.

4.3 Mẫu và việc cấp chứng chỉ/chứng nhận

- Học viên hoàn thành khóa đào tạo cấp chứng chỉ chuyên môn được cấp chứng chỉ chuyên môn. Chứng chỉ chuyên môn do Phó trưởng Cơ sở đào tạo, huấn luyện (được Trưởng cơ sở đào tạo, huấn luyện ủy quyền) cấp theo

quy định.

- Huấn luyện (được Trường cơ sở đào tạo, huấn luyện ủy quyền) cấp theo quy định.

- Học viên hoàn thành khóa huấn luyện theo quy định được cấp chứng nhận. Giấy chứng nhận hoàn thành khóa huấn luyện do Trường Chi nhánh cấp theo quy định.

CHỦ ĐỀ 2: KỸ NĂNG TỔ CHỨC HUẤN LUYỆN

1. Mục tiêu đào tạo và nội dung cốt lõi chung cho huấn luyện KSVKL và huấn luyện tại đơn vị

1.1 Đào tạo ban đầu

1.1.1 Mục tiêu

Trang bị cho người học những nội dung kiến thức chung về hàng không dân dụng, các kiến thức nghiệp vụ chuyên môn và kỹ năng cơ bản về lĩnh vực bảo đảm hoạt động bay. Học viên sau khi hoàn thành khóa học sẽ được cấp chứng chỉ chuyên môn, được tham gia huấn luyện để kiểm tra cấp giấy phép và năng định tại các vị trí công việc chuyên môn phù hợp.

1.1.2 Đối tượng

Học viên là người do doanh nghiệp bảo đảm hoạt động bay tuyển chọn thông qua thi tuyển để đào tạo, đáp ứng các yêu cầu về trình độ học vấn, tiếng Anh, độ tuổi, sức khỏe và các yêu cầu nghề nghiệp do doanh nghiệp quy định và trực tiếp đánh giá.

1.1.3 Nội dung:

- Kiến thức cơ bản: trang bị cho học viên các kiến thức chung về hàng không dân dụng và kỹ năng cơ bản trước khi tham gia đào tạo kiến thức chuyên ngành.

- Kiến thức chuyên ngành: trang bị cho học viên các kiến thức về chức trách, nhiệm vụ, phương thức và kỹ năng thực hành cơ bản để có thể áp dụng vào việc cung cấp dịch vụ bảo đảm hoạt động bay.

1.2 Huấn luyện tại đơn vị

1.2.1 Cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS (hay chi nhánh của cơ sở) sau khi được cấp giấy chứng nhận đủ điều kiện theo quy định sẽ tiến hành một hoặc cả hai hình thức đào tạo và huấn luyện nghiệp vụ cho nhân viên ANS. Các chuyên ngành đào tạo, huấn luyện nghiệp vụ cho nhân viên ANS có thể bao gồm một hoặc các đối tượng nhân viên sau:

- Không lưu (ATS);
- Thông báo tin tức hàng không (AIS);
- Thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không (CNS);
- Khí tượng hàng không (MET);
- Tìm kiếm, cứu nạn hàng không (SAR);
- Thiết kế phương thức bay hàng không dân dụng (PANS-OPS);
- Bản đồ, sơ đồ, dữ liệu hàng không;

- Trợ giúp FPL, PIB, MET (Trợ giúp tổ, lái chuẩn bị thủ tục kế hoạch bay ATS, bản tin tức hàng không (PIB) và hồ sơ MET).

1.2.2 Cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS đảm bảo cơ sở vật chất, phương tiện, hệ thống trang thiết bị; bộ máy, nhân lực và các nguồn lực liên quan, giáo trình và hệ thống tài liệu văn bản đào tạo, huấn luyện, chính sách và tiêu chuẩn huấn luyện, quy trình, việc đào tạo, huấn luyện và đảm bảo chất lượng công tác đào tạo, huấn luyện theo quy định của các cấp có thẩm quyền và Hướng dẫn này.

1.2.3 Mô hình tổ chức nghiệp vụ của cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS áp dụng theo quy định, hướng dẫn của ICAO tại Phụ ước 1 về cấp phép nhân viên và Tài liệu số 9841 về cấp phép tổ chức huấn luyện của ICAO, thông thường có các vị trí (theo hình thức chuyên trách hay kiêm nhiệm như sau):

- Trưởng cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS;
- Các phó trưởng cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS (nếu cần thiết);
- Trưởng bộ phận, phó trưởng bộ phận đào tạo, huấn luyện (nếu cần thiết), chuyên viên quản lý khóa đào tạo, huấn luyện, đội ngũ giáo viên, huấn luyện viên ANS;
- Trưởng bộ phận, phó trưởng bộ phận đảm bảo chất lượng (nếu cần thiết), chuyên viên giám sát các khóa đào tạo, huấn luyện (nếu cần thiết), đội ngũ đánh giá viên;
- Bảo trì thiết bị huấn luyện, hành chính, tài chính.

1.2.4 Trưởng cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS căn cứ vào tình hình thực tế của cơ sở và chi nhánh để sắp xếp, bố trí đội ngũ nhân lực của cơ sở (theo hình thức chuyên trách hay kiêm nhiệm); phân công quyền hạn và trách nhiệm cụ thể bằng văn bản cho các bộ phận, vị trí liên quan (kèm mô tả cụ thể cơ quan, cá nhân đảm trách); có hợp đồng thỏa thuận đảm bảo liên quan trong trường hợp sử dụng nhân lực từ đơn vị khác; tổ chức huấn luyện, tập huấn định kỳ 2 - 3 năm/lần hoặc đột xuất khi cần thiết (có thay đổi về nội dung hay giáo trình đào tạo, huấn luyện cho giáo viên, huấn luyện viên, đánh giá viên); lập danh sách cụ thể và hồ sơ đào tạo, huấn luyện của đội ngũ này theo hướng dẫn liên quan của Cục HKVN. Khi có thay đổi về đội ngũ giáo viên, huấn luyện viên, trưởng cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS có trách nhiệm báo cáo cho Cục HKVN về thay đổi này.

1.2.5 Chương trình, giáo trình và tài liệu đào tạo, huấn luyện:

- Chương trình: Cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS lập danh mục các chương trình, bố trí tối thiểu 01 bộ các chương trình đào tạo, huấn luyện có dấu kiểm soát của cơ sở và các tập files lưu trữ theo cơ sở dữ liệu của cơ sở.
- Giáo trình và tài liệu: Cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS tổ chức biên soạn, ban hành giáo trình phù hợp với chương trình đào tạo, huấn luyện đã được Cục

HKVN ban hành; lập danh mục và bố trí tối thiểu 01 bộ các giáo trình, tài liệu đào tạo, huấn luyện có dấu kiểm soát và tập files lưu trữ theo cơ sở dữ liệu của cơ sở; định kỳ hàng năm rà soát, cập nhật nội dung của các giáo trình, tài liệu theo quy trình tại Tài liệu hướng dẫn của cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS.

1.2.6 Cơ sở vật chất, phương tiện và hệ thống trang thiết bị đào tạo, huấn luyện:

- Cơ sở vật chất, phương tiện và hệ thống trang thiết bị bao gồm như sau:
 - + Phòng hay khu vực làm việc cho đội ngũ cán bộ, nhân viên của cơ sở đào tạo, huấn luyện;
 - + Phòng huấn luyện lý thuyết;
 - + Phòng huấn luyện thực hành (phù hợp nội dung đào tạo, huấn luyện);
 - + Phương tiện, hệ thống trang thiết bị phục vụ đào tạo, huấn luyện (có danh mục ghi rõ tên, số lượng, vị trí, các ghi chú khác nếu có);
 - + Các chương trình phần mềm sử dụng cho đào tạo, huấn luyện.
- Trường cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS hướng dẫn cụ thể bằng văn bản về việc sử dụng các hệ thống trang thiết bị (trường hợp sử dụng hệ thống thiết bị dự phòng cho đào tạo, huấn luyện phải đảm bảo không ảnh hưởng đến quá trình khai thác, cung cấp dịch vụ liên quan); có hợp đồng thỏa thuận đảm bảo trong trường hợp sử dụng cơ sở vật chất, hệ thống trang thiết bị của đơn vị khác.
- Trường cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS đảm bảo đủ vật tư dự phòng; duy trì và bảo trì cơ sở hạ tầng, phương tiện và hệ thống trang thiết bị đào tạo, huấn luyện.

1.2.7 Kế hoạch và báo cáo kết quả đào tạo, huấn luyện:

- Cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS tổ chức lập và thực hiện kế hoạch đào tạo, huấn luyện hàng năm cho các loại hình đào tạo, huấn luyện được Cục HKVN cấp phép (trong trường hợp dự kiến không có thì vẫn duy trì mục này trong kế hoạch và ghi rõ là dự kiến không có nhằm phục vụ việc đánh giá của cơ quan Cục HKVN và Thanh tra an toàn hàng không do ICAO tiến hành);
- Trường cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS tổ chức lập và thực hiện kế hoạch chi tiết cho từng khóa đào tạo, huấn luyện (ghi rõ tên gọi, mục đích, đối tượng, nội dung, thời gian, địa điểm, phân công tổ chức thực hiện cụ thể kể cả việc giám sát quá trình huấn luyện);
- Trường cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS tổ chức lập và lưu trữ báo cáo kết quả thực hiện từng khóa đào tạo, huấn luyện; định kỳ hàng năm và gửi cho Cục HKVN về kết quả thực hiện kế hoạch đào tạo, huấn luyện hàng năm để phục vụ việc theo dõi, giám sát.

1.2.8 Hệ thống văn bản tài liệu, hồ sơ đào tạo, huấn luyện: Trường cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS:

- Lập danh mục và hệ thống văn bản tài liệu liên quan phù hợp với các tài liệu tham chiếu sử dụng nêu trong chương trình, giáo trình đào tạo, huấn luyện của cơ sở; duy trì cập nhật các thay đổi liên quan của Việt Nam và ICAO;

- Lập và duy trì hồ sơ của học viên và giáo viên, hồ sơ thi, kiểm tra và đánh giá của cơ sở, hồ sơ bảo trì hệ thống thiết bị huấn luyện giả định theo Tài liệu hướng dẫn của cơ sở đào tạo, huấn luyện; hồ sơ huấn luyện của nhân viên và huấn luyện viên ANS theo Hướng dẫn của Cục HKVN về lập và duy trì hồ sơ huấn luyện nhân viên ANS;

- Trường cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS quy định, phân công việc quản lý, cập nhật và kiểm tra việc lưu trữ văn bản tài liệu, hồ sơ đào tạo, huấn luyện.

1.2.9 Cơ sở đào tạo, huấn luyện thiết lập và duy trì hoạt động hệ thống đảm bảo chất lượng đào tạo, huấn luyện của cơ sở và các nội dung liên quan do đơn vị khác tham gia đảm bảo cho cơ sở.

1.2.10 Cơ sở đào tạo, huấn luyện tổ chức xây dựng, ban hành và duy trì tu chính Tài liệu hướng dẫn của cơ sở đào tạo, huấn luyện có các nội dung chính tại Phụ đính kèm theo Hướng dẫn này; các nội dung chi tiết thực hiện theo Tài liệu số 9841 hướng dẫn về việc cấp phép cơ sở đào tạo, huấn luyện của ICAO.

1.2.11 Phòng Quản lý hoạt động bay chủ trì phối hợp với Phòng Tổ chức cán bộ Cục HKVN hướng dẫn, đôn đốc các tổ chức liên quan hoàn thiện việc đảm bảo các điều kiện và làm thủ tục cấp giấy chứng nhận cơ sở đủ điều kiện đào tạo, huấn luyện nghiệp vụ cho nhân viên ANS; kiểm tra, giám sát hoạt động của cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS; đề xuất, khuyến cáo các biện pháp và nội dung hoàn thiện và nâng cao chất lượng hoạt động của cơ sở đào tạo, huấn luyện và báo cáo Cục trưởng kết quả thực hiện.

Việc đào tạo, huấn luyện phải được tiến hành phù hợp với các văn bản pháp quy liên quan, các chương trình đã được Cục HKVN ban hành và Hướng dẫn này. Các nội dung chi tiết hướng dẫn khác về mô hình tổ chức nghiệp vụ và nhân sự; cơ sở vật chất, phương tiện và hệ thống trang thiết bị; quy trình và việc đào tạo, huấn luyện; việc đảm bảo chất lượng; lưu trữ hồ sơ, thực hiện theo Tài liệu số 9841 hướng dẫn về việc cấp phép cơ sở đào tạo, huấn luyện của ICAO và các hướng dẫn liên quan của Cục HKVN.

1.3 Huấn luyện tiếp tục

1.3.1 Huấn luyện năng định

- Mục tiêu: Trang bị cho học viên các kiến thức, kỹ năng chuyên môn cần thiết và thực tập tại vị trí làm việc được phân công. Sau khi hoàn thành khóa học, học viên đủ điều kiện tham gia kỳ sát hạch để cấp giấy phép, năng định tại

các vị trí công việc chuyên môn phù hợp như được quy định tại văn bản quy phạm pháp luật về quản lý và bảo đảm hoạt động bay.

- Đối tượng: Học viên đã được cấp chứng chỉ chuyên môn phù hợp với vị trí năng định tại cơ sở đào tạo, huấn luyện nghiệp vụ nhân viên Hàng không của Việt Nam hoặc nước ngoài được Cục Hàng không Việt Nam cấp phép hoặc công nhận.

1.3.2 Huấn luyện chuyển loại năng định

- Mục tiêu: Nhằm trang bị kiến thức, kỹ năng chuyên môn dành cho nhân viên đã có năng định và đang làm việc tại vị trí chuyên môn này chuyển sang vị trí chuyên môn khác nhưng chưa được huấn luyện phù hợp để có thể được phép tham gia kiểm tra để cấp năng định.

- Đối tượng: Nhân viên đã có năng định vị trí chuyên môn, xin dự kiểm tra cấp năng định ở vị trí chuyên môn khác.

1.3.3 Huấn luyện định kỳ

- Mục tiêu: Do cơ sở cung cấp dịch vụ bảo đảm hoạt động bay thực hiện nhằm củng cố, nhắc lại cho nhân viên đang làm việc tại vị trí chuyên môn các kiến thức và kỹ năng đã được học; cập nhật, bổ sung kiến thức mới về chuyên môn nghiệp vụ, các quy chế, quy định có liên quan; luyện tập thực hành để giúp cho nhân viên duy trì đủ điều kiện làm việc ở vị trí công việc chuyên môn theo quy định.

- Đối tượng: Là nhân viên đang làm việc ở vị trí chuyên môn, có giấy phép và năng định còn hiệu lực.

1.3.4 Huấn luyện phục hồi năng định

Là chương trình dành cho nhân viên đã có chứng chỉ chuyên môn, giấy phép nhân viên hàng không và năng định còn hiệu lực nhưng không làm việc liên tục tại vị trí làm việc được chỉ định với thời gian từ 90 ngày trở lên đối với nhân viên không lưu và từ 180 ngày trở lên đối với các nhân viên khác: sử dụng chương trình huấn luyện định kỳ.

1.3.5 Huấn luyện bay làm quen

Là việc huấn luyện cho phép nhân viên không lưu quan sát môi trường làm việc của tổ lái tàu bay vận tải thương mại lớn, phương pháp, phương thức và kỹ thuật dẫn đường sử dụng khi cất cánh, bay đường dài, tiếp cận hạ cánh; nghe liên lạc không địa và nhận xét ảnh hưởng của chúng đối với cường độ làm việc của tổ lái và theo dõi tình hình cung cấp dịch vụ không lưu. Thực hiện theo kế hoạch huấn luyện bay làm quen hàng năm của Tổng công ty.

1.4 Huấn luyện chuyên sâu

Huấn luyện nâng cao; huấn luyện cập nhật, bổ sung kiến thức mới về chuyên môn nghiệp vụ, các quy chế, quy định có liên quan:

Tổ chức theo yêu cầu nhiệm vụ thực tế, tuân thủ theo Quy chế Quản lý đào tạo - huấn luyện của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam và Tài liệu hướng dẫn của Cơ sở đào tạo, huấn luyện nhân viên ANS của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam.

2. Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị

Mục tiêu chính của huấn luyện đơn vị là để chuẩn bị một thực tập sinh cho vấn đề giấy phép KSKL và / hoặc năng định của họ đạt được trong quá trình huấn luyện ban đầu, tại một đơn vị cụ thể. Việc huấn luyện đơn vị cấu trúc thành 3 giai đoạn: Lý thuyết, Thực hành SIM và thực tập tại vị trí làm việc. Khi kết hợp, 3 giai đoạn này chuẩn bị cho học viên áp dụng năng lực trong một môi trường theo giấy phép, năng định được cấp.

Huấn luyện đơn vị xảy ra khi có nhu cầu huấn luyện một năng định cụ thể thu được trong quá trình đào tạo ban đầu được áp dụng trong môi trường địa phương.

Một sự khác biệt cơ bản giữa huấn luyện đơn vị và đào tạo ban đầu là việc xem xét các tác động an toàn. Huấn luyện đơn vị diễn ra chủ yếu trong môi trường hoạt động trực tiếp và do đó, dịch vụ kiểm soát không lưu an toàn phải luôn được cung cấp. Điều này dẫn đến những thách thức trong việc cung cấp một môi trường cho phép đào tạo và đánh giá năng lực mà không ảnh hưởng đến an toàn hoạt động.

- Giai đoạn huấn luyện lý thuyết

Đây là một giai đoạn đào tạo đơn vị chuẩn bị học viên cho OJT trực tiếp. Trong giai đoạn này, học viên được làm quen với không phận, phương thức của cơ sở, văn bản hiệp đồng, hệ thống và thiết bị. Kiến thức và sự hiểu biết về thông tin này là rất cần thiết trước khi bắt đầu đào tạo ở một vị trí hoạt động trực tiếp.

Trong nhiều trường hợp đào tạo ban đầu sẽ được thực hiện trên các thiết bị khác nhau, không phận và với các quy trình khác nhau đối với thiết bị đó. Do đó, giai đoạn này chuẩn bị cho học viên thực hiện sự chuyển đổi từ môi trường chung hơn và mô phỏng gặp phải trong quá trình đào tạo ban đầu đến đơn vị và / hoặc vị trí cụ thể, nơi đào tạo sẽ được thực hiện trong môi trường không lưu trực tiếp.

- Giai đoạn huấn luyện thực hành

Trong trường hợp các vị trí bận rộn và/hoặc phức tạp, việc dạy một số kỹ năng thực hành có thể đạt được một cách thích hợp hơn thông qua việc sử dụng trình mô phỏng trong giai đoạn tiền OJT. Nó sẽ không phải lúc nào cũng cần thiết để có tiền OJT thực tế và cần thiết sẽ được xác định trong quá trình xây dựng các mốc quan trọng và các tiêu chuẩn năng lực tạm thời và / hoặc là một yêu cầu của cơ quan quản lý.

Trường hợp thực hiện trước OJT thực tế, nó cho phép một tiêu chuẩn năng lực tạm thời được thiết lập để đạt được bên ngoài môi trường trực tiếp nơi an toàn trở thành một yếu tố. Nó cũng cho phép học viên trở nên quen thuộc hơn với việc áp dụng các thủ tục và kỹ thuật địa phương trước khi gặp phải áp lực gia tăng của môi trường giao thông trực tiếp.

- Giai đoạn thực tập tại vị trí làm việc (OJT)

Trong giai đoạn OJT, năng lực được phát triển trong môi trường hoạt động trực tiếp thông qua thực hành và phản hồi. Khóa đào tạo này được giảng dạy bởi các giảng viên OJT đủ điều kiện phù hợp với kế hoạch đào tạo.

OJT có thể được bổ sung với SIM và huấn luyện lý thuyết cho những tình huống không xảy ra thường xuyên nhưng cần được dạy và đánh giá. Hiệu suất của học viên trong các tình huống được dạy theo cách này cũng phải được đánh giá là có thẩm quyền trước khi cấp giấy phép năng định.

Lý do chính để sử dụng trình mô phỏng trong giai đoạn OJT là đào tạo cho các tình huống không thường xuyên, bao gồm các tình huống khẩn cấp và bất thường liên quan đến hoạt động của máy bay và các chế độ xuống cấp của các hoạt động ATS (ví dụ: suy thoái hệ thống và quy trình khai thác trở lại).

2.1 Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị

Kế hoạch huấn luyện bao gồm các nội dung sau:

- Mục đích khoá học
- Yêu cầu của khóa học: Đối với giáo viên, đối với học viên.
- Tổ chức lớp học và học viên: Cơ cấu tổ chức lớp học; Tiêu chuẩn học viên; Danh sách học viên; Phụ trách lớp.
- Huấn luyện viên: Họ và tên; Chức danh và đơn vị công tác.
- Nội dung huấn luyện, đề cương, tài liệu và giáo cụ.
- Phương pháp và tiêu chuẩn đánh giá.
- Địa điểm và thời gian thực hiện.
- Dự trù kinh phí.
- Phân công trách nhiệm: Đơn vị chủ trì và các đơn vị phối hợp

2.2 Mục đích của Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị

2.2.1 Đào tạo huấn luyện tại chỗ nhằm mục đích cho phép nhân viên mới tích hợp kiến thức cơ bản của mình với thực hành thực tế. Nên tập trung vào các điều kiện cụ thể của địa phương và tạo cơ hội để thực hiện các chức năng trong hoạt động hoặc nhiệm vụ của từng vị trí trong điều kiện thực tế và với sự giám sát đầy đủ.

2.2.2 Việc đào tạo huấn luyện các cá nhân nên là một quá trình liên tục. Bất cứ khi nào có thể, các kíp trưởng nên sắp xếp các nhiệm vụ của nhân viên theo cách sao cho có thể đạt được một số lượng đào tạo tại chỗ tối đa. Mong muốn rằng ngay khi một cá nhân đã có năng định cho một vị trí, việc đào tạo huấn luyện cho các lớp kế tiếp cao hơn nên bắt đầu. Bằng cách này, có thể đảm bảo cung cấp nhân viên đã được đánh giá đầy đủ để lấp đầy chỗ trống tại tất cả các vị trí kiểm soát.

2.2.3 Đào tạo huấn luyện tại chỗ được sắp xếp bằng cách gắn các cá nhân có liên quan, cho dù là một học viên cơ bản hay ai khác, như là một kíp phụ cho vị trí vận hành mà sau này anh ta sẽ được đánh giá năng định. Sau đó, anh ta được huấn luyện bởi người được chỉ định của vị trí đó, hoặc bằng cách gắn bó với một nhân viên đào tạo đặc biệt được chỉ định cho mục đích này. Việc đào tạo huấn luyện tiếp tục cho đến khi học viên đạt được tiêu chuẩn cần thiết cho việc cấp phép và đánh giá năng định thích hợp. Nhân viên đào tạo phải xác nhận năng lực của người học viên trước khi cơ quan cấp phép cấp giấy phép và năng định.

2.2.4 Mức năng lực mong đợi là nơi mà học viên sẽ có thể làm việc mà không cần giám sát.

Nhân viên được chuyển đến các đơn vị (trừ tới các trung tâm kiểm soát đường dài xử lý các yêu cầu không lưu quan trọng) thường được coi là có được khả năng cần thiết để thực hiện nhiệm vụ của mình sau một thời gian tối thiểu làm quen. Nhu cầu đào tạo huấn luyện tại chỗ của họ có thể thấp hơn đáng kể so với yêu cầu của nhân viên được giao cho một đơn vị kiểm soát không lưu lớn.

2.2.5 Ấn tượng đầu tiên của một nhân viên mới sẽ có ảnh hưởng quan trọng đến thái độ làm việc và sự phát triển tiếp theo của người đó. Việc thông qua quy trình sau đây sẽ giúp tạo ra ấn tượng đúng đắn trong tâm trí của nhân viên mới:

- Giới thiệu nhân viên mới cho nhân viên khác và chỉ ra những người có thẩm quyền;
- Cung cấp thông tin về các tiện ích, giao thông (nếu cần) và chỉ ra cách bố trí của môi trường mới, bao gồm các phòng ban liên quan;
- Cung cấp thông tin về giờ làm việc, đổi ca, và phương pháp giao nhận ca trực;

- Phân công nhân viên mới cho nhân viên đào tạo và vạch ra chương trình đào tạo huấn luyện đã sắp xếp cho họ.

2.2.6 Sau đây là một hướng dẫn về các khía cạnh công việc thích hợp cần được đề cập đến trong một chương trình đào tạo huấn luyện tại chỗ. Mức độ áp dụng hướng dẫn này tất nhiên phụ thuộc vào kinh nghiệm trước đây và vào việc đào tạo chính quy mà học viên đã được nhận:

- Mô tả ngắn gọn về tổ chức của phòng ban;
- Mô tả chi tiết về tổ chức cung cấp dịch vụ không lưu;
- Mô tả về các dịch vụ do cả đơn vị cung cấp; nếu có thể, điều này nên bao gồm các chuyến thăm quen thuộc với các đơn vị liên quan ở địa phương, ví dụ như khí tượng;
- Giải thích và thể hiện các thiết bị được sử dụng;
- Giải thích các văn bản mà nhân viên trải qua đào tạo huấn luyện phải thành thạo để thực hiện nhiệm vụ của mình;
- Giải thích về sự phối hợp cần thiết giữa các vị trí điều hành trong đơn vị, cung cấp các dịch vụ khác nhau;
- Mô tả các thiết bị trợ giúp dẫn đường vô tuyến có sẵn, và nếu có thể, thể hiện các phương tiện để giám sát các thiết bị trợ giúp đó;
- Mô tả về vùng trời, mạng lưới đường bay, sân bay và tổ chức vùng thông báo bay (FIR);
- Đặc tính của loại tàu bay thường hoạt động trong khu vực trách nhiệm của đơn vị cung cấp dịch vụ không lưu có liên quan;
- Quy trình tìm kiếm và cứu nạn tại địa phương và khu vực và quy trình khẩn nguy;
- Hướng dẫn làm quen của đơn vị cung cấp dịch vụ không lưu và môi trường xung quanh trong phạm vi mà điều này là cần thiết để thực hiện hiệu quả các nhiệm vụ được giao.

2.2.7 Người giám sát nên nhận ra rằng những nhân viên mới đang được đào tạo huấn luyện tại chỗ có thể thiếu kinh nghiệm về hàng không, do đó họ phải được giám sát trực tiếp khi được giao nhiệm vụ kiểm soát cho đến khi có giấy phép và đánh giá năng định phù hợp. Trước khi đào tạo huấn luyện tại chỗ hoàn tất và một học viên được cho phép làm nhiệm vụ kiểm soát, điều quan trọng là phải đảm bảo rằng kinh nghiệm đào tạo huấn luyện của anh ta đủ đa dạng để có thể xử lý được tất cả các loại tình huống không lưu có thể xảy ra tại đơn vị.

Những người giám sát, tham gia vào quá trình đào tạo huấn luyện tại chỗ, nên cố gắng thực hiện việc huấn luyện này theo một hình mẫu hợp lý để giúp học viên tự tin và làm quen với công việc và môi trường của mình trong thời

gian ngắn nhất có thể. Cần chú ý đến việc đưa học viên vào cạnh một kiểm soát viên mà họ có thể thiết lập mối quan hệ cá nhân tốt. Thành công không phải lúc nào cũng đạt được, ví dụ như bằng cách đặt một học viên được kỳ vọng sẽ tiến bộ chậm, hoặc một người rõ ràng là thiếu tự tin, với một kiểm soát viên được biết là thiếu kiên nhẫn.

2.2.8 Trong việc phát triển một chương trình đào tạo huấn luyện của đơn vị, các điểm sau đây cần được xem xét, nhưng không có nghĩa chúng đã đầy đủ:

- Cung cấp cho học viên một hướng dẫn đào tạo huấn luyện của đơn vị;
- Giải thích cho học viên các mục tiêu của khoá đào tạo;
- Trước khi bắt đầu huấn luyện, liệt kê từng bước của công việc theo trình tự logic, nhấn mạnh bất kỳ điểm nào có xu hướng làm cho công việc trở nên an toàn hoặc dễ dàng hơn;
- Thiết kế chương trình đào tạo huấn luyện theo cách mà các khía cạnh lý thuyết của công việc (thuật ngữ, tiêu chuẩn phân cách, v.v.) có thể thích hợp trong suốt khoảng thời gian ít tầu bay;
- Thiết kế chương trình theo các bước dễ dàng, lưu ý rằng những gì quen thuộc với huấn luyện viên là kỳ lạ đối với một học viên;
- Thể hiện rõ cho học viên về sự sẵn lòng trả lời các câu hỏi, hoặc thảo luận các đề xuất;
- Chuẩn bị cho vị trí làm việc theo cách mà nó được kỳ vọng sẽ được duy trì;
- Giới thiệu các học viên đến một vị trí vận hành và làm cho họ thoải mái. Nhấn mạnh tầm quan trọng của công việc và cố gắng tìm hiểu những gì đã biết;
- Thể hiện và giải thích một phần của nhiệm vụ một lúc một cách cẩn thận, ở giai đoạn này, không làm quá tải các học viên với quá nhiều thông tin;
- Cho phép các học viên tiếp quản vị trí làm việc dưới sự giám sát chặt chẽ. thường xuyên kiểm tra kiến thức về các khía cạnh quan trọng của công việc bằng cách đặt câu hỏi;
- Khi các học viên tiến bộ, giám sát ở một khoảng cách, luôn sẵn sàng tư vấn và hỗ trợ mà không huỷ bỏ sáng kiến bằng cách đi qua chúng;
- Không để học viên nghi ngờ về việc họ đang làm việc thế nào. Khen ngợi họ nếu họ đang tiến bộ; nhưng nếu sự tiến bộ của họ là chậm chạp không chỉ trích bằng bất cứ cách nào có thể gây tổn hại lòng tự tin. Tuy nhiên, nếu một học viên quá tự tin, đôi khi có ích khi tăng khối lượng công việc, hoặc để nhấn mạnh rằng sự tự tin quá mức mời gọi các mối nguy hiểm trong điều hành;
- Khi hài lòng rằng các học viên đủ năng lực, giám sát càng kín đáo càng tốt để họ có thể học cách làm việc độc lập;

- Cuối cùng, cố vấn cho người giám sát có trách nhiệm khi các học viên cụ thể đã sẵn sàng cho bài kiểm tra đánh giá năng định.

2.3 Nội dung của Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị.

- Kế hoạch đào tạo đơn vị quy định việc đào tạo ở cấp đơn vị.
- Thiết kế (cấu trúc) phải giống nhau cho mỗi đơn vị trong một tổ chức nhằm:
 - + Giúp dễ dàng hơn khi một nhân viên di chuyển như một định dạng phổ biến có thể được sử dụng.
 - + Đảm bảo tiêu chuẩn hóa giữa các đơn vị.
 - + Việc phát triển các kế hoạch đào tạo dễ dàng hơn vì một định dạng phổ biến có thể được sử dụng.
- Các khóa học trong một kế hoạch đào tạo đơn vị sẽ bao gồm:
 - + Khóa huấn luyện năng định
 - + Khóa huấn luyện định kỳ cho KSVKL đã có năng định
 - + Huấn luyện bồi dưỡng nâng cao trình độ cho KSVKL.
 - + Huấn luyện tiếng Anh.

2.4 Cấu trúc của Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị.

(Mẫu Kế hoạch huấn luyện thực hiện theo Quy trình ISO về ĐTHL của đơn vị)

2.5 Cách một Kế hoạch huấn luyện tại đơn vị được áp dụng

Các đơn vị sẽ triển khai thực hiện theo quy định Phụ lục 4 - Quy chế quản lý ĐTHL của TCT

2.6 Công cụ huấn luyện có sẵn tại đơn vị.

Tùy thuộc vào hồ sơ cấp phép Cơ sở ĐTHL của từng đơn vị, nhưng cơ bản các công cụ huấn luyện sẵn có tại đơn vị bao gồm:

- Phòng học lý thuyết (được trang bị bàn, ghế, máy chiếu, bảng mica, bảng Flipchart...)
- Phòng thực hành giả định Simulator (SIM) có các mô hình giả định các sân bay trong khu vực trách nhiệm đối với SIM TWR; giả định vùng trời, các đường bay, không vực hoạt động của quân sự, khu cấm, khu hạn chế... đối với SIM ACC/APP.
- Máy tính, loa, phòng LAB...

3 Cấu trúc huấn luyện tại đơn vị

3.1 Vai trò của Huấn luyện viên không lưu tại đơn vị

- Các năng lực trong khung năng lực Huấn luyện viên không lưu cho phép OJTI thực hiện các vai trò khác nhau trong đào tạo. Những vai trò này có thể bao gồm vai trò của giáo viên/người hướng dẫn, huấn luyện viên, người cố vấn và/hoặc người đánh giá.

- Các tổ chức đào tạo chịu trách nhiệm xác định vai trò mà OJTI của họ thực hiện và liệu những vai trò này có vai trò được kết hợp hoặc thực hiện bởi các cá nhân riêng biệt.

Giáo viên/Người hướng dẫn

Trong môi trường tác nghiệp, OJTI đang giảng dạy/hướng dẫn, tham gia giải thích cho học viên cách học viên nên làm hoặc đạt được điều gì đó và sau đó tích cực đảm bảo rằng các quyết định được đưa ra và các hành động được thực hiện như dự kiến. OJTI có thể thu hút học viên bằng các câu hỏi hoặc gợi ý nhưng sự tham gia chủ yếu theo một hướng: từ OJTI đến thực tập sinh. Các OJTI thực hiện vai trò giảng dạy thường đã được đào tạo về kỹ thuật sư phạm và hiểu các quá trình nhận thức.

Huấn luyện viên

Các OJTI thường thực hiện một loạt các hoạt động nhằm hướng dẫn và hỗ trợ quá trình học tập trở nên độc lập. Điều này bao gồm việc tạo điều kiện cho học viên tinh chỉnh các năng lực đã đạt được để chuyển sang tích hợp và thực hiện độc lập. với tư cách là một huấn luyện viên, Sự tự tin có được khi OJTI hiểu rõ về hoạt động môi trường và khả năng dự đoán những hậu quả và kết quả có thể xảy ra đối với các hành động của học viên trong môi trường đó.

Người cố vấn

OJTI có thể thực hiện vai trò của một người cố vấn để khuyến khích và hỗ trợ các học viên phát triển thái độ và hành vi tích cực hướng tới việc đào tạo và hòa nhập của họ vào nhóm và môi trường chuyên nghiệp rộng lớn hơn. Vai trò này có thể được giao cho một người không cung cấp hướng dẫn.

Người đánh giá

Người đánh giá đánh giá xác định xem các tiêu chuẩn năng lực cần thiết có được đáp ứng hay không.

Mặc dù phần này đã tách biệt vai trò của giáo viên/người hướng dẫn và huấn luyện viên, nhưng rõ ràng là trong một phiên OJT, OJTI có thể sử dụng cả hướng dẫn và huấn luyện tùy thuộc vào bối cảnh tại thời điểm đó và hành động của người học.

3.2 Trách nhiệm của Huấn luyện viên không lưu tại đơn vị.

Các chi nhánh đào tạo, huấn luyện có trách nhiệm phân công giáo viên/huấn luyện viên phù hợp đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ.

Nhiệm vụ của giáo viên/huấn luyện viên trực tiếp giảng dạy:

- Xây dựng giáo án, bài giảng và tham gia giảng dạy (lý thuyết/thực hành) theo thời khóa biểu phân công, đảm bảo yêu cầu về chất lượng chuyên môn.

- Đảm bảo giảng dạy theo đúng mục tiêu, nội dung của chương trình đào tạo, huấn luyện đã được phê duyệt.

- Đảm bảo các mục tiêu huấn luyện của các bài tập thực hành được đáp ứng.

- Thường xuyên nghiên cứu, đổi mới phương pháp giảng dạy theo hướng khuyến khích năng lực tự học, tự nghiên cứu của học viên.

- Theo dõi kết quả của học viên và chuẩn bị các báo cáo (khi cần thiết).

- Phối hợp với cán bộ quản lý lớp học trong việc theo dõi sự tham gia của học viên.

- Duy trì ghi hồ sơ về sự tiến bộ của học viên trong quá trình đào tạo, huấn luyện thực hành.

- Thực hiện vai trò là người phụ trách khóa học (khi được yêu cầu).

- Thực hiện vai trò là cán bộ kiểm tra đối với khóa học (khi được yêu cầu).

- Thực hiện vai trò là giám thị, chấm thi, kiểm tra (khi được yêu cầu).

- Chuẩn bị bài kiểm tra, bài thi, đánh giá (khi được yêu cầu).

- Tham gia xây dựng, bổ sung, điều chỉnh, cập nhật và phát triển các chương trình, giáo trình, tài liệu đào tạo, huấn luyện (khi được yêu cầu).

- Tham gia các dự án, đề án về phát triển các chương trình đào tạo, huấn luyện (khi được yêu cầu).

3.3 Các kênh thông tin có sẵn

3.3.1 Mô tả chung

- Cơ sở đào tạo, huấn luyện ANS - Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam có hệ thống đào tạo, huấn luyện tổ chức thống nhất, đặt dưới sự chỉ đạo của Hội đồng thành viên và sự điều hành của Tổng Giám đốc. Phó Tổng Giám đốc phụ trách công tác đào tạo, huấn luyện trực tiếp chỉ đạo việc tổ chức thực hiện đào tạo, huấn luyện nhân viên ANS. Các Cơ quan tham mưu giúp việc là các Ban chức năng quản lý chung về công tác đào tạo, huấn luyện theo ngành dọc.

- Các Ban chức năng: Các Ban chức năng là các Ban tham mưu giúp việc quản lý chung về công tác đào tạo, huấn luyện theo ngành dọc.

3.3.2 Ban TCCB-LĐ:

- Là cơ quan tham mưu, giúp việc cho Tổng Giám đốc về hoạt động đào tạo, huấn luyện.

+ Xây dựng các văn bản quản lý của Tổng công ty về công tác đào tạo, huấn luyện.

+ Chủ trì tổ chức xây dựng kế hoạch đào tạo, huấn luyện của Tổng công ty.

+ Tham gia thẩm định, giao kế hoạch đào tạo, huấn luyện cho các cơ quan, đơn vị.

+ Tổ chức kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện hoạt động đào tạo, huấn luyện tại các cơ quan, đơn vị và tổng hợp báo cáo Tổng Giám đốc.

+ Hướng dẫn các cơ quan, đơn vị xây dựng, cập nhật hoặc áp dụng hệ thống chương trình, giáo trình, tài liệu đào tạo, huấn luyện thống nhất trong Tổng công ty.

+ Đề xuất sửa đổi, bổ sung Tài liệu hướng dẫn của cơ sở đào tạo-huấn luyện ANS của Tổng công ty.

3.3.3 Ban KH-ĐT:

Chủ trì tổng hợp kế hoạch đào tạo, huấn luyện hằng năm báo cáo cấp có thẩm quyền phê duyệt.

3.3.4 Ban TC:

- Tham gia thẩm định về kinh phí đối với kế hoạch đào tạo, huấn luyện hằng năm.

- Thẩm định kinh phí các khóa đào tạo, huấn luyện, họp đồng, thỏa thuận đào tạo, huấn luyện.

- Hướng dẫn và thực hiện thanh quyết toán chi phí đào tạo, huấn luyện theo quy định của Nhà nước và của Tổng công ty.

3.3.5 Các Ban KL, KT:

- Tham gia thẩm định về chuyên môn đối với kế hoạch đào tạo, huấn luyện hàng năm.

- Chỉ đạo chuyên môn trong công tác biên soạn, sửa đổi, cập nhật chương trình, giáo trình, tài liệu đào tạo, huấn luyện theo hệ thống chuyên môn nghiệp vụ được giao.

- Chủ trì đề xuất về nội dung chuyên môn để thực hiện công tác đào tạo, huấn luyện cho hệ thống chuyên môn nghiệp vụ được giao.

- Phối hợp với Ban TCCB-LĐ trong công tác xây dựng lực lượng, điều động giáo viên, huấn luyện viên của Tổng Công ty.

3.3.6 Ban AT-CL:

Chịu trách nhiệm giám sát, đánh giá việc áp dụng Hệ thống Quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO trong công tác đào tạo, huấn luyện.

3.4 Cách huấn luyện khắc phục

- Huấn luyện khắc phục ở đây được hiểu là huấn luyện vi phạm an toàn bay hoặc KSVKL sau quá trình đánh giá năng lực nhưng không đạt kết quả sẽ phải huấn luyện để khắc phục những điểm còn chưa đạt theo yêu cầu.

- Theo điều 23, khoản 3. Của Quy chế quản lý ĐTHL quy định về Huấn luyện nhân viên hàng không vi phạm an toàn bay như sau:

+ Tổng Giám đốc, Giám đốc đơn vị, cơ quan chuyên môn yêu cầu tổ chức huấn luyện.

+ Nội dung huấn luyện theo yêu cầu nhằm nâng cao năng lực, kỹ năng của nhân viên vi phạm đáp ứng các kết luận an toàn bay của Cục Hàng không Việt Nam.

+ Giám đốc đơn vị có nhân viên vi phạm tổ chức huấn luyện, kiểm tra đánh giá, cập nhật hồ sơ huấn luyện nhân viên; báo cáo Tổng Giám đốc kết quả, hồ sơ huấn luyện và đề xuất phục hồi năng định.

4. Quy định

4.1 Nguyên tắc năng lực

Theo vị trí được phân công đảm nhiệm trong khóa học, giáo viên/huấn luyện viên cần đáp ứng các tiêu chuẩn trình độ chuyên môn và năng lực, kinh nghiệm của giáo viên/huấn luyện viên như sau:

Đáp ứng các tiêu chuẩn đối với giáo viên/huấn luyện viên theo quy định tại các văn bản quy phạm pháp luật và của Tổng công ty

4.1.1 Yêu cầu về huấn luyện định kỳ, bồi dưỡng, cập nhật, nâng cao và phát triển.

Các giáo viên/huấn luyện viên được ưu tiên tham gia các khóa đào tạo, huấn luyện định kỳ, bồi dưỡng, cập nhật và tham gia các hoạt động chuyên môn để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, kỹ năng giảng dạy.

4.1.2 Yêu cầu về huấn luyện nâng cao và phát triển đội ngũ giáo viên/ huấn luyện viên

Tổng công ty xây dựng, bồi dưỡng, phát triển đội ngũ giáo viên/huấn luyện viên theo các chuyên ngành giảng dạy và theo kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên/huấn luyện viên của Tổng công ty trên cơ sở yêu cầu thực tế cần đáp ứng của các chi nhánh đào tạo, huấn luyện; tạo điều kiện để các giáo viên/huấn luyện viên được tham gia các khóa học nâng cao ở trong nước và nước ngoài về các nội dung huấn luyện nâng cao.

4.1.3 Yêu cầu về cập nhật kiến thức chuyên môn

- Các giáo viên/huấn luyện viên có trách nhiệm duy trì truyền đạt kiến thức theo các phương thức chuyên môn hiện hành và đồng thời nắm bắt được các phương thức mới.

- Những vấn đề cần quan tâm gồm:

+ Nhận diện những nội dung cần thay đổi, cập nhật trong giáo trình, tài liệu giảng dạy.

+ Nhận diện những thay đổi, cập nhật về công nghệ.

+ Nhận diện những thay đổi, cập nhật về các phương thức mới.

+ Truyền đạt kiến thức theo phương thức chuyên môn hiện hành.

- Các giáo viên/huấn luyện viên cần thực hiện các bước sau đây:

+ Cần xem lại giáo trình, tài liệu giảng dạy trước khi bắt đầu mỗi khóa học.

+ Các giáo viên/huấn luyện viên Không lưu cần đảm bảo trực tiếp tham gia giám sát dạy chuyên khai thác điều hành bay thực tế theo quy định tại Quy chế Quản lý Đào tạo-Huấn luyện của Tổng công ty để thường xuyên cập nhật chuyên môn.

- Các bước sau đây được thực hiện để xác định những thay đổi mới:

+ Chi nhánh thường xuyên rà soát để đảm bảo các nội dung giáo trình, tài liệu được bổ sung, cập nhật những thay đổi.

+ Các giáo viên/huấn luyện viên cần duy trì nhận biết sự phát triển của công nghệ và nắm bắt được việc triển khai áp dụng tại đơn vị.

4.2 Trách nhiệm của cơ quan quản lý

Cơ quan quản lý nhà nước có trách nhiệm ban hành các Thông tư, Nghị định, Quy định liên quan đến công tác đào tạo huấn luyện Nhân viên không lưu như : Thông tư Quy định về nhân viên hàng không; đào tạo, huấn luyện và sát hạch nhân viên hàng không; Thông tư Quy định về Quản lý và Bảo đảm hoạt động bay...

4.3 Trách nhiệm của nhà cung cấp dịch vụ

Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam ban hành Quy chế quản lý ĐTHL, Các công ty Quản lý bay khu vực ban hành các quy trình, quy định liên quan đến công tác đào tạo huấn luyện nhân viên của Công ty mình.

4.4 Trách nhiệm của nhân viên

Được quy định trong Điều 29. Nghĩa vụ của cán bộ, nhân viên - Quy chế quản lý ĐTHL như sau:

- Chấp hành quy định của lớp học, thực hiện nhiệm vụ học tập được giao.

- Chấp hành chế độ báo cáo kết quả học tập theo quy định.
- Đề xuất việc áp dụng kiến thức được học vào thực tế; thực hiện nhiệm vụ truyền đạt kiến thức được học, tham gia biên soạn, biên dịch tài liệu khi được yêu cầu.
- Trường hợp đặc biệt không thể tham gia được khoá học phải kịp thời báo cáo người ra quyết định cử đi học.
- Đối với khóa học ở nước ngoài, phải chấp hành quy định của Việt Nam và của nước sở tại; tôn trọng phong tục, tập quán, truyền thống văn hóa, giữ mối quan hệ hữu nghị hợp tác quốc tế với người nước ngoài.
- Đối với Đảng viên, đoàn viên của các tổ chức đoàn thể có trách nhiệm thực hiện các quy định của Đảng và các tổ chức đoàn thể.
- Thực hiện nghĩa vụ bồi hoàn kinh phí đào tạo, huấn luyện khi vi phạm theo quy định của Quy chế này và pháp luật của Nhà nước.

CHỦ ĐỀ 3: YẾU TỐ CON NGƯỜI TRONG HUẤN LUYỆN

1. Dạy và học

1.1 Động lực của HLVKL và học viên ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo huấn luyện

Người lớn thường có động lực riêng cho việc học. Nó là tùy thuộc vào người hướng dẫn để duy trì động lực. Các động lực chính thường là:

- Sự tiến bộ cá nhân: Để đạt được thành tích cao trong một công việc hoặc sự cố gắng cao giữa các đồng nghiệp, tiến bộ chuyên nghiệp an toàn, kiếm được nhiều tiền hơn hoặc bám sát các đồng nghiệp.

- Quan tâm nhận thức: Để học vì lợi ích của việc học, tìm kiếm kiến thức cho riêng mình và để thỏa mãn một tâm trí thắc mắc.

- Kỳ vọng bên ngoài: Để tuân thủ các hướng dẫn từ người khác, hoặc để thực hiện các kỳ vọng hoặc giới thiệu của một người có thẩm quyền chính thức.

- Môi quan hệ xã hội: Để kết bạn mới, đáp ứng nhu cầu liên kết và kết bạn, để tăng địa vị và bản ngã.

- Thoát khỏi / kích thích: Để giảm bớt sự nhàm chán, hãy nghỉ ngơi thường xuyên ở nhà hoặc nơi làm việc, và cung cấp một sự tương phản với các chi tiết chính xác khác của cuộc sống.

- Phúc lợi xã hội: Để trả lại một cái gì đó, giúp đỡ một tình huống khác cho người khác.

- Duy trì động lực cho học viên

- + *Giữ kỳ vọng cao nhưng thực tế cho học viên của bạn.*

Nghiên cứu đã chỉ ra rằng những kỳ vọng của giáo viên có tác động mạnh mẽ đến hiệu suất của học viên. Nếu bạn hành động như thể bạn mong muốn thực tập sinh của mình có động lực, chăm chỉ và quan tâm đến những gì họ đang nói, họ có nhiều khả năng là như vậy. Đặt kỳ vọng thực tế cho các học viên trong bản tóm tắt. "Thực tế" có nghĩa là các tiêu chuẩn của bạn đủ cao để thúc đẩy họ nhưng không cao đến mức chắc chắn họ sẽ nản lòng khi cố gắng đáp ứng những mong đợi đó. Để phát triển nỗ lực để đạt được, sinh viên cần tin rằng một sự thay đổi tốt (ở cấp độ của họ) là có thể - điều đó có nghĩa là bạn cần cung cấp những cơ hội sớm để thành công.

- + *Giúp học viên đặt mục tiêu có thể đạt được cho mình*

Giúp học viên đánh giá thân đồng của họ bằng cách khuyến khích họ tự phê bình thành tích của họ, phân tích điểm mạnh của họ và chịu trách nhiệm về điểm yếu của họ.

1.2 Hành vi của con người

1.2.1 Hành vi dựa trên kỹ năng

Phần lớn các sai sót dựa trên kỹ năng thuộc các loại Nhầm lẫn và Làm lẫn.

Các sai sót dựa trên kỹ năng xảy ra khi các cá nhân đang có mối bận tâm khác (không chú ý) hoặc quá tập trung vào một công việc tự động (quá chú ý). Sai sót dựa trên kỹ năng xảy ra trước khi phát hiện ra vấn đề, và có thể dẫn đến việc bỏ qua, lặp lại, đảo ngược và nhầm lẫn về nhận thức.

- Nhầm lẫn

Loại này xảy ra khi không quản lý được quá trình thực hiện hành động thường lệ tại một số thời điểm then chốt, tức là thiếu chú ý hoặc quá chú ý. Có thể quan sát được loại sai sót này qua các biểu hiện bên ngoài (như lơ lửng, viết nhầm, hành động nhầm), tức là, sai sót này là thực hiện một việc gì đó không có chủ định trước.

- Làm lẫn

Loại sai sót này không biểu hiện rõ bằng nhầm lẫn, thường là sai sót về ký ức, và có thể chỉ rõ ràng với người mắc sai sót đó. Sai sót này là quên không thực hiện một việc đã có chủ định trước.

-Thiếu chú ý (bỏ qua kiểm tra)

- + Không thực hiện được dự định
- + Bỏ qua do bị yếu tố bên ngoài chen ngang
- + Chủ định bị suy giảm
- + Sai sót can thiệp
- + Nhầm lẫn nhận thức
- + Quá chú ý

1.2.2 Hành vi dựa trên quy định

- Hành vi dựa trên quy định áp dụng cho việc giải quyết các vấn đề quen thuộc trong đó giải pháp được đưa ra có sẵn nhắc các quy định có sẵn theo dạng *nếu....(tình trạng) thì....(chẩn đoán giải pháp xử lý)*.

Ví dụ: *Nếu* đèn đỏ nháy, *thì* hệ thống chuẩn bị tắt.
Nếu đèn đỏ nháy, *thì* bấm nút màu đen.

- Hành vi dựa trên quy định dựa vào tập hợp các quy định và quy trình lưu trong trí nhớ dài hạn. Khi phát hiện nhu cầu thay đổi hành vi, chúng ta lựa chọn một giải pháp được chuẩn bị sẵn phù hợp với tình huống và áp dụng nó cho vấn đề đó.

- Một người làm thế nào để lựa chọn quy định mà mình phải sử dụng?

+ Phần điều kiện (phần nếu) của quy định nên được gắn với những nét nổi bật nhất của tình huống

+ Độ mạnh của quy định (số lần mà nó đã được áp dụng thành công trong quá khứ) làm tăng khả năng quy định sẽ được áp dụng

+ Quy định mô tả tình huống hiện thời càng cụ thể thì càng có khả năng được áp dụng.

Sai sót dựa trên quy định

- Sai sót dựa trên quy định được gọi là sai sót sai. Sai sót sai thường đi kèm với sai sót trong phân loại tình huống dẫn đến áp dụng sai quy định hoặc nhớ nhầm quy trình. Các sai sót này thường nhỏ và khó phát hiện.

- Con người thường có nhiều quy định và giải pháp được chuẩn bị sẵn lưu trữ trong trí nhớ dài hạn.

- Sai sót dựa trên quy định thường là tự động, và không như những sai sót dựa trên kỹ năng – thường xảy ra trước khi phát hiện vấn đề, sai sót loại này xảy ra khi cố gắng tìm giải pháp cho một vấn đề đã được nhận diện.

- Có hai loại sai sót dựa trên quy định chủ yếu:

+ Áp dụng sai quy định đúng

Quy định đúng là quy định đã được chứng minh là có hiệu quả trong các trường hợp nhất định. Tuy nhiên, dù quy định đó có thể hoàn toàn đủ cho một trường hợp cụ thể nhất định, nó có thể bị áp dụng sai vào một tình huống khác có một số điểm tương đồng với trường hợp nói trên, trong khi lẽ ra cần có những hành động khác.

Tàu bay A yêu cầu bay theo đường bay thẳng đến Tonto. Đường bay thẳng tốt nhất từ vị trí hiện tại của họ là qua Mũi Bắc. Tuy nhiên, nếu có giông mạnh ở Mũi Bắc trên đường bay đó, việc tiếp tục sử dụng đường bay đó là một ví dụ cho việc áp dụng sai quy định đúng, vì môi trường có giông đòi hỏi có những hành động khác.

+ Áp dụng quy định không phù hợp

Quy định không phù hợp là quy định sai, hoặc có thể có hiệu quả nhưng là cách ít hiệu quả nhất để giải quyết vấn đề, hoặc có thể là một quy định có hiệu quả nhưng sẽ tạo ra vấn đề tại một nơi khác trong hệ thống.

Một KSV hiểu sai phương thức phân cách

KSV trong một đơn vị đặc biệt sử dụng một đường tắt không có trong quy định.

1.2.3 Hành vi dựa trên kiến thức

Hành vi dựa trên kiến thức được sử dụng trong các tình huống bất thường hoặc khi có ít quy định sẵn có. Đây là kết quả khi kỹ năng, năng lực, sự quan sát, huấn luyện và kinh nghiệm được sử dụng để tạo ra một giải pháp cho một vấn đề. Nó cũng được những người mới bắt đầu sử dụng bởi họ có khá ít các hành vi dựa trên kỹ năng hay quy định.

Hành vi dựa trên kiến thức chủ yếu là khả năng kiểm soát có ý thức, cho phép chúng ta giải quyết các tình huống bất thường, khó khăn hay nguy hiểm. Nó được sử dụng chủ yếu khi một người đã tận dụng các cách giải quyết vấn đề thường sử dụng và bị buộc phải dùng đến các quy trình chậm, có tính thử nghiệm, gồm một chuỗi các hành động, và bị giới hạn về tài nguyên. Loại hành vi này bị ảnh hưởng bởi sai sót – tức là nếu một giải pháp thất bại, thì họ tiếp tục đưa ra các nỗ lực khác để giải quyết vấn đề. Điều này đòi hỏi trí nhớ ngắn hạn tốt, nhanh chóng đưa ra quyết định, và nhận thức tình huống tốt.

Sai sót dựa trên kiến thức

Đôi khi, một nhân viên có thể không đủ kiến thức hoặc áp dụng kiến thức chưa phù hợp cho một tình huống. Các tình huống đó dẫn đến sai sót dựa trên kiến thức. Điều đó có thể là do:

- Lựa chọn

Sai sót có thể xảy ra khi chú ý đến thông tin không đúng về vấn đề, hoặc không chú ý đến thông tin đúng. Thông thường người ta chú ý đến các khía cạnh nổi bật nhất *xét về tâm lý* của vấn đề, chứ không phải các khía cạnh nổi bật nhất *về logic*. Do đó người ta sẽ có một mô hình không hoàn chỉnh về vấn đề đó trong tâm trí (thiếu nhận thức tình huống).

- Giới hạn về không gian làm việc

Việc giải quyết vấn đề đặt gánh nặng lên những giới hạn của không gian làm việc trong tư duy. Để đưa ra một giải pháp tiềm năng, ta cần tìm hiểu những khả năng khác nhau có thể phù hợp với tình huống, và dự đoán kết quả cho mỗi khả năng đó. Khi không gian tư duy bị giới hạn, các giải pháp tiềm năng không được cân nhắc đầy đủ, hoặc kết quả sẽ không được khám phá đầy đủ.

1.3 Phản hồi

1.3.1 Phản hồi bằng lời nói

Đây là một cách chúng tôi cho học viên biết họ đang tiến bộ như thế nào. Điều khá quan trọng là thông tin phản hồi được đưa ra một cách đáng khích lệ, ngay cả khi học viên vừa trải qua một buổi học kém.

Để đưa ra phản hồi - bạn nghĩ về những gì đã xảy ra, hãy nghĩ về những gì bạn sẽ nói và sau đó đưa ra lời khuyên rõ ràng cho học viên. Lời khuyên này có thể là về các kỹ thuật của nhiệm vụ hoặc có thể là về thái độ của Thực tập sinh

Nó chỉ là một trong những công cụ mà OJTI sử dụng để đào tạo học viên. Đưa ra phản hồi tốt có hiệu quả có thể khá khó khăn. Sẽ luôn có những tình huống khi bạn phải nói với sinh viên điều gì đó mà họ không muốn nghe.

Ghi nhớ - Hãy khách quan và vô cảm.

1.3.2 Một số hướng dẫn

- Trong một phiên có thể khó tìm được thời gian để đưa ra phản hồi hiệu quả.

- Hạn chế bản thân trong các vấn đề thiết yếu và tránh bất cứ điều gì cần thảo luận và / hoặc giải thích chi tiết.

- Ghi chú những điều bạn muốn thảo luận sau. Nói với học viên rằng đó là thứ sẽ được xem xét sau này khi có nhiều thời gian hơn.

1.3.3 Phản hồi tích cực và tiêu cực

- Phản hồi tích cực sẽ bao gồm những lời chỉ trích nhưng có thể được thực hiện theo cách xây dựng. Vì vậy, đưa ra phản hồi tích cực thường là về cách bạn cung cấp nó, chứ không phải là nội dung của phản hồi.

- Phản hồi nên:

+ Hãy xây dựng

+ Thành thật

+ Được giao một cách lịch sự và không có cảm xúc

+ Dựa trên sự thật

+ Không cá nhân. tức là bất kỳ lời chỉ trích nào là cách nhiệm vụ được thực hiện không phải là tính cách của học viên thực hiện nó.

+ Được đưa ra vào những thời điểm thích hợp,

+ Không để học sinh cảm thấy nản lòng.

+ Hãy khách quan, công bằng và chuyên nghiệp.

- Phản hồi tiêu cực có thể làm mất tinh thần và giảm động lực cho học sinh. Nó thường dựa trên quan điểm chủ quan hơn là khách quan.

- Phản hồi có thể tiêu cực theo những cách khác. Ví dụ, nếu nó được định thời sai hoặc thậm chí nếu nó quá đáng khen ngợi.

- Luôn tự hỏi mình là, những phản hồi này có giúp ích gì cho học sinh không? Nếu có thì hãy tiếp tục và sử dụng nó.

- Quan sát, đánh giá, xây dựng một số phản hồi tích cực, sử dụng nó

1.4 Lý thuyết học tập

Giảng dạy và học tập hiệu quả luôn là mối quan tâm hàng đầu đối với người dạy và người học. Đối với người dạy, các học thuyết học tập giúp người dạy xác định được năng lực của người học để từ đó định hướng, lựa chọn phương pháp giảng dạy phù hợp. Đối với người học, các học thuyết học tập giúp người học hiểu được năng lực của bản thân để từ đó lựa chọn được phương pháp học tập hiệu quả. Một số học thuyết học tập phổ biến hiện nay:

- Thuyết chín muồi sinh học (Maturism Theory):

Theo thuyết chín muồi sinh học, học tập là một bản năng tự nhiên theo một trình tự đã được lập trình sẵn, nếu người học đạt đến sự chín muồi để học điều gì đó, họ sẽ nắm bắt được phương pháp học điều đó. Người dạy cần xây dựng một môi trường học tập thoải mái, nhận biết chính xác thời điểm để tác động người học tham gia vào quá trình học tập và tổ chức các hoạt động phù hợp với nhu cầu, hứng thú của người học.

- Thuyết hành vi (Behaviorism Theory):

Theo thuyết hành vi, học tập là một quá trình phản xạ có điều kiện, sự thay đổi hành vi của một người là kết quả phản ứng của bản thân với các sự kiện trong môi trường. Thuyết hành vi chủ yếu nhấn mạnh tới việc học thuộc lòng, quá trình học tập dựa trên quy chế thưởng phạt, người dạy là chủ thể của kiến thức, đưa ra những kích thích để tạo ra những phản xạ có điều kiện ở người học.

- Thuyết nhận thức (Cognitivism Theory):

Theo thuyết nhận thức, học tập là sự tiếp thu hoặc tổ chức lại các cấu trúc nhận thức, xử lý và lưu trữ thông tin một cách chủ động của người học thông qua các giác quan nghe và nhìn. Người học thu được kết quả học tập tốt nhất khi họ cấu trúc được kiến thức để tạo ra sự liên kết giữa kiến thức mới và những kiến thức có sẵn.

- Thuyết kiến tạo (Constructivism Theory):

Theo thuyết kiến tạo, học tập là quá trình kiến tạo kiến thức của người học thông qua sự tương tác với môi trường. Kiến thức sẽ được hình thành qua kinh nghiệm của chính bản thân người học. Người học là chủ thể của hoạt động, tự chủ, tự xây dựng và thực hiện mục tiêu, phương pháp học tập. Người dạy đóng vai trò là người hướng dẫn, định hướng người học khám phá kiến thức.

- Thuyết kết nối (Connectivism Theory):

Theo thuyết kết nối, học tập là quá trình xây dựng mạng lưới kết nối thông qua các nút kiến thức có sẵn và các nút kiến thức mới. Người học đóng

vai trò chủ động trong việc thiết kế quá trình học tập, đồng thời được cung cấp công cụ để tạo phương pháp học tập riêng. Người dạy sẽ phát triển khả năng của người học để vận hành thông tin.

- Thuyết đa thông minh (Theory of Multiple Intelligences):

Theo thuyết đa thông minh, có nhiều loại hình trí thông minh được phản ánh theo những cách thức khác nhau trong cuộc sống. Con người có tất cả các loại hình trí thông minh. Tuy nhiên, mỗi người sẽ chỉ có một số loại hình thông minh vượt trội tạo nên đặc thù của người đó. Do vậy, người dạy cần chú trọng tới cấu trúc trí tuệ của người học để sử dụng phương pháp dạy học phù hợp và định hướng người học tìm hiểu sâu khái niệm cốt lõi hơn là học nhiều nội dung.

Ngoài sáu học thuyết trên, còn có một số học thuyết khác như: thuyết linh hoạt nhận thức (Cognitive Flexibility), thuyết học tập theo tình huống (Situated Learning), thuyết cộng đồng thực hành (Communities of Practice), thuyết học tập khám phá (Discovery Learning), thuyết phát triển xã hội (Social Development), thuyết tải nhận thức (Cognitive Load), thuyết cải tạo (Elaboration)...

1.5 Mục tiêu đào tạo

Mục tiêu chung của việc đào tạo và phát triển nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của doanh nghiệp, thông qua việc giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn nghề nghiệp của mình và thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, động cơ làm việc tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ trong tương lai.

2. Các nhóm và tương tác trong các nhóm

2.1 Nhóm (kíp trực)

Nhóm người trong một đội hoặc trong ekip trực là một nhóm người có chung mục đích, giúp hoàn thành công việc một cách hiệu quả nhất. Những người này cũng là một địa điểm để giao lưu, kết nối giữa các thành viên trong đội.

2.2 Truyền thông trong ekip trực

- Thông tin liên lạc được mô tả là hành vi hoặc sự tương tác nhằm mục đích ảnh hưởng đến người khác. Đó là một lĩnh vực rộng lớn và phức tạp.

- Thông tin liên lạc có thể là *giao tiếp bên trong* hoặc *giao tiếp bên ngoài*.

2.2.1 Giao tiếp bên trong

- Giao tiếp bên trong liên quan đến thông tin liên lạc bên trong bản thân, ví dụ việc suy nghĩ về chúng ta đang thông tin liên lạc điều gì với người khác, lắng nghe chính bản thân mình và theo dõi thành công và thất bại của bản thân.

- Việc này bao gồm:

+ Tranh luận với bản thân

+ Thay đổi ý định sau khi suy nghĩ kỹ một vấn đề

+ Sử dụng trí nhớ để nhớ lại các ví dụ có thể giúp để đưa ra quyết định

+ Chắc chắn mình hiểu vấn đề trước khi cố gắng chia sẻ với người khác về vấn đề đó.

2.2.2 *Giao tiếp bên ngoài*

- Giao tiếp bên ngoài bao gồm một hoặc nhiều người khác với mục đích cố gắng thông tin/ thuyết phục hoặc được thông tin/ được thuyết phục về một tình huống hoặc một sự kiện nhất định.

- Thông tin liên lạc là một nguyên nhân hàng đầu gây ra sai sót đặc biệt trong lĩnh vực hàng không. Việc chúng ta ý thức được sự phức tạp trong lĩnh vực này là rất quan trọng. Nội dung bài học này nhắm đến sự năng động của thông tin liên lạc và một số biến đổi quan trọng trong lĩnh vực này; cụ thể là các lĩnh vực liên quan đến giao tiếp bằng lời nói và không bằng lời nói.

- Mục đích của thông tin liên lạc là làm thông suốt các thông điệp. Trong công việc chúng ta có lẽ ý thức được vấn đề này và chúng ta luôn cố gắng là như thế, nhưng ngay cả khi chúng ta không ý thức việc này, chúng ta vẫn đang truyền đi thông các thông điệp quanh mình.

2.3 *Nhận thức tình huống*

- Nhận thức tình huống được định nghĩa bằng nhiều cách, một trong những cách đó là: *“Nhận thức tình huống là việc cảm nhận các yếu tố trong môi trường trong một khoảng thời gian và không gian, việc hiểu biết ý nghĩa và dự tính sự phát triển của trạng thái của yếu tố trong tương lai gần”* (Endsley, 1987).

- Sự quan trọng của việc nhận thức tình huống được mô tả trong phần lớn tỉ lệ phần trăm tai nạn xảy ra trong vòng 30 phút sau khi chuyển giao kiểm soát. Các yếu tố thường gắn liền với các tai nạn trên bao gồm:

+ Thông tin liên lạc không đầu đủ giữa các kiểm soát viên không lưu, và

+ Không tích hợp đầy đủ các yếu tố của bức tranh tình hình không lưu.

+ Chất lượng của nhận thức tình huống

+ Nhận biết vị trí bị ảnh hưởng bởi năng lực của kiểm soát viên không lưu.

- + Huấn luyện và kinh nghiệm;
- + Định kiến và khách quan; và
- + Cường độ công việc đang diễn ra.
- Các mức nhận thức tình huống
- + Mức 1: Thu thập thông tin từ môi trường
- + Mức 2: Hiểu biết các thông tin đã thu thập
- + Mức 3: Dự tính sự phát triển của các thông tin trên để đưa ra dấu hiệu của việc gì có thể xảy ra ngay sau đó.
- Mức 3 gắn liền với:
 - + Huấn luyện;
 - + Kinh nghiệm; và
 - + Thực hành phù hợp và chuyên sâu.
- Các lỗi về nhận thức tình huống được cho là gây nên gần 80% tai nạn hàng không. Trong số các lỗi này 80% liên quan đến Mức 1, ví dụ như không thu thập thông tin. (Marvin 2010).
- Việc suy giảm nhận thức tình huống có thể xảy ra do:
 - + Cường độ làm việc cao (cản trở trí nhớ ngắn hạn);
 - + Phân tâm;
 - + Thu thập thông tin không đầy đủ hoặc không phù hợp;
 - + Tin tưởng vào các thiết bị tự động;
 - + Thiếu động cơ hoặc ham thích công việc.
 - + Không sử dụng phương thức chuẩn.

2.4 Mô hình trí tuệ

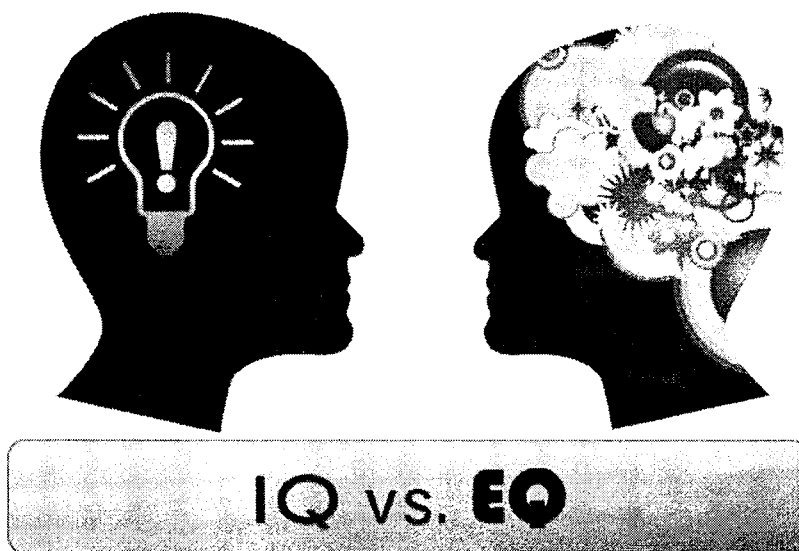
IQ (INTELLIGENCE QUOTIENT) - CHỈ SỐ THÔNG MINH:

Chỉ số thông minh IQ được tính theo công thức: $IQ = (AM/AR) \times 100$. Trong đó AM là tuổi khôn, AR là tuổi thực. Tuổi khôn được xác định qua các nghiệm pháp (Tests) hình vẽ ... để kiểm tra khả năng nhớ, suy đoán, tính toán ...

Chỉ số IQ là một tính trạng số lượng, sự hình thành và phát triển tính trạng này là kết quả tác động cộng gộp của nhiều gen tác động theo cùng một hướng cho nên trị số IQ trong quần thể người là một dãy liên tục theo phân bố Gauss.

Người ta thường nói "với IQ người ta tuyển lựa bạn, nhưng với EQ, người ta đề bạt bạn". Những người thành đạt không phải là người có IQ cao nhất mà có EQ cao nhất. EQ thể hiện khả năng của một người hiểu rõ chính bản thân mình cũng như thấu hiểu người khác ít nhiều giống với khái niệm mà Gardner gọi là trí thông minh trong người và thông minh giữa người. Hơn thế, nó còn là khả

năng chế ngự cảm xúc để thích ứng với hoàn cảnh và kiểm soát các cảm xúc. Người có EQ cao do vậy dễ thích nghi, luôn tìm được sự hòa hợp trong một tập thể, dễ dàng nhận được sự hợp tác hơn những "thiên tài đơn độc" (mà trong thời đại hiện nay, tính tập thể trong làm việc việc hết sức quan trọng).



EQ (EMOTIONAL QUOTIENT) - TRÍ THÔNG MINH CẢM XÚC:

EQ một phần là bẩm sinh nhưng cũng do giáo dục, rèn luyện mà có được. Việc giáo dục tình cảm phải được thực hiện từ khi trẻ còn nhỏ, hệ thần kinh chưa trưởng thành, có nhiều cơ hội tiếp nhận những cảm xúc mới. EQ không đối lập với IQ, mà mục đích của giáo dục là phát triển song song hai chỉ số này. Có những người được thiên phú cả hai, nhưng không ít người lại thiếu cả hai.

SQ (SOCIAL QUOTIENT SQ) - THÔNG MINH XÃ HỘI:

Rộng hơn nữa, khả năng biết dựa vào EQ kết hợp với sự nhạy bén trong nhận thức những cái mới nảy sinh trong xã hội để chủ động điều tiết cách ứng xử của mình trong cộng đồng được các nhà tâm lý học phát triển thành một khái niệm gọi là Thông minh xã hội (Social Intelligence, xác định bằng chỉ số thông minh xã hội Social Quotient SQ).

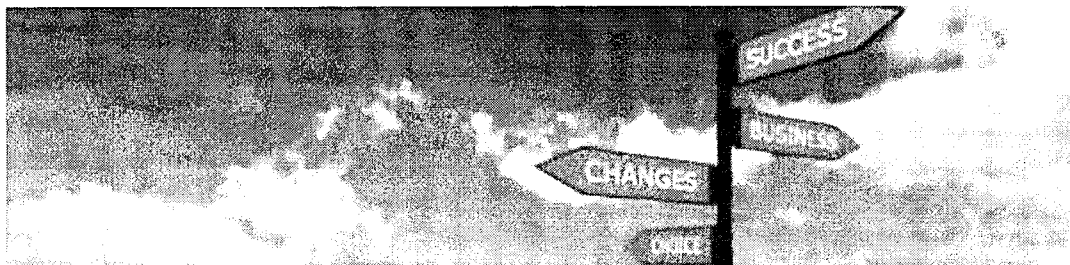
CQ (CREATIVE INTELLIGENCE) - TRÍ THÔNG MINH SÁNG TẠO:

Bất cứ hoạt động trong lĩnh vực nào cũng không chỉ dựa vào những cái có sẵn mà phải phát triển nó lên. Tuy nhiên cách phát triển ấy ở mỗi người một khác, có thể là sự tiệm tiến, nhưng cũng có thể là những bước đột phá, những bước nhảy vọt. Khi đó, sự sáng tạo được thể hiện. Có những người cho rằng chính sự sáng tạo mới phân biệt giữa người này với người khác và chính nó là cốt lõi của trí thông minh. Đó là lý do để người ta đưa ra một khái niệm mới, một tiêu chí đánh giá nữa, được gọi là Trí thông minh sáng tạo (Creative Intelligence và tương ứng CQ). Xét cho cùng, chính trí thông minh sáng tạo mới

làm nên lịch sử khoa học kỹ thuật và công nghệ, mới xây dựng được một kho tàng văn hóa nghệ thuật khổng lồ, mới thúc đẩy sự tiến hóa của nhân loại.

PQ (PASSION QUOTIENT) - CHỈ SỐ ĐAM MÊ:

Là bất cứ việc gì cũng chỉ thành công nếu toàn tâm toàn ý dành cho nó. Để đặc trưng cho phẩm chất này người ta đưa ra khái niệm Chỉ số đam mê (Passion Quotient, viết tắt PQ) và cùng với nó là Chỉ số nghề nghiệp (Career Quotient CQ).



AQ (ADVERSITY QUOTIENT) - CHỈ SỐ VƯỢT KHÓ:

AQ là viết tắt của Adversity Quotient (chỉ số biểu thị khả năng vượt qua nghịch cảnh, bất hạnh, lao đao... gọi tắt là chỉ số vượt khó).

AQ là gì? Đó là phương thức phản ứng đối với những tình huống khó khăn của cuộc đời; đó là năng lực về phương diện tâm lý, giúp con người tìm ra lối thoát trong những tình huống khó khăn, bế tắc và vượt qua những chướng ngại trên đường đời. AQ là tổng hoà của ý chí và trí tuệ. Dựa vào AQ có thể dự đoán và nhận biết: Trong quá trình theo đuổi mục tiêu, ai là người tích cực tiến thủ, có khả năng khắc phục khó khăn, kiên trì đến cùng, phát huy được tiềm năng và giành được thành công; Ai là người không chịu nổi thử thách và nửa đường bỏ cuộc; Ai là người bó tay đầu hàng và chẳng làm nổi việc gì.

SQ (SPEECH QUOTIENT) - TRÌNH ĐỘ BIỂU ĐẠT NGÔN NGỮ:

SQ là gì? Đây là chữ viết tắt từ tiếng Anh: Speech Quotient, có nghĩa là trình độ biểu đạt ngôn ngữ. Chỉ số SQ là thước đo tổng hợp để đánh giá khả năng ngôn ngữ, mức độ biểu đạt chính xác và hữu hiệu của một cá nhân.

MQ (MORAL QUOTIENT) - CHỈ SỐ ĐẠO ĐỨC:

Nhiều người còn đánh giá phẩm chất cá nhân theo Chỉ số đạo đức (Moral Quotient - MQ). Vấn đề này không cần bàn nhiều vì đã được thừa nhận chung. Bao giờ cụm từ "có đức có tài" cũng đi liền với nhau.

2.5 Hành vi nhóm

Tư duy tập thể

Tư duy tập thể là hiện tượng mà các thành viên của một nhóm sẽ không muốn đưa ra bất cứ ý kiến trái chiều nào mà nó có thể tổn hại tới sự gắn kết của

nhóm. Các thành viên thực sự không đồng ý với quyết định của trưởng nhóm, nhưng không muốn bày tỏ quan điểm trái chiều.

Phân cực nhóm (sự thay đổi nguy hiểm)

Phân cực nhóm được thấy trong các quyết định của các thành viên. Chúng ta thấy rằng quyết định chung đưa ra của nhiều thành viên sẽ mang tính mạo hiểm và táo bạo hơn quyết định của từng thành viên riêng lẻ.

Hiện tượng này được coi là sự thay đổi nguy hiểm. Đó là do sự phân tán trách nhiệm xảy ra giữa các thành viên. Không ai trong nhóm hoàn toàn chịu trách nhiệm về quyết định được đưa ra và do đó họ tự do thực hiện các quyết định mạo hiểm mà không phải chịu trách nhiệm gì.

Tuy nhiên, các nhà nghiên cứu gần đây đã chỉ ra rằng các thành viên cũng rất có khả năng đưa ra quyết định một cách cực kỳ thận trọng. Kết quả là, họ đã đưa ra sự phân cực nhóm, bao gồm nhiều thái cực khác nhau. Các nhóm không chỉ đơn giản là đạt được một quyết định mà quyết định đó là sự tổng hợp tất cả quan điểm của các thành viên trong nhóm.

Đặc tính ỷ lại tập thể (social loafing)

Nhà tâm lý học người Đức Ringelman là người đã xác định hiện tượng này, mà hiện nay thường được gọi là hiệu ứng ỷ lại tập thể. Ông đã nhận thấy rằng, khi càng thêm nhiều người vào một nhóm để kéo 1 sợi dây thừng, thì tổng lực kéo bởi nhóm tăng, nhưng lực kéo trung bình của mỗi thành viên trong nhóm lại giảm. Hiện tượng ỷ lại xã hội này đã được kiểm chứng nhiều lần trong một loạt các thí nghiệm của Ringelman và đến nay dường như người ta chấp nhận rằng đây là một hiện tượng phổ biến ảnh hưởng đến cả hai giới tính nam và nữ, ở nhiều nền văn hóa và nhiều tổ chức với nhiệm vụ khác nhau.

Hiện tượng ỷ lại tập thể là một mối đe dọa cho hiệu suất của một nhóm (cho dù đây có phải là một nhóm người trưởng thành hay không). Các thử nghiệm đã chỉ ra rằng, hiệu ứng xấu này có thể bị loại bỏ nếu như bằng cách nào đó mà người ta nhận biết được nỗ lực đóng góp của mỗi cá nhân trong nhóm. Tất nhiên, trong thực tế, điều này là rất khó khăn.

Sự phân tán trách nhiệm (hiệu ứng bàng quan)

Càng có nhiều người có mặt thì trách nhiệm đối với mỗi quyết định hay hành động của mỗi một người càng ít.

Hiện tượng này đã được nghiên cứu kỹ lưỡng kể từ sau vụ án sát hại Kitty Genovese ở New York năm 1964. Cô đã bị tấn công vào ban đêm ngay bên ngoài nhà mình. Cô ấy đã đánh nhau với tên sát nhân, hấn bỏ đi nhưng sau đó quay lại và tấn công cô lần nữa. Nhiều lần hấn bỏ chạy và sau đó lại quay trở lại,

vụ việc kéo dài cả 30 phút. Mặc dù cô ấy đã la hét để được giúp đỡ trong một khu dân cư đông đúc, tuy nhiên không ai đến giúp cô, thậm chí còn không ai báo cảnh sát, sau này cảnh sát đã điều tra, có khoảng một chục người đã chứng kiến vụ tấn công (không phải 38, như ban đầu đã báo cáo).

Sự phục tùng quyền lực

Năm 1962, một nghiên cứu của Orne cho thấy mọi người sẽ kiên trì để làm hài lòng người có thẩm quyền. Orne đã tiến hành nghiên cứu liên quan đến việc trình bày chủ đề với một tập giấy 2.000 trang có các số ngẫu nhiên và hướng dẫn họ thêm hai số liền kề cho đến khi anh ta quay trở lại. Hơn 90 phần trăm các đối tượng thử nghiệm tiếp tục trong nhiệm vụ vô nghĩa này trong năm giờ.

Hành khách thông thường sẽ tuân thủ theo người có thẩm quyền như phi công. Ví dụ như trong sự cố đường cao tốc Kegworth, hành khách có thể nhìn thấy khói đang bốc lên ở động cơ, nhưng không thông báo điều này cho tổ lái vì họ nghĩ rằng tổ lái là các chuyên viên và cho rằng phải biết mọi thứ, vì vậy hành khách đã không hề muốn nghi ngờ họ.

Thành viên phi hành đoàn thường vâng lời những người ở những vị trí cao hơn, chẳng hạn như Lái trưởng, ngay cả khi họ biết rằng Lái trưởng sai.

2.6 Sự gắn kết nhóm

Trong những trường hợp này, sự tồn tại của nhóm trở nên quan trọng hơn việc đạt được các mục tiêu và những mâu thuẫn sẽ được xem xét cẩn thận để tránh bất kỳ mối đe dọa nào đối với sự tồn tại của nhóm (trong khi các nhóm 'trưởng thành' có thể đối phó với sự bất đồng). Các thành viên của một nhóm sẽ không muốn đưa ra bất cứ ý kiến trái chiều nào mà nó có thể tổn hại tới sự gắn kết của nhóm

Đúng vậy, lý do tại sao mà chúng ta có xu hướng tuân thủ theo kỉ luật nhóm như trên là chưa thật sự rõ ràng. Tuy nhiên việc này có lẽ có liên quan đến hành vi của muông thú hay chim chóc sống thành từng bầy, đàn. Ví dụ như khi có vài con linh dương bắt đầu bỏ chạy khỏi sư tử thì những con linh dương khác cũng chạy theo, thay vì đi xung quanh xem có phải thực sự có sư tử hay không.

3. Giao tiếp

3.1 Xác định giao tiếp trong huấn luyện

- Thiếu giao tiếp từ quản lý có lẽ là một trong những phần nản lớn nhất từ nhân viên. Sau này trong khóa học chúng ta sẽ tìm hiểu về các phương pháp giao tiếp giữa quản lý và nhân viên, nhưng trước tiên chúng ta sẽ đề cập đến một số nguyên tắc cơ bản của giao tiếp. Đầu tiên một nỗ lực tại một định nghĩa. Có

hiều định nghĩa về giao tiếp nhưng sau đây bao gồm các yêu cầu của khóa học này.

- Giao tiếp có thể được định nghĩa là quá trình tương tác có ý nghĩa giữa con người. Đó là hành động truyền thông tin và quá trình trao đổi ý nghĩa để tạo ra sự hiểu biết. (Wikipedia 2008)

- Như bạn có thể tưởng tượng, nghiên cứu khoa học đáng kể đã được thực hiện trên truyền thông trực tuyến. Trong khóa học này, trước tiên chúng ta sẽ xem xét một số khía cạnh lý thuyết của giao tiếp giữa hai cá nhân. Sau đó trong khóa học, một số cách giao tiếp thực tế sẽ được đề cập, tạo cơ hội sử dụng kiến thức lý thuyết này.

- Chúng tôi sẽ xem xét một số nguyên tắc và khái niệm sử dụng thuật ngữ chúng tôi sử dụng hàng ngày.

- Lưu ý rằng những lưu ý này không sử dụng thuật ngữ kỹ thuật chi tiết và đã được viết để truyền đạt thông tin mà không gây khó khăn cho việc theo dõi. Hy vọng một người giao tiếp tốt

- Mục đích giao tiếp: Giao tiếp giúp bạn hoàn thành một số khía cạnh quan trọng trong công việc của bạn với tư cách là người giám sát:

+ Nó cung cấp thông tin.

+ Giúp thiết lập mối quan hệ của bạn với nhóm.

+ Sẽ giúp thiết lập một mô hình làm việc.

+ Đưa sự chú ý đến các nhiệm vụ cần thiết.

+ Thực tế, đây là một trong những công cụ lãnh đạo hữu ích nhất của bạn.

3.2 *Giao tiếp bằng lời nói*

- Giao tiếp giữa máy bay và các cơ sở kiểm soát không lưu khác theo truyền thống được thực hiện bằng lời nói. Mặc dù ngày nay phương thức giao tiếp điện tử ngày càng phổ biến. (Liên kết dữ liệu - Datalink).

- Giao tiếp giữa bạn và nhóm của bạn cũng có thể bằng lời nói trực tiếp mặc dù bạn cũng có thể sử dụng điện thoại.

- Cũng như các từ thực tế, các thông tin khác có thể được truyền tải bằng âm thanh không phải là từ nhưng vẫn có thể được người nhận giải thích. Giao tiếp như vậy được gọi là giao tiếp “para linguistic”.

- Giao tiếp được tạo ra với âm thanh được tạo ra nhưng không thể gọi là từ hoặc ngôn ngữ được gọi là giao tiếp Ngôn ngữ không lời.

- Chúng ta hãy xem xét một vài ví dụ:

+ Âm điệu

+ Âm điệu biến thể của âm được sử dụng khi nói

Trong ATC, một cách sử dụng thông tin là truyền đạt sự cấp bách và trên thực tế, âm điệu của giọng nói có thể có tác động đáng kể đến thời gian phản ứng của phi công.

3.3 Giao tiếp không lời

- Khi mọi người có thể thấy các phương thức giao tiếp khác nhau của mỗi người có thể được sử dụng và ý nghĩa của bất kỳ từ nào được sử dụng có thể được thay đổi.

- Hai giao tiếp phi ngôn ngữ phổ biến nhất là:

+ Ngôn ngữ cơ thể và

+ Cử chỉ

- Trong vai trò là người giám sát, bạn sẽ có thể sử dụng các phương thức giao tiếp này, ngoài lời nói, khi nói chuyện trực tiếp.

- Hãy cẩn thận vì bạn có thể nói một điều bằng giọng nói trong khi tạo ấn tượng khác bằng các phương thức giao tiếp khác. [Có nhiều hơn về ngôn ngữ cơ thể sau này trong khóa học.]

- Chúng tôi thu thập tất cả các loại thông tin thông qua thái độ của mọi người, ngôn ngữ cơ thể, nét mặt, v.v. Chẳng hạn, nếu ai đó ngồi trước mặt chúng tôi trong tư thế linh cảm, tránh giao tiếp bằng mắt và nói bằng giọng khẽ và sợ hãi mà họ hài lòng ở đó, chúng tôi không có khả năng tin những lời họ đang nói.

3.4 Nghe

- Lắng nghe là một phần quan trọng của quá trình giao tiếp.

- Một người lắng nghe tốt nên duy trì giao tiếp bằng mắt và làm theo những gì đang được nói. Họ nên tránh phiền nhiễu và tìm kiếm làm rõ khi không chắc chắn. (Điều này có thêm lợi ích là trấn an người nói rằng họ đang lắng nghe.)

- Là người giám sát, bạn phải sẵn sàng lắng nghe

- Một người quản lý trong quá khứ đã có một phản hồi yêu thích đối với hầu hết mọi giao tiếp, đó là tôi nghe những gì bạn nói!

- Chúng tôi đã nghe nó rất thường xuyên, chúng tôi đã thêm vào những điều sau đây trong tâm trí của mình:

- Hãy nhớ nghe và lắng nghe là 2 điều khác nhau.

3.5 Rào cản giao tiếp

- Có một số rào cản ngăn cản giao tiếp hiệu quả. Chúng có thể được chia thành những người ảnh hưởng đến người thực sự giao tiếp và những người là kết quả của các yếu tố giữa hai người.

- Cá nhân

+ Môi trường (Tiếng ồn, đường dây điện thoại xấu)

+ Tâm lý (Nhận thức, thái độ, cảm xúc, kỳ vọng, căng thẳng)

+ Sinh lý (điếc, mệt mỏi, lạm dụng rượu hoặc ma túy,)

- Giữa người

+ Trao đổi thông tin sai

+ Niềm tin khác nhau

+ Nhu cầu khác nhau

+ giải thích khác nhau

+ Không nghe

+ Không có phản hồi

+ Đặt câu hỏi đóng

+ Tiếng ồn, mất tập trung

- Một số trong số này có thể được phân loại là vấn đề nói/nghe và những vấn đề khác sâu hơn là kết quả của tính cách cá nhân.

3.6 Các phong cách giao tiếp

Phong cách giao tiếp của mỗi con người có những nét riêng không ai giống ai. Nói cách khác phong cách giao tiếp của con người là rất đa dạng và phong phú. Tuy vậy, căn cứ vào những nét nổi trội, điển hình, nhiều nhà tâm lý học phân biệt 3 loại phong cách giao tiếp: Phong cách dân chủ, phong cách độc đoán và phong cách tự do.

3.6.1 Phong cách giao tiếp dân chủ:

- Phong cách giao tiếp dân chủ biểu hiện qua những nét nổi bật sau đây:

+ Bình đẳng, gần gũi, thoải mái

+ Tôn trọng đối tượng giao tiếp, chú ý đến đặc điểm tâm lý cá nhân của họ

+ Lắng nghe đối tượng giao tiếp

- Phong cách giao tiếp dân chủ làm cho đối tượng giao tiếp cảm thấy thoải mái, yên tâm, tự tin, giúp họ phát huy được tính độc lập, chủ động, sáng tạo trong công việc. Chính vì vậy, người có phong cách giao tiếp dân chủ thường được nhiều người yêu mến, kính trọng và tin tưởng. Tuy nhiên, dân chủ phải có nguyên tắc, không xoá nhoà mọi ranh giới giữa người này và người khác trong

giao tiếp. Trong tình trạng ngược lại sẽ đến tình trạng “cá mè một lứa”, xuề xoà, “dân chủ quá trớn”. Đặc biệt, trong giao tiếp mang tính chất công việc, dù người đối thoại có thoải mái đến mức độ nào đi chăng nữa, thì vẫn có những nguyên tắc mà chúng ta không được bỏ qua.

3.6.2 Phong cách giao tiếp độc đoán

- Ngược với phong cách dân chủ là phong cách độc đoán. Người có phong cách giao tiếp độc đoán thường đề cao nguyên tắc, đòi hỏi ranh giới phải được tôn trọng. Họ thường hành động một cách cứng rắn, kiên quyết, đánh giá và ứng xử mang tính đơn phương, một chiều cứng nhắc, xuất phát từ ý của mình, ít chú ý đến người khác, vì vậy không ít người ngại tiếp xúc với họ.

- Ở những tổ chức mà người lãnh đạo là người có phong cách độc đoán, tính tích cực, chủ động, sáng tạo của nhân viên khó được phát huy. Tuy nhiên, trong hoàn cảnh phức tạp, khẩn cấp, đòi hỏi một con người quyết đoán, dám chịu trách nhiệm thì phong cách giao tiếp độc đoán thường phát huy được tác dụng.

3.6.3 Phong cách giao tiếp tự do

- Người có phong cách giao tiếp thường được biểu hiện ở một số điểm sau:

+ Hành vi, lời nói, ứng xử, thái độ bị chi phối bởi tâm trạng, cảm xúc và tình huống. Do đó, các nguyên tắc, chuẩn mực nhiều khi bị coi nhẹ. Ví dụ: Một người lãnh đạo thường dễ dàng bỏ qua, không xử lý vi phạm kỷ luật của nhân viên, hoặc nhân viên thích nghỉ sớm thì cho nghỉ ngay, không cần biết lý do có thoả đáng hay không.

+ Mục đích, nội dung và đối tượng giao tiếp thường dễ dàng thay đổi. Ví dụ: Anh A đang đi cùng B thì gặp C, A dừng lại trò chuyện cùng C và quên luôn cả B đang đứng chờ và việc mà A đang giúp B.

+ Quan hệ giao tiếp rộng nhưng hời hợt, không sâu sắc.

- Phong cách giao tiếp tự do có ưu điểm là làm cho đối tượng giao tiếp cảm thấy thoải mái, được tôn trọng, do đó phát huy được tính tích cực của họ, đặc biệt là với những người có ý thức tự giác cao. Song, người có phong cách giao tiếp tự do cũng dễ bị người khác coi thường, dễ bị đánh giá là thiếu đứng đắn và thiếu nghiêm túc.

- Như vậy, ba loại phong cách trên đều có những mặt mạnh và mặt yếu của nó. Không có loại nào tối ưu cho mọi trường hợp. Chúng ta phải biết kết hợp cả 3 loại phong cách giao tiếp và tùy thuộc vào tình huống cụ thể mà thể hiện phong cách giao tiếp tối ưu nhất.

3.7 *Giải quyết xung đột*

- Trong quá trình làm việc nhóm, làm việc trong tổ chức thì không thể tránh khỏi những mâu thuẫn, bất đồng giữa người này với người kia, thậm chí xảy ra xung đột. Nếu những căng thẳng, xung đột này không được hóa giải có thể gây ra nhiều hậu quả xấu cho nhóm, tổ chức như: vấn đề không được giải quyết, mối quan hệ giữa mọi người xấu đi, không tôn trọng nhau,... Đôi khi nó là nguyên nhân trực tiếp dẫn đến sự tan rã của nhóm.

- Vậy chìa khóa để giúp nhà quản lý, lãnh đạo giải quyết xung đột thành công là đánh giá được bản chất, nguồn gốc của xung đột và lường trước hậu quả có thể xảy ra.

- Có thể sử dụng 4 biện pháp sau để giải quyết xung đột.

+ ***Dùng người thứ 3***: vai trò của người thứ 3 là làm trung gian hòa giải, làm cho 2 bên hiểu nhau hơn, hiểu được vấn đề, và giúp họ hòa giải hoặc nhượng bộ lẫn nhau. Người trung gian phải đánh giá công bằng, khách quan, có uy tín và chiếm được lòng tin của cả 2 bên.

Người thứ 3 ở đây có thể là nhà quản lý trực tiếp của hai bên hoặc là một người, nhóm khác không có quan hệ trực tiếp trong vấn đề mâu thuẫn của hai nhóm trên. Khi đứng ở vị trí khách quan và không có lợi hay hại gì thì người thứ ba này dễ thuyết phục được mọi người lắng nghe mình hơn.

+ ***Chia tách các bên tham gia xung đột***: khi xung đột dâng đến cao trào, 2 bên có những hành vi thiếu tự chủ thì giải pháp tốt nhất lúc này là tìm cách đưa 1 hoặc 2 bên ra khỏi xung đột. Tùy theo tình huống cụ thể mà sử dụng biện pháp chia tách công khai hoặc bí mật.

Lúc này, cả hai bên đều giữ quan điểm của mình, luôn cho mình là đúng nên nếu cứ để hai bên tranh luận xem ai đúng ai sai thì không thể giải quyết được vấn đề. Khi chia tách, cho hai bên một thời gian suy xét lại thay vì chỉ trích, giận dữ đối phương thì họ có thể nhìn nhận sự việc thấu đáo và phù hợp hơn. Vậy họ vừa giữ được hình ảnh của mình lại vừa giữ được mối quan hệ với bên kia.

+ ***Chặn đứng cuộc xung đột***: khi tình huống xung đột bùng nổ đột biến, cần phải tìm mọi biện pháp chặn đứng xung đột như tác động bằng lời (mệnh lệnh), tạo ra áp lực quần chúng, dùng lực lượng, sự can thiệp của cơ quan có thẩm quyền,... Người đứng ra hòa giải cần tỉnh táo, bình tĩnh, khách quan và kiên quyết.

Ví dụ trong thời gian rất gấp rút rồi nhưng mọi người còn tranh cãi, chưa đưa ra phương án cuối cùng thì người lãnh đạo cần quyết đoán, lựa chọn 1 phương án duy nhất, không nghe các ý kiến phản biện nữa. Ở đây không phải

nhà lãnh đạo là người độc đoán, chuyên quyền mà họ đã lắng nghe tất cả ý kiến rồi và cần thống nhất một cách nhanh chóng nên họ có thể dùng địa vị của mình, đưa ra mệnh lệnh để mọi người nghe theo.

+ **Giáo dục tập thể:** Nếu tổ chức có sự đúc kết nhất trí và đạt trình độ phát triển cao thì có thể sử dụng biện pháp giáo dục tập thể. Xung đột giữa các thành viên (nhóm) có thể đưa ra tập thể để các thành viên khác phân tích, đóng góp, giúp cho các bên ý thức rõ hơn trách nhiệm của mình đối với tổ chức, cải thiện mối quan hệ, từ bỏ tham vọng riêng.

Phương pháp này vẫn giữ được danh dự cho cả hai bên do được mọi người xoa dịu, chia sẻ. Hơn nữa, mối quan hệ của các thành viên trong tổ chức cũng sẽ gắn kết hơn, hiểu nhau hơn.

3.8 Sự quyết đoán

Quyết đoán là đưa ra quyết định nhanh, dứt khoát, mạnh mẽ để giải quyết vấn đề nào đó.

Trong cuộc sống không phải mọi quyết định về cách giải quyết vấn đề đều chắc chắn sẽ đạt kết quả như mong muốn. Nhiều tình huống thực tế buộc con người phải đưa ra quyết định ngay trong khi kết quả có thể còn chưa rõ ràng đối với bản thân hay đối với nhiều người khác. Quyết định khác nhau, dứt khoát hay không đều dẫn đến những kết quả khác nhau. Tuy nhiên quyết đoán không phải là liều mạng mà là đưa ra quyết định trên cơ sở suy xét, phán đoán về bản chất của vấn đề, xu hướng diễn biến, với sự tự tin vào bản thân, lòng dũng cảm và tinh thần dám chịu trách nhiệm.

Sự quyết đoán thể hiện qua lời nói, thái độ dứt khoát, thẳng thắn, quả quyết về một sự việc hay không muốn trước yêu cầu của người khác. Đó là một phẩm chất không thể thiếu ở người lãnh đạo và những người có ý chí, mục tiêu rõ ràng trên hành trình vươn đến khát vọng của mình. Tuy nhiên quyết đoán không có nghĩa là cố chấp, khăng khăng giữ ý kiến của mình mà không biết linh hoạt điều chỉnh khi hoàn cảnh thay đổi hay khi giải pháp đưa ra thể hiện một số bất cập. Quyết đoán cũng không có nghĩa là bảo thủ, không để tâm đến ý kiến của người khác hay lợi dụng vị thế của mình để đưa ra quyết định độc đoán, đánh mất sự ủng hộ của những người xung quanh hay cấp dưới.



Sự quyết đoán có ý nghĩa rất quan trọng trong công việc và trong quan hệ với những người khác. Thiếu tự tin con người sẽ không dám quyết đoán và khi đó sẽ rơi vào tình thế mất phương hướng ứng xử trước những tình huống xảy ra và dễ trở thành người “ba phải”, bỏ lỡ cơ hội. Sự thiếu quyết đoán có thể dẫn đến những tác hại đáng tiếc. Thử nghĩ người chỉ huy ngoài chiến trường, trước những tình huống cấp bách mà không quyết đoán thì mọi người trong đơn vị sẽ lúng túng đến mức nào và sẽ phản ứng ra sao theo suy nghĩ của từng người. Một nghiên cứu thú vị từ 25.000 người thất bại cho thấy sự do dự, thiếu quyết đoán đứng hàng đầu danh sách những nguyên nhân chủ yếu dẫn đến thất bại của họ. Giám đốc điều hành Quỹ Napoleon hill, Don M. Green khuyên: “Đừng bao giờ để người khác quyết định bạn có thể làm được hay không làm được những việc mà bạn đã quả quyết là có ý nghĩa quan trọng trong cuộc sống của bạn”.

Những quyết đoán đúng, giúp giải quyết được tốt vấn đề khiến mọi người nể phục, sẽ giúp nâng cao được uy tín và tín nhiệm trong mắt những người khác. Những người thiếu quyết đoán là những người thiếu bản lĩnh trong mắt người khác, khó lòng bảo vệ được quan điểm của mình, nên kém hiệu quả trong công việc. Ngược lại, người quyết định liều, không có cơ sở dẫn đến thất bại sẽ nhanh chóng đánh mất lòng tin của mọi người. Vì vậy, quyết đoán đòi hỏi sự cân bằng trong tư duy dựa trên sự phán đoán có cơ sở, lòng tự tin, sự lắng nghe và cân nhắc ý kiến của người khác và cả khả năng trình bày ý kiến của mình một cách thuyết phục.

Trong giao tiếp, tính quyết đoán phải được thể hiện bằng sự tự tin của mình và cả thái độ tích cực lắng nghe và tôn trọng đối tác, kể cả khi có sự khác biệt về quan điểm giữa hai bên. Những tình huống cần thể hiện sự quyết đoán là phép thử đối với bản lĩnh con người. Tính quyết đoán là một tố chất có tầm quan trọng rất lớn, nó chỉ hiện diện ở những người có ý thức về điều đó và kiên trì học hỏi, rèn luyện qua thực tế cuộc sống.

4. Huấn luyện viên không lưu tại chỗ

4.1 Yêu cầu về phẩm chất của HLVKL

Huấn luyện viên tại vị trí làm việc: Kíp trưởng, kíp phó, kiểm soát viên không lưu chính; Kíp trưởng, chuyên viên kỹ thuật viên có trình độ chuyên môn phù hợp được Cục Hàng không Việt Nam cấp năng định Huấn luyện viên tại vị trí làm việc hoặc Tổng công ty phê chuẩn. Huấn luyện viên tại vị trí làm việc chịu trách nhiệm huấn luyện tại vị trí làm việc hoặc tham gia huấn luyện thực hành giả định.

4.2 Yêu cầu chung:

- Có hiểu biết Luật Hàng không dân dụng Việt Nam, nội dung các quy chế của Bộ Giao thông vận tải và quy định của Cục Hàng không Việt Nam về chuyên ngành không lưu, các văn bản pháp luật khác có liên quan đến chuyên ngành quản lý hoạt động bay.

- Có hiểu biết pháp luật quốc tế về hàng không, các tiêu chuẩn và khuyến cáo thực hành nêu trong các tài liệu của ICAO liên quan đến chuyên ngành.

- Có trình độ và kỹ năng chuyên môn khá, phẩm chất chính trị tốt, không bị xử lý kỷ luật lao động theo quy định của pháp luật lao động trong 3 năm gần nhất về lĩnh vực chuyên môn.

- Có chứng chỉ nghiệp vụ sư phạm.

- Được Cục Hàng không Việt Nam kiểm tra và cấp giấy phép hoặc công nhận theo quy định.

3.4.1 Tiêu chuẩn trình độ và kỹ năng chuyên môn:

- Có hiểu biết Luật Hàng không dân dụng Việt Nam, nội dung các quy định của Bộ GTVT và Cục HKVN về chuyên ngành hàng không, các văn bản pháp luật khác có liên quan đến chuyên ngành quản lý hoạt động bay;

- Có hiểu biết pháp luật quốc tế về hàng không, các tiêu chuẩn và khuyến cáo thực hành nêu trong các tài liệu của ICAO liên quan đến chuyên ngành;

- Có bằng hoặc chứng chỉ đào tạo cơ bản chuyên ngành phù hợp;

- Có chứng chỉ nghiệp vụ sư phạm;

- Có chứng chỉ tốt nghiệp khóa đào tạo về huấn luyện viên chuyên ngành tại các cơ sở đào tạo về hàng không của ICAO hoặc cơ sở đào tạo được Cục HKVN công nhận;

- Có ít nhất 05 năm kinh nghiệm đối với chuyên ngành tham gia huấn luyện;

- Có trình độ tiếng Anh mức 4 theo đánh giá của ICAO đối với Huấn luyện viên không lưu (điều hành bay); huấn luyện viên các chuyên ngành khác

(trừ huấn luyện viên đánh tín hiệu tàu bay) phải có trình độ tiếng Anh TOEIC 550 hoặc tương đương hoặc trình độ tiếng Anh mức 3 từ năm 2021

- Được Cục Hàng không Việt Nam kiểm tra/sát hạch, cấp giấy phép năng định hoặc công nhận theo quy định

5. **Căng thẳng (Giáo trình V219 OJTI & Training Management NZ)**

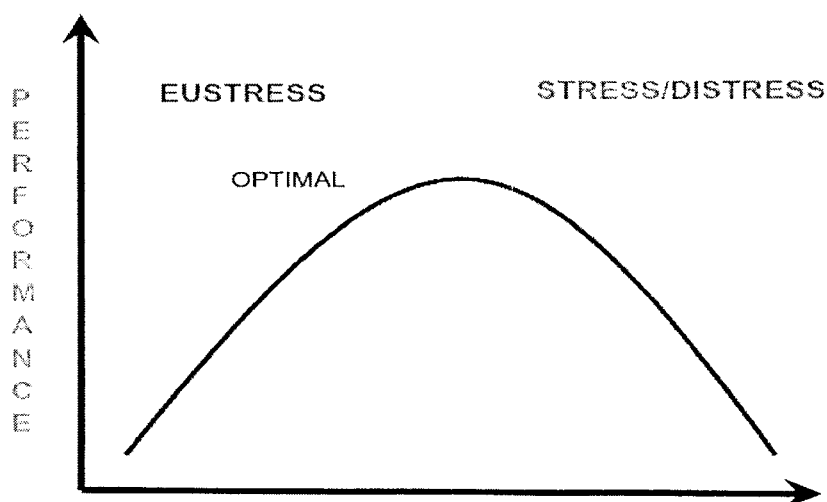
- Căng thẳng xảy ra mỗi ngày theo nhiều cách. Nó không thể tránh được.

- Là một HLVKL, bạn cần nhận thức được căng thẳng là gì, làm thế nào để xác định và nhận thức được một số kỹ thuật để giảm căng thẳng, cả trong chính bạn và các thành viên trong nhóm của bạn.

Top 10 công việc căng thẳng nhất	Top 10 công việc ít căng thẳng nhất
1. Giáo viên trung học nội thành (Hoa Kỳ)	1. Người chăn nuôi
2. Cảnh sát	2. Đóng sách
3. Thợ mỏ	3. Công nhân đường dây điện thoại
4. Kiểm soát viên không lưu	4. Người làm công cụ
5. Thực tập sinh y khoa	5. Thợ cối xay
6. Môi giới chứng khoán	6. Thợ sửa chữa
7. Nhà báo	7. Kỹ sư xây dựng
8. Dịch vụ khách hàng / Công nhân khiêu nại	8. Nhà trị liệu
9. Thư ký	9. Nhà khoa học tự nhiên
10. Người phục vụ	10. Đại diện bán hàng

5.1 *Ảnh hưởng của căng thẳng đến hiệu suất*

- Chúng ta hãy xem xét ngắn gọn về sinh học của sự căng thẳng. Bộ não có thể được coi là bao gồm ba phần chính có thể được biểu diễn dưới dạng sơ đồ:



- Điều gì xảy ra dưới sự căng thẳng?

Hệ thống hoạt động trên nhận thức nguy hiểm. Trong hàng triệu năm tồn tại tiền công nghiệp, có mối tương quan tốt giữa mỗi đe dọa nhận thức và nguy cơ tử vong hoặc thương tích nghiêm trọng cho cá nhân. Cuộc chiến hoặc phản ứng chuyển bay là một loạt các thay đổi về sinh lý và sinh hóa chuẩn bị cho chúng ta đối phó với mỗi đe dọa.

- Ảnh hưởng của căng thẳng đến hiệu suất.

Không phải tất cả căng thẳng là xấu cho bạn. Eustress là căng thẳng tốt - nó buộc chúng ta phải thích nghi, và tăng cường hiệu suất và động lực của chúng ta.

- Với mục đích của khóa học này, thuật ngữ này nhấn mạnh đến sự căng thẳng, có nghĩa là chúng tôi đã vượt quá khả năng đối phó.

- Điều quan trọng là phải cố gắng và tránh đau khổ.

5.2 Những triệu chứng chính gây nên căng thẳng cho học viên

Stress bắt nguồn từ ba nguồn chính:

- Môi trường: Nhiều sự kiện mỗi ngày có thể gây căng thẳng. Hãy nghĩ về việc lái xe đi làm, ngồi trên xe buýt vì nó càng ngày càng muộn, tiếng ồn từ hàng xóm của bạn và nhiều người khác.

- Cơ thể: Làm việc theo ca, mất ngủ, dinh dưỡng kém, thiếu tập thể dục, bệnh tật và nhiều người khác đều có thể góp phần gây căng thẳng.

- Tâm trí: Cách bạn suy nghĩ và nhận thức mọi thứ cũng có thể là nguyên nhân của căng thẳng. Cái nhìn bạn nhận được từ sếp của bạn có thể được hiểu là lời khen ngợi nhưng nếu bạn ở trong một tâm trạng khác thì nó có thể được hiểu là sự phê phán - tất cả làm tăng thêm căng thẳng.

5.3 Cách ngăn ngừa, quản lý căng thẳng trong đào tạo huấn luyện

- Căng thẳng của học viên có thể được giới hạn bởi:

+ Nhận biết các dấu hiệu căng thẳng

+ Có thể tiếp cận

+ Hỗ trợ các giải pháp tập trung vào vấn đề

+ Giảm áp lực / giảm khối lượng công việc

+ Bắt đầu và kết thúc với các nhiệm vụ được học tốt

+ Hỗ trợ

- Ngăn ngừa căng thẳng: Để ngăn chặn căng thẳng, các bước tích cực hơn phải được thực hiện:

- + Cung cấp cấu trúc
- + Cung cấp sự ổn định (không có bất ngờ)
- + Cho biết rõ họ đang ở đâu, nơi họ sẽ đến và cách họ đến đó
- + Sử dụng Kế hoạch huấn luyện cá nhân để theo dõi tiến trình
- + Cho phép thời gian hợp nhất
- + Cho phép thực hành nhiều
- + Đưa ra phản hồi mang tính xây dựng
- + Thiết lập cho họ các dịch vụ tư vấn có sẵn
- + Tư vấn cho họ về các dịch vụ tư vấn có sẵn
- + Cung cấp cho học viên một số kiểm soát đào tạo của họ

CHỦ ĐỀ 4: KỸ THUẬT HUẤN LUYỆN

1. Chỉ dẫn (Briefing)

1.1 Sự cần thiết của Briefing trước khi thực hiện

- Đưa ra yêu cầu tối thiểu trong tất cả các năng lực;
- Nâng cao kỹ năng xử lý; Và
- Nâng cao khả năng của học viên để ngăn chặn, giảm thiểu và quản lý hầu hết các mối đe dọa và lỗi có liên quan.

1.2 Chuẩn bị cho buổi chỉ dẫn

- Hãy suy nghĩ về những gì học sinh nên đạt được trong phiên thực hành này.
- + Xem xét mức độ họ đang ở đâu
- + Xem xét những gì lưu lượng sẽ có ngày hôm nay.
- Hãy nhớ rằng bạn đang thực hiện mục tiêu cho học sinh. Không phải chính mình.
- Đối với học sinh, briefing là rất quan trọng. Nó chuẩn bị cho họ cho phiên thực hành.
- Cố gắng không làm cho học sinh sợ hãi hoặc lo lắng bằng cách nạp quá nhiều thông tin cho họ - hoặc không cung cấp cho họ đủ thông tin.
- Sử dụng các câu hỏi, nếu có thể, để có được câu trả lời cho bạn câu trả lời.

1.3 Các yếu tố cấu thành của một buổi chỉ dẫn

- Bạn mong đợi điều gì từ học viên
- Kiểm tra kiến thức của học viên
- Tiêu chuẩn dự kiến đạt được
- Đặt ra một số điều kiện
- Những hạn chế khai thác
- Danh mục Briefing.

1.4 Bàn giao/tiếp nhận

- Đánh giá sự cần thiết của việc thực hiện đầy đủ, chính xác công việc bàn giao/tiếp nhận tại vị trí thực hành của học viên.
- Các nội dung giao nhận vị trí trực được quy định trong Tài liệu hướng dẫn khai thác của cơ sở ĐHB.

1.5 Áp dụng kỹ thuật chỉ dẫn trước khi thực hiện.

- Tài nguyên
- + Kiểm tra vị trí

- + Kiểm tra thiết bị
- + Kiểm tra thời gian có sẵn
- Kiểm tra xem mục đích / mục tiêu là:
- + Thông thoáng
- + Hạn chế
- + Có thể đạt được
- Kiểm tra các yêu cầu của học viên:
- + Kiến thức cần có để đạt được mục tiêu
- + Hiểu mục đích
- + Hỏi bất kỳ câu hỏi nào mà họ không chắc chắn về
- Kiểm tra bạn có:
- + Giới thiệu cho học viên cách đạt được mục tiêu
- + Đã kiểm tra tóm tắt hoạt động
- + Đặt điều kiện
- + Đặt tiêu chuẩn

2. Làm mẫu (Demonstration)

2.1 *Làm mẫu trước cho học viên*

- Làm mẫu là một công cụ giảng dạy mạnh mẽ, được thực hiện một cách chính xác, đạt được hai mục đích:

- + Nó cho thấy các thực tập sinh làm thế nào để xử lý một tình huống cụ thể.
- + Nó thiết lập uy tín OJT

- Làm mẫu thường được sử dụng trong mô phỏng khi kịch bản trước kịch bản có thể được kiểm soát vì lợi ích của học sinh.

- Trong OJT, điều này rất hữu ích, trong giai đoạn đầu huấn luyện, vì nó cho thấy các quy trình được sử dụng và thông thường sẽ cho phép OJT giải thích tỉ mỉ Chuyện gì đang xảy ra.

- Nó cũng cho phép HLVKL hỏi học viên, bạn sẽ đề nghị gì trong trường hợp này? Hay hoặc Làm thế nào tôi có thể xử lý tình huống đó một cách khác biệt?

- Nếu làm mẫu được đưa ra chi tiết về những gì sẽ được đề cập nên được đưa vào lúc chỉ dẫn (briefing).

- Sau briefing, bạn đang ở vị trí khai thác với học viên của bạn.
- Huấn luyện tại chỗ chủ yếu bao gồm hai nhiệm vụ:
- + Giám sát
- + Can thiệp

- Nó cũng có thể liên quan đến làm mẫu hoặc hướng dẫn chi tiết trình tự thực hiện công việc.

2.2 *Áp dụng đúng kỹ thuật làm mẫu*

HLVKL làm mẫu cho học viên và giảng giải trình tự thực hiện trước khi cho học viên vào thực hành. Có thể yêu cầu học viên nhắc lại các trình tự thực hiện công việc trước khi thực hành.

3. *Hướng dẫn trình tự thực hiện*

3.1 *Hướng dẫn trình tự từng bước thực hiện*

Hướng dẫn trình tự thực hiện là hữu ích khi mô phỏng công việc. Nó cũng có thể hữu ích ở các giai đoạn khác nhau của huấn luyện thực tế trong đó:

- Nó cho phép học viên có thời gian suy nghĩ.
- Nó cho phép bạn thấy những gì học viên đang nghĩ.
- Bạn đóng vai trò là người đệm giữa các ý tưởng của học viên và kiểm soát lưu lượng thực tế.

3.2 *Áp dụng đúng kỹ thuật hướng dẫn trình tự từng bước thực hiện cho học viên*

3.2.1 *Giai đoạn 1- giới thiệu*

Theo kế hoạch huấn luyện quốc gia học viên phải nhận được thông tin liên quan (thích hợp) như:

- Lịch trực
- Danh sách học viên
- Lưu trữ hồ sơ
- Mức lương nhân viên,
- Thông tin chung
- Hệ thống kiểm soát tài liệu
- Phương thức giải cứu
- Sức khỏe và an toàn
- Quy định nội bộ
- Nhận thức về an ninh
- Cơ cấu quản lý
- Các mục tiêu đảm bảo về chất lượng

3.2.2 Giai đoạn 2- Khu vực lân cận

- Học viên được yêu cầu cam kết ghi nhớ kiến thức cần thiết của đơn vị quy định cho hoạt động khai thác hàng ngày trước khi bắt đầu công việc huấn luyện tại vị trí. Điểm hoàn thành được yêu cầu là 100%.

- Thông tin được yêu cầu cam kết với bộ nhớ được liệt kê trong Kế hoạch huấn luyện quốc gia cho từng lĩnh vực Kỹ thuật của ATC.

Ví dụ:

Kiểm soát đường dài và kiểm soát đường dài bằng Radar:

+ Tần số sơ cấp của các đơn vị liên kề (chỉ những tần số được sử dụng trên một cơ sở hàng ngày)

+ Khu vực trách nhiệm (có tham chiếu với các biểu đồ thích hợp)

+ Mức độ chuẩn cho tàu bay vào hoặc đi ra khỏi khu vực trách nhiệm

+ Loại và tên của thiết bị hỗ trợ dẫn đường trong và khu vực liên kề với khu vực trách nhiệm

+ Các yêu cầu về điều hành không im lặng

3.2.3 Giai đoạn 3 – Các phương thức

Việc giai đoạn 3 kéo dài bao lâu sẽ phụ thuộc vào khả năng làm quen của học viên đối với vùng trách nhiệm của mình như thế nào. Một điều hoàn toàn dễ hiểu đó là việc thời gian huấn luyện bao lâu và phương pháp học tập, nghiên cứu các phương thức tại cơ sở như thế nào sẽ phụ thuộc vào kinh nghiệm nghề không lưu và tuổi tác của học viên đó.

Một người học viên còn chưa có chút kinh nghiệm nào sẽ cần khoảng thời gian học lâu hơn, và có thể sẽ cần thêm nhiều phần huấn luyện ngoài luồng để hỗ trợ trong việc hiểu được những kiến thức cần có. Một người kiểm soát viên đã có kinh nghiệm nhưng lâu nay không được huấn luyện cũng sẽ cần một khoảng thời gian dài hơn và phương pháp học tập, nghiên cứu khác đi khi họ bắt đầu bước vào giai đoạn huấn luyện và thiết lập lại những thói quen học hành trước đó.

Trái lại thì một người kiểm soát viên đã có kinh nghiệm và đặc biệt là gần đây lại có cơ hội được huấn luyện và học tập chuẩn bị cho các kì thi thì có xu hướng bắt kịp những thông tin mới một cách dễ dàng hơn khi họ bước đầu làm quen với môi trường đào tạo và đã tự thiết lập cho mình những phương pháp học tập riêng. (về các mặt khác thì không có gì khác biệt)

Điều khá quan trọng đó là học viên đã có đề cương chương trình học theo yêu cầu, biết trước thời gian làm bài kiểm tra giai đoạn 3, quá trình đánh giá ra sao và ai sẽ là người tiến hành công tác đánh giá này. Đề cương học đã được bao gồm trong phần tài liệu giảng dạy phục vụ công tác huấn luyện.

Thông qua việc ấn định được một cách tương đối thời gian để hoàn thành lượng kiến thức theo các mốc quan trọng khi bắt đầu chương trình huấn luyện, người hướng dẫn và học viên có thể xây dựng trước được cho mình một chế độ học tập và phân chia hợp lý việc học bổ sung khi cần. Điều này giúp điều chỉnh những thiếu sót và song song với đó là phụ trợ cho sự tự tin cũng như động lực học tập của học viên và người hướng dẫn.

3.2.4 Giai đoạn 4 – Huấn luyện thực hành giả định

Bài tập giả định, bài tập trình bày trên bảng là những phần bắt buộc xuyên suốt giai đoạn OJT, nó sẽ giúp cho học viên có thể lên phương án điều hành, áp dụng những phương án để giải quyết các tình huống không lưu có thể gặp phải ngoài thực tế.

Những bài tập giả định này cũng sẽ có đầy đủ các quy trình về dịch vụ báo động, khẩn nguy và cách sử dụng các nguồn sẵn có để phục vụ cho việc giải quyết tình huống khẩn nguy.

Đối với những người kiểm soát viên có kinh nghiệm lâu năm thì những phần này có thể thực hiện một cách khá suôn sẻ, tuy nhiên đối với những người không có nhiều kinh nghiệm thì những phần giả định như thế này sẽ tốt hơn việc học trên lý thuyết của học viên, nó sẽ giúp học viên tập trung khi cần thiết.

Một điều cần nhấn mạnh lại rằng việc lên kế hoạch và hoạch định trước những khoảng thời gian ngày cụ thể trước cho các phần trong quá trình huấn luyện sẽ đồng nghĩa với việc chúng sẽ được thiết lập một cách hiệu quả để đạt được hiệu quả tốt nhất.

3.2.5 Giai đoạn 5 – Thực hành tại vị trí (OJT)

Thực hành tại vị trí được thực hiện song song với giai đoạn 3 và 4, và sẽ áp dụng một cách thực tế những kiến thức đã học được, những kỹ năng cần phải có đã được vạch ra trước đó trong tài liệu cũng như đề cương đào tạo, ví dụ như Những thành tố của sự tự tin, Các tiêu chuẩn thực hành và danh sách các chủ đề.

Các phần kiểm tra của giai đoạn huấn luyện tại vị trí sẽ thực hiện khi thời gian học đã được 35% (mức 1), 70% (mức 2) và khi đã đủ toàn bộ thời gian huấn luyện

4. Giám sát

4.1 Các kỹ năng của giám sát hiệu quả

4.1.1 Chia nhỏ nhiệm vụ

Với tư cách là một nhân viên không lưu giàu kinh nghiệm, bạn sẽ có kỹ năng và kiến thức mà có nhiều vụ bạn có thể làm mà không phải nghĩ nhiều.

Đó là những nhiệm vụ “tự động” được thực hiện thông qua rất nhiều lần thực hành. Thông thường, nhiệm vụ càng tự động thì càng khó cho người hướng

dẫn để biến nó trở lại thành một quy trình từng bước cho học viên có thể học một cách dễ dàng.

Ví dụ: xem qua một số hành vi đã học - không chỉ nhìn và nghe thông tin từ môi trường mà còn xử lý thông tin đó và đánh giá thông tin nào có liên quan đến tình hình lưu giao thông. Những hành vi đó được tích hợp vào một hành vi mà chúng tôi gọi là “đọc lướt” và thường trở nên khá tự động.

Hãy nghĩ làm thế nào để có thể chia nhỏ chuỗi hành động này để dạy điều đó cho học viên.

Trong tình huống này, một người hướng dẫn có thể áp dụng một cách tiếp cận toàn diện và cố gắng giải quyết toàn bộ vấn đề cùng một lúc, bởi vì đối với họ, nhiệm vụ có nghĩa là một nhiệm vụ duy nhất chứ không phải là một loạt các nhiệm vụ.

Kết quả của việc này là học viên có thể nhận được lời khuyên rằng họ cần:

- + "Tăng tỷ lệ công việc của họ" hoặc
- + "Cải thiện việc đọc lướt của họ" hoặc
- + "Cải thiện việc nhận thức tình huống của họ"

Thường thì một học viên thiếu kinh nghiệm sẽ nhận lấy lời khuyên này và rất cố gắng để làm việc nhanh hơn hoặc đọc lướt nhiều hơn. Bí quyết để dạy loại công việc này hoặc cải thiện hiệu suất của học viên là dạy học viên, bằng cách giải thích hoặc thảo luận, cụ thể, hợp lý và dễ quản lý các bước hành vi cụ thể mà họ cần thực hiện để đạt được những mục tiêu này, cho phép họ thực hành và thêm dần từng bước vào chuỗi các mục tiêu đó.

4.1.2 Trình bày

Việc trình bày có thể là một công cụ có giá trị để học viên học hỏi “bức tranh lớn” và hiểu được tiêu chuẩn bắt buộc. Điều này yêu cầu người hướng dẫn vì nó đòi hỏi phải suy nghĩ trước: Bạn muốn đạt được điều gì? Bạn cần gì để Sớm gây sự chú ý của học viên để họ có thể học hỏi từ những gì bạn đang làm?

Hãy nhớ rằng một lần trình bày có thể không đủ để học viên tiếp thu bài học. Bạn có thể cần phải làm lại nhiều lần, vì học viên sẽ không thấy các vấn đề hoặc các yếu tố của tình huống một cách nhanh chóng và dễ dàng như bạn làm.

Việc đặt các câu hỏi cho học viên và cho phép học viên hỏi nhằm gây sự chú ý vì vậy họ sẽ tập trung vào những gì bạn đang làm thay vì “chỉ xem” một cách thụ động. Đây là mấu chốt về việc học của học viên.

Một phần trình bày nên bao gồm các điểm sau:

+ Chọn mức lưu lượng giao thông phù hợp với những gì bạn muốn trình bày. Khi trình bày một nhiệm vụ hoặc kỹ năng cụ thể cho một học viên mới, bạn sử dụng lưu lượng giao thông ít để có thời gian giải thích cho học viên. Khi trình

bày tổng quan gần kết thúc khóa học, thì bạn sẽ giải thích ít và lưu lượng giao thông đông sẽ phù hợp hơn.

+ Cân nhắc NHỮNG GÌ bạn muốn trình bày; có thể có rất nhiều thông tin phát sinh, nhưng bạn có thể không muốn học viên tập trung vào mọi thứ ở giai đoạn này, vì điều này có thể làm họ choáng ngợp và họ có thể bỏ lỡ những điểm quan trọng.

+ Trình bày (và dạy) học viên một cái gì đó cụ thể. (Các trường hợp ngoại lệ có thể ở đầu khóa học, để cung cấp cho học viên một cái nhìn tổng quan và gần cuối khóa học, khi học viên đã quen, nhưng chưa chau chuốt ở tất cả các nhiệm vụ.)

+ Giải thích những gì bạn đang làm (và tại sao) khi bạn thực hiện quy trình.

+ Nhấn mạnh các quy trình, thủ tục và các tính năng an toàn. Thu hút sự chú ý đến các yếu tố quan trọng trước, trong và sau sự kiện.

+ Dẫn dắt học viên bằng cách đặt câu hỏi (ví dụ: chúng ta phải làm gì tiếp theo?)

+ Nếu có thể, hãy tránh chỉ cho học viên nhiều hơn một cách làm việc gì đó nhanh chóng thành liên tiếp. Trước tiên hãy dành thời gian để xử lý thông tin theo cách đầu tiên. Thêm một phương thức khác trước khi phương thức đầu tiên được đồng bộ có thể dẫn đến việc học viên nhầm lẫn (và đôi khi “trộn lẫn”) giữa cả hai phương thức.

LƯU Ý: Việc người hướng dẫn có thể trình bày và giữ cho học viên tham gia mà không ảnh hưởng đến an toàn hay không sẽ phụ thuộc vào mức độ thoải mái của từng người hướng dẫn và tình hình giao thông. Một giải pháp thay thế là cho cả người hướng dẫn và học viên xem một kiểm soát viên khác trình bày, Huấn luyện viên không lưu sẽ giải thích, thu hút sự chú ý đến các lĩnh vực quan tâm và đặt câu hỏi. Sẽ hữu ích nếu bạn yêu cầu kiểm soát viên sử dụng các kỹ thuật tiêu chuẩn thay vì các kỹ thuật sáng tạo, bạn sẽ cần phải dự đoán những quy trình mà họ sẽ sử dụng ở một mức độ nào đó.

4.1.3 Trao đổi

Kỹ thuật trao đổi liên quan đến việc học viên nói chuyện với bạn thông qua một bài tập thực hành. Học viên sẽ đưa ra tất cả các quyết định, trong khi bạn thực hiện. Thông thường, học viên sẽ được yêu cầu không lo lắng về thuật ngữ hoặc các chi tiết khác, mà hãy tập trung vào các quyết định quan trọng. Điều này nhằm khuyến khích học viên đứng lại và nhìn vào “tổng thể” về những gì cần đạt được, và để có được cảm nhận về vùng trời cũng như các phương thức cho các vùng lân cận.

Nếu học viên đưa ra những huấn lệnh tốt, huấn luyện viên không lưu OJTI sẽ thực hiện hành động (sử dụng cụm từ và chi tiết chính xác). Nếu quyết định không tốt, OJTI có thể thực hiện hướng dẫn và ngay lập tức thảo luận với học viên, hoặc đơn giản gọi là thảo luận ngay lập tức.

Kỹ thuật trao đổi đòi hỏi rất nhiều công việc từ huấn luyện viên không lưu OJTI (đánh giá tính hợp lệ những huấn lệnh, thực hiện theo hướng dẫn và thảo luận khi thấy nghi ngờ về các huấn lệnh), vì vậy tốt nhất nó nên được áp dụng trong môi trường giả định hơn là với môi trường điều hành trực tiếp

Ưu điểm của kỹ thuật này bao gồm:

+ Nó cho phép học viên đưa ra quyết định nhanh chóng, không bị quá tải, điều này sẽ giúp học viên có được sự tự tin.

+ Nó cũng cho phép Huấn luyện viên không lưu quan sát học viên hiểu được các phương thức như thế nào. Thông thường, khi học viên không tiến bộ theo kế hoạch, thì khó để biết liệu họ có biết những gì họ đang làm nhưng chỉ đơn giản là quá tải để làm tất cả, hoặc nếu họ cần thêm kiến thức về về nhiệm vụ đó.

+ Nó cho phép OJTI xem tốc độ xử lý.

4.1.4 Phản hồi của học viên

- Khi một học viên là một nhân viên mới (đặc biệt là trong trường hợp học viên trong thời gian huấn luyện ban đầu), thường xuyên củng cố tích cực (khen ngợi hoặc ghi nhận một nhiệm vụ đã hoàn thành tốt) là tốt nhất để phát triển các kỹ năng mới.

- Sự khen ngợi làm được hai điều sau:

+ Nó cung cấp thông tin cho học viên về việc liệu các hành động của họ có phù hợp hay không. Điều này cực kỳ quan trọng đối với một học viên chưa quen với công việc.

+ Thông tin này cung cấp động lực cho học viên để a. tiếp tục, hoặc b. thay đổi hành động của họ

- Nói chung, tần suất khen ngợi càng nhiều, học viên càng có nhiều khả năng duy trì thái độ độ và học càng nhanh. Tuy nhiên, nếu OJTI liên tục khen ngợi một học viên, giá trị của sự khen ngợi đó sẽ sớm bị mất đi. Học viên cần cảm nhận rằng họ đã nhận được lời khen ngợi, và không được khen ngợi cho những việc không cần nỗ lực cụ thể. Tương tự như vậy, việc khen ngợi một học viên về một số nhiệm vụ nhỏ, khi họ không làm tốt trong ca trực, sẽ chỉ khiến họ mất lòng tin vào sự trung thực của bạn. Các học viên thường biết khi nào họ làm việc không tốt và những lời động viên, đồng cảm thực sự sẽ hiệu quả hơn nhiều so với những lời khen ngợi giả tạo.

- Một khi học viên đã phát triển kỹ năng, chỉ cần thỉnh thoảng khen ngợi khi cần thiết.

- Khi nào thì đưa ra phản hồi

Việc khuyến khích học viên với một nhận xét như ‘làm tốt lắm’ hoặc ‘vâng, thế là xong’ về vị trí; tuy nhiên, đôi khi đưa ra phản hồi mang tính xây dựng tại thời điểm diễn ra là không khôn ngoan vì nó sẽ khiến học viên mất tập trung trong việc thực hiện công việc. Vì lý do này, tốt nhất là bạn nên để lại nghỉ giữa ca hoặc kết thúc ca làm việc, không bất cứ điều gì khác ngoài những phản hồi tích cực, ngắn gọn.

- Phản hồi về thói quen xấu

+ Các quy trình không chuẩn và cách làm việc kém hiệu quả phổ biến ở các học viên. Thường thì họ học theo quy tắc từ một kiểm soát viên nhiều kinh nghiệm (đôi khi không có kiến thức chuyên sâu và họ không hiểu tại sao người kiểm soát viên đó lại sử dụng nó), hoặc chỉ đơn giản là mắc lỗi và không bao giờ có phản hồi về nó, vì vậy thói quen xấu lại tiếp tục.

+ Những cách làm ẩu và sai càng thực hiện lâu trong quá trình làm việc, học viên sẽ thấy khó để loại bỏ các phương pháp đó vì liên tục sử dụng các phương pháp sai sẽ dẫn đến sự phản ứng sai không điều kiện

Vì lý do đó, OJTI phải chuẩn bị để sửa chữa những thói quen xấu ngay lập tức (hoặc càng sớm càng tốt mà không làm học viên mất tập trung).

4.2 Kỹ thuật ghi chú trong quá trình giám sát

Để bình giảng một cách hiệu quả, bạn cần có một cách ghi chép để bạn có thể nhớ tất cả các điểm liên quan đến buổi bình giảng. Thông báo ngắn gọn cho học viên rằng bạn sẽ ghi chú như một thói quen.

4.3 Kỹ thuật đặt câu hỏi

4.3.1 Đặt câu hỏi trong lúc làm việc

Việc đặt câu hỏi có nguy cơ làm mất tập trung hoặc tăng thêm khối lượng công việc cho học viên.

Trước khi bạn hỏi học viên một câu hỏi, hãy tự hỏi bản thân xem điều này có cần thiết không? Hoặc điều đó có thể được thảo luận trong lúc bình giảng hay không.

Tuy nhiên, có những lúc bạn cần đặt câu hỏi (ví dụ: để bản thân bạn biết rằng học viên vẫn còn nhận thức được tình hình).

4.3.2 Các câu hỏi học tập

Câu hỏi học tập là những câu hỏi khuyến khích học viên tự suy nghĩ thật kỹ và đưa ra câu trả lời. Mọi người cố gắng học tốt hơn với kiểu tư duy này chứ

không chỉ đơn giản là được cho biết câu trả lời, miễn là họ đã có (hoặc có quyền truy cập) thông tin cần thiết để xây dựng câu trả lời. Những câu trả lời mà học viên đã tự tìm ra có nhiều khả năng được ghi lại hơn, bởi vì họ đã nỗ lực hết mình để suy nghĩ nó.

Nguyên tắc chung: Không bao giờ nói với học viên của bạn điều gì mà bạn tin rằng học viên có khả năng nói với bạn.

4.3.3 Các câu hỏi kiểm tra

Những câu hỏi này không khuyến khích học viên học bất cứ điều gì mới, nhưng để củng cố những gì đã biết, bởi vì lặp đi lặp lại việc ghi nhớ giúp củng cố thông tin và các liên kết truy xuất tới thông tin đó.

4.4 Sửa lỗi

Một số OJTI cảm thấy rằng học viên cần phải mắc lỗi để học hỏi.

Mặc dù có lợi ích rõ ràng trong việc học tập từ những sai lầm, nhưng đó không phải là cách đào tạo được xây dựng. Mỗi khi một học viên thực hiện một hành động, đó là lúc việc học diễn ra. Trong nhiều trường hợp, có thể không phải là một lượng lớn kiến thức nhưng nó vẫn là học. Trong thời gian đào tạo ban đầu, rất ít học viên có khả năng tự thoát khỏi một sai lầm lớn. Cho phép họ mắc lỗi để “dạy họ” trong giai đoạn này là phản tác dụng. Họ sẽ nghĩ đơn giản rằng họ không thể dựa vào OJTI và mất tự tin.

Sai lầm là không thể tránh khỏi trong quá trình đào tạo. Điều quan trọng là bạn phải đảm bảo rằng, khi sai lầm xảy ra, chúng được sử dụng để cải thiện việc đào tạo, thay vì dừng lại.

4.5 Can thiệp

4.5.1 Các loại can thiệp

- Các mức độ can thiệp

+ Nhắc nhở hoặc chất vấn học viên (khối lượng công việc thấp).

+ Thực tập sinh cần có năng lực xử lý câu hỏi / lời nhắc và phản ứng một cách tương ứng. Đặt một câu hỏi

+ Thu hút sự chú ý của học viên vào vấn đề. Điều này sẽ mang lại cho học viên cơ hội để xem xét vấn đề và tìm ra giải pháp hoặc thay đổi quyết định trước đó.

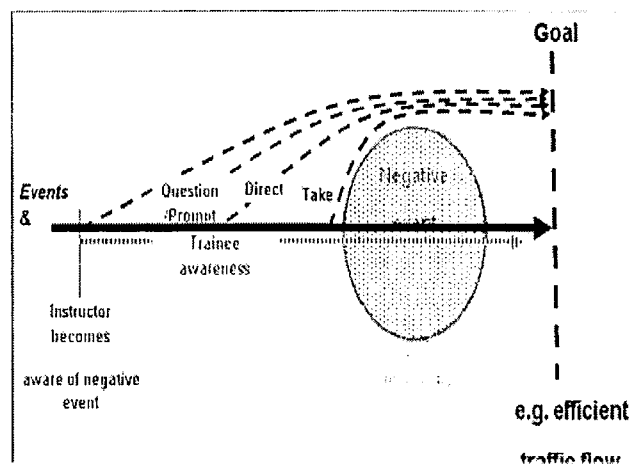
- Nói trực tiếp

+ Nói với học viên phải làm gì, ví dụ, ‘. . .nói Mike India Romeo đi vòng tròn’. Học viên cần biết (từ bản tóm tắt của bạn) để trả lời ngay lập tức.

+ Tránh trở thành người phát ngôn của học viên. Chỉ đạo quá nhiều là lỗi mà người hướng dẫn thường mắc phải.

4.5.2 Giành quyền

Điều này thường chỉ xảy ra sau khi đã thử hai cấp độ can thiệp trên hoặc khi có một tình huống khẩn cấp phát sinh. Nó giúp học viên không bị căng thẳng và học viên có thể quan sát được 'cách nó nên được thực hiện'. Trong phần tóm tắt, hãy giải thích khi nào và tại sao bạn có thể đảm nhận và nhấn mạnh rằng đôi khi việc người hướng dẫn đảm nhận là việc bình thường. Điều này làm cho việc được tiếp quản ít trở thành vấn đề lớn đối với học viên. Đảm bảo quy trình bàn giao / tiếp quản được tóm tắt một cách rõ ràng. Để tự tin, hãy trao lại quyền kiểm soát cho học viên càng sớm càng tốt. Giải thích lý do tại sao bạn tiếp quản khi có thời gian và không căng thẳng.



Nếu bạn có thể thấy một điểm đáng để học tập sắp diễn ra, hãy tóm tắt trước cho học viên biết điều sắp xảy ra để họ có thời gian cảnh báo trước để suy nghĩ về cách đối phó với nó.

Nếu bạn nghĩ bạn sẽ cần đưa ra nhiều hơn 1 hoặc 2 hướng dẫn cho học viên, bạn sẽ cần cân nhắc một cách nghiêm túc việc đảm nhận thay cho học viên. Việc đưa ra nhiều hướng dẫn hoặc yêu cầu có thể làm tăng workload với học viên. Nếu chỉ 1 hoặc 2 lời nhắc hoặc hướng dẫn, thì học viên sẽ vẫn có thể duy trì nhận thức về tình huống và có thể làm theo lời nhắc. Tuy nhiên, khi số chỉ thị tăng lên, học viên sẽ bị rối và không kiểm soát được tình huống. Điều đó không mang lại lợi ích học tập

Vì có nhiều sự kiện không thể lường trước được, nên tóm tắt lại tình huống mới phát sinh là điều cần thiết. Hãy chắc chắn rằng trong những trường hợp này bạn rõ ràng về các mong muốn của mình với học viên, đặc biệt nếu chúng liên quan đến bất kỳ điều chỉnh nào đối với các quy tắc nền tảng cơ bản đã thiết lập trước đó

Cách thức can thiệp phụ thuộc vào mức độ khẩn cấp của tình huống và tình trạng quá tải hoặc nhận thức của học viên. Chỉ can thiệp vì các vấn đề an toàn hoặc để nâng cao khả năng học tập của học viên.

- Khi nào cần can thiệp (hỗ trợ)

+ Khi bạn nghi ngờ học viên sắp bị mất nhận thức về tình huống hoặc không biết rằng tình hình ngoài tầm kiểm soát.

+ Khi có một tình huống mà bạn cho rằng học viên không thể giải quyết được (ví dụ: lưu lượng giao thông cao ở đầu khóa đào tạo, hoặc trường hợp khẩn cấp).

+ Khi học viên trở nên quá tải đến mức việc đào tạo sẽ không mang lại kết quả.

+ Khi tình huống đang kiểm tra khả năng của bạn với tư cách là một OJTI.

Có một số tình huống mà OJTI khá thoải mái để tự xử lý nhưng không thoải mái khi giám sát/dạy một học viên. Điều này có thể là do lưu lượng giao thông phức tạp khiến học viên có ít thời gian can thiệp, nếu học viên mắc lỗi, hoặc có thể đơn giản là OJTI cảm thấy không thoải mái khi “trao cho học viên cơ hội để họ gặp rắc rối”. Một số OJTI cảm thấy thoải mái khi học viên ở giai đoạn đầu của quá trình đào tạo, vì họ có thể ngồi rất gần và tiếp nhận ngay lập tức, nhưng bắt đầu cảm thấy không thoải mái khi học viên tiến đến điểm mà họ cần phải độc lập. Với tư cách là một OJTI, bạn cảm thấy không thoải mái khi trao quyền kiểm soát nhiều hơn cho học viên của mình, hãy cân nhắc xem điều đó có hợp lý hay không (ví dụ: học viên đã mang lại cho bạn một vài khoảnh khắc không mong muốn) hay ngưỡng thoải mái của riêng bạn. Nếu là sau này, hãy cân nhắc xem, đối với giai đoạn đào tạo này, học viên có thể được hưởng lợi nhiều hơn từ một OJTI khác.

4.5.3 Cách thức trả lại quyền điều hành cho học viên

- Để có sự tự tin, hãy trao lại quyền kiểm soát cho học viên càng sớm càng tốt.

- Giải thích lý do tại sao bạn giành quyền trong buổi bình giảng khi có thời gian và không bị căng thẳng.

4.6 Áp dụng đúng kỹ thuật giám sát

- Vị trí ngồi:

+ Khi quá trình đào tạo đến giai đoạn cuối và bạn muốn nâng cao hiệu quả đào tạo một cách có chủ đích, việc định vị ra khỏi tầm mắt của học viên có thể khiến học viên cảm thấy tự tin và có trách nhiệm. Ngay cả trong trường hợp này, bạn cũng phải quan sát hành động của học viên một cách chắc chắn (ghi BPD và hành vi bình thường).

+ Khi bạn ngồi ngay bên cạnh học viên, bạn đang ở trong tầm mắt của học viên nhiều hơn bạn nghĩ Mọi chuyển động của Người hướng dẫn sẽ bị thu vào tầm nhìn của học viên, và một vài phần trăm miễn ý thức quý giá của học viên sẽ bị lãng phí. Mặt khác, đối với một Người hướng dẫn, chỉ cần bên cạnh học viên có điểm đáng khen là dễ can thiệp, kèm cặp và tư vấn.

+ Không được thực hiện giám sát ở ghế khác mà bạn không thể quan sát hành vi của học viên (ghi BPD và hành vi bình thường). Ngay cả khi khóa đào tạo sắp hoàn thành, bạn nên nhận ra rằng các sự cố lỗi có thể xảy ra.

- Các kỹ năng của giám sát hiệu quả

+ Chia nhỏ nhiệm vụ

+ Làm mẫu

+ Trao đổi

+ Phản hồi của học viên

5. Bình giảng

5.1 Bình giảng

5.1.1 Lý do

Củng cố việc học tập

- Việc thảo luận về các khía cạnh quan trọng của khóa học giúp cải thiện và củng cố việc học tập của học viên. Nó cũng mang đến cơ hội để xem xét các lựa chọn thay thế cho cách mà học viên đã làm.

- Sử dụng câu hỏi sâu để khuyến khích học viên so sánh các phương pháp họ đã sử dụng với các phương pháp khác và để xem xét các ưu điểm và nhược điểm của từng phương pháp. Ví dụ, một học viên có thể quyết định chọn phương pháp cần ít sự cố gắng hơn tại hiện tại, nhưng phương pháp đó lại đòi hỏi nhiều nỗ lực hơn trong tương lai. OJTI không can thiệp, vì quyết định đó không sai. Trong lúc bình giảng, OJTI có thể hỏi học viên “Bạn có thể làm gì khác không? Điều đó sẽ tốt hơn chứ? Tại sao?” Điều quan trọng là học viên suy sẽ nghĩ thông qua việc so sánh.

Xác định điểm mạnh và điểm yếu

- Thay vì thông báo cho học viên về những gì bạn cho là điểm mạnh và điểm yếu của họ, hãy thử đặt câu hỏi sâu để khuyến khích học viên phản ánh về thành tích của chính họ so với yêu cầu đề ra. Điều quan trọng là đảm bảo rằng học viên của bạn không quá tự phê bình trong quá trình này.

- Hãy thử nhấm mục tiêu câu hỏi của bạn vào các lĩnh vực mà học viên đang làm tốt trước tiên và sau đó là vào các phần còn chưa tốt. Một cách để làm điều này là yêu cầu học viên đưa ra 6-10 điều họ đang làm tốt hoặc đã cải thiện, sau đó cho phép họ nghĩ ra những điểm yếu (và tốt hơn là khuyến khích họ chỉ tập trung vào 3-4 lĩnh vực). Có thể nhận xét cả về các phần mà học viên đã biết nếu bạn thấy quá trình phản ánh chưa hoàn tất. Nếu bạn cảm thấy có một lĩnh vực nào đó mà học viên bỏ qua và bạn không thể tìm ra điều này thông qua việc đặt câu hỏi, khi đó bạn sẽ đóng góp và đưa ra các phản hồi thích hợp dựa trên các lĩnh vực mà học viên đã liệt kê.

- Hãy nhớ rằng những lĩnh vực này không nhất thiết chỉ là về kỹ năng và kiến thức của học viên. Đôi khi nó cũng sẽ bao gồm cả về hành vi và thái độ của họ. Ví dụ: các lĩnh vực cần cải thiện có thể là "Tôi cảm thấy tự tin hơn trong việc đưa ra quyết định ngay hôm nay" hoặc "Hôm nay tôi có thể kiểm soát lưu lượng giao thông tốt hơn" hoặc "Tôi giữ bình tĩnh trước áp lực khi khối lượng công việc tăng lên".

Đưa ra các chiến lược để giúp học viên cải thiện

- Chỉ nói với học viên những gì cần phải cải thiện là chưa đủ.

- Trong vai trò huấn luyện của mình, lý tưởng nhất là bạn sẽ làm việc với học viên của mình để thiết lập các chiến lược và hành động khắc phục giúp họ cải thiện. Việc đưa ra các mẹo nhỏ và chiến lược hữu ích thường đòi hỏi kinh nghiệm thực tế tại đơn vị cũng như có cái nhìn toàn cảnh về những gì được yêu cầu và không phải lúc nào học viên cũng có kinh nghiệm để có thể làm điều này hoặc để theo dõi khách quan sự tiến bộ của họ. Tuy nhiên, ngay cả trong giai đoạn đầu của quá trình đào tạo, học viên của bạn nên đóng góp một điều gì đó vào quá trình này.

5.1.2 Khi nào

- Làm việc đó mất bao lâu? Làm thế nào bạn có thể sắp xếp công việc đó vào thời gian biểu của bạn? Bạn có cần phải thỏa thuận với những người khác trong đơn vị của bạn cho phép thêm vài phút để họp hoặc bình giảng?

- Nhìn chung, một lần bình giảng sẽ dài không quá 10 phút, mặc dù có ngoại lệ rõ ràng, chẳng hạn như trong trường hợp bình giảng đầu tiên. Ngược lại, cuộc họp thường sẽ đòi hỏi nhiều thời gian hơn.

- Cân nhắc sắp xếp thời gian học bổ sung nếu một học viên đang gặp khó khăn để nắm bắt các ý tưởng và kỹ năng cần một buổi học kỹ hơn, hoặc nếu phương thức đang được dạy là đặc biệt phức tạp. (Việc học trong trường hợp này tốt hơn thời gian thực hành, mặc dù điều này không phải lúc nào cũng có thể do biên chế hoặc hạn chế về bảng phân công.) Nếu có thể, hãy sử dụng bảng trắng, mặt bàn hoặc các thiết bị hỗ trợ khác trong lớp học để hỗ trợ việc giảng

dạy giúp hiểu bài, cân nhắc những gì bạn biết về phong cách học tập ưa thích của học viên.

5.1.3 Ở đâu

Việc bạn họp và bình giảng ở đâu phụ thuộc một phần vào độ dài của cuộc thảo luận và những gì bạn muốn trình bày. Nó sẽ diễn ra nhanh chóng nếu một học viên làm tốt và gần đạt mức FPA, sau đó có thể diễn ra một cuộc thảo luận nhanh hoặc vị trí gần đó.

Đối với một buổi họp kỹ hơn, nơi bạn muốn kiểm tra kiến thức hoặc một kỹ năng cụ thể, nếu có một căn phòng yên tĩnh và riêng tư cách xa đồng nghiệp là tốt nhất. Không ai thích bị thảo luận về những khuyết điểm của họ trước mặt người khác. (Tương tự như vậy, đừng thảo luận về những thiếu sót của học viên với những người không liên quan trong khóa đào tạo.)

5.1.4 Cơ sở vật chất

- Bạn dự định sử dụng bảng trắng, hay bạn chỉ cảm thấy thoải mái khi vẽ các tình huống trên tập giấy?

- Bạn có bản sao MATS cầm tay để học viên kiểm tra quy trình không?

- Bạn sẽ cần một bản sao của Danh mục kiểm tra mức độ hoàn thiện kỹ năng để cho học viên xem không?

5.1.5 Lợi ích việc đặt câu hỏi trong buổi bình giảng

- Sau đây là danh sách các câu hỏi mà OJTI có thể sử dụng để thúc đẩy việc tự đánh giá của học viên:

+ Bạn nghĩ bạn đã làm như thế nào khi...?

+ Tại sao việc đó làm rất tốt?

+ Hôm nay bạn đã làm gì khác biệt để giúp bạn...?

+ Bạn nghĩ tại sao điều đó lại xảy ra?

+ Bạn sẽ làm gì khác trong lần tới?

- Nếu ý kiến của học viên tương tự với ý kiến của bạn, nhiệm vụ trả lời phỏng vấn sẽ dễ dàng hơn nhiều. Nếu ý kiến của học viên khác ý kiến của bạn, sau đó bạn nhận thức được điều đó và có thể thực hiện các bước để giúp học viên hiểu được thực tế hơn.

- Việc sử dụng các câu hỏi thăm dò rất hữu ích ở đây: nếu học viên thể hiện kém, nhưng cho rằng họ đã làm tốt, bạn có thể đặt câu hỏi về khía cạnh cụ thể nào của hiệu suất mà học viên cho là họ đã làm tốt, và tại sao. Hãy tiếp tục những câu hỏi này cho đến khi bạn giúp học viên chấp nhận rằng hiệu suất của họ cần được cải thiện. Ví dụ:

+ Vậy điều gì đã được làm tốt?

- + Bạn có thể nghĩ ra cách hiệu quả hơn để thực hiện việc này không?
- + Cách tốt hơn để đạt được điều đó là gì?
- Nếu học viên thực hiện tốt, nhưng quá tự phê bình, các kỹ thuật tương tự sẽ được áp dụng nhằm mục đích hướng dẫn học viên nhận ra rằng hiệu suất của họ tốt hơn họ nghĩ.
- + Vậy điều gì đã được làm tốt?
- + Bạn nghĩ cách làm của bạn sai ở điểm nào?
- + Bạn có nghĩ rằng cần phải đạt được mức độ khần trương đó trong giai đoạn này trong quá trình đào tạo của bạn không?
- + Danh mục kiểm tra mức độ hoàn thiện kỹ năng nói gì về bạn?

5.2 Chuẩn bị bình giảng

- Chọn một môi trường thích hợp
- + Sử dụng một không gian riêng biệt
- + Loại bỏ hoặc quản lý sự sao nhãng
- Cung cấp thông tin chung về các ngày thực hiện OJT
- + Tập trung vào tổng thể, không đi sâu quá chi tiết
- + Nhắc lại nội dung tại buổi chỉ dẫn
- Yêu cầu học viên tự đánh giá

Hãy nhớ ghi nhận phần tự đánh giá rồi đưa ra phản hồi.

- Xem xét lại các ngày OJT
- + Xem xét theo trình tự thời gian (điều gì đã xảy ra)
- + Tham chiếu với phần brief
- + Đánh dấu các chi tiết liên quan
- Nêu các điểm nội dung học tập cụ thể
- + Sử dụng các nguồn và công cụ hỗ trợ giảng dạy
- + Sử dụng các câu hỏi có giá trị
- Thỏa thuận về dự kiến cho buổi tiếp theo
- Các câu hỏi?

Mời học viên hỏi bất kỳ câu hỏi nào họ có thể có.

- Áp dụng quy trình kết thúc cuộc bình giảng
- + Yêu cầu học viên xác định những điểm họ đã học được.
- + Tạo động lực /khuyến khích và hỗ trợ động viên tinh thần cho học viên.
- Lưu ý và trả lời các phản hồi của học viên.

5.3 Các giai đoạn bình giảng

- Làm cho học viên cảm thấy thoải mái;
- Hỏi học viên;
- Nêu các điểm mạnh chính;
- Những điểm yếu;
- Nhấn mạnh những điểm mạnh chính một lần nữa;
- Đưa ra tuyên bố rõ ràng về thành tích;
- Hãy để học sinh đặt một số câu hỏi;
- Kết thúc

5.4 Áp dụng kỹ thuật bình giảng

- Chuẩn bị cho buổi họp bằng cách xem các ghi chú của bạn từ ca trước nếu là buổi họp và từ ca vừa kết thúc nếu là buổi bình giảng. Chọn tối đa 4 điểm chính. Cố gắng đi đúng hướng bằng cách sử dụng các chủ đề bạn đã đặt ra trong buổi họp để dẫn dắt cuộc bình giảng của bạn - điều này cung cấp cho khóa học những phân hồi hữu ích và mang tính xây dựng, giúp duy trì sự tập trung và động lực cho học viên.

- Cố gắng tạo sự cởi mở trong các cuộc thảo luận của bạn bằng một số lời khen tích cực về điểm mạnh của học viên. Hãy nhớ rằng rất ít khi phản thể hiện của một học viên tệ đến mức bạn không thể tìm thấy điều gì tích cực để nói!

- Tiến hành bình giảng vào cuối ca làm việc khi có bất kỳ vấn đề an toàn hoặc bất thường nào xảy ra, hãy đề cập đến vấn đề này ngay sau đó. Điều đó sẽ là ấn tượng nhất trong tâm trí của học viên. Sau đó, bạn có thể giải phóng tâm trí của học viên cho các vấn đề cần học tập khác. Mục tiêu của những tình huống này là tiến hành tóm tắt theo cách để đảm bảo học viên thu được giá trị học tập tối đa mà không mất động lực. Cũng có thể thích hợp để đưa ra lời khẳng định và động viên tích cực trong thời gian họp trước ca làm việc tiếp theo vì học viên có thể vẫn tiếp tục với kinh nghiệm của ngày hôm trước.

- Vẽ sơ đồ để hỗ trợ sự hiểu biết và nhận thức về không gian, đồng thời củng cố các điểm đã học.

- Hãy nhớ sử dụng các tiêu chuẩn bắt buộc như một phần của cuộc thảo luận của bạn. Đảm bảo rằng học viên nhận thức được những gì họ đang hướng tới. Sử dụng danh mục kiểm tra mức độ hoàn thiện kỹ năng theo yêu cầu để thu hút sự chú ý của học viên tới các tiêu chuẩn.

- Tóm tắt những điểm chính. Đặc biệt ghi nhớ để củng cố những mặt tích cực mà chúng ta dễ dàng quên nhất

5.5 Ghi chép lại và Hoàn thành hồ sơ

- Hoàn thành Báo cáo huấn luyện định kỳ (PTR)
- + Các ý kiến nhận xét/bình luận phải trung thực.
- + Đảm bảo các nhận xét là đúng
- + Kiểm tra sự chính xác về chuyên môn.
- + Nhận xét ngắn gọn.
- + Nội dung ghi chép lại phải phù hợp với CC khi hoàn thành mỗi PTR.
- Hãy luôn lưu ý rằng PTR phải dựa trên các bằng chứng
- Chia sẻ và đánh giá PTR với học viên
- Luôn cập nhật bảng danh mục đánh giá năng lực
- Ghi chép các mục được yêu cầu vào sổ nhật kí huấn luyện hoặc nhật kí cá nhân

CHỦ ĐỀ 5: PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ VÀ VIẾT BÁO CÁO HUẤN LUYỆN

1. Đánh giá huấn luyện

1.1 Sự cần thiết của đánh giá

- Kiểm tra, đánh giá được thực hiện sau mỗi giai đoạn huấn luyện nhằm đánh giá kết quả huấn luyện và mức độ hoàn thành nhiệm vụ học tập của học viên theo chương trình huấn luyện của Cục Hàng không VN ban hành.

- Kiểm tra, đánh giá định kỳ gồm kiểm tra, đánh giá được thực hiện thông qua bài kiểm tra lý thuyết (trên giấy hoặc trên máy tính), bài thực hành trên hệ thống giả định và tại vị trí làm việc OJT

1.2 Trách nhiệm của Huấn luyện viên không lưu trong đánh giá

Huấn luyện viên đóng vai trò quan trọng trong việc đánh giá học viên. Huấn luyện viên phải theo dõi và áp dụng các quy định của CHKVN, TCT QLBNV và các quy trình huấn luyện để đánh giá.

1.3 Đánh giá quá trình

- Kết thúc khóa đào tạo, huấn luyện, các cơ quan, đơn vị có trách nhiệm đánh giá chất lượng khóa đào tạo, huấn luyện theo quy định thông qua phiếu đánh giá khóa đào tạo, huấn luyện (phiếu dành cho giáo viên/huấn luyện viên; phiếu dành cho học viên) và đánh giá hiệu quả đào tạo, huấn luyện.

(Mẫu Phiếu đánh giá khóa đào tạo, huấn luyện dành cho giáo viên/huấn luyện viên; Mẫu Phiếu đánh giá khóa đào tạo, huấn luyện dành cho học viên).

- Ban Tổ chức Cán bộ-Lao động: Định kỳ hàng năm, chủ trì tổ chức kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện hoạt động đào tạo, huấn luyện của các đơn vị, báo cáo Tổng giám đốc kết quả thực hiện.

- Ban An toàn-Chất lượng: Chịu trách nhiệm giám sát, đánh giá việc áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO trong công tác đào tạo, huấn luyện.

1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến đánh giá

- Là một người hướng dẫn, bạn sẽ không thực hiện bất kỳ đánh giá chính thức nào, tuy nhiên, hàng ngày bạn sẽ đánh giá kiến thức và kỹ năng của học viên một cách không chính thức, để cung cấp phản hồi và xác định xem họ có đang đạt được tiến bộ như mong muốn hay không. Để làm điều này một cách hiệu quả, người hướng dẫn cần cung cấp bằng chứng khách quan về phần thể hiện của học viên liên quan đến mức độ mong đợi. Thông thường đánh giá này

sẽ được ghi lại trên biểu mẫu PTR, hoặc Danh mục kiểm tra mức độ hoàn thiện kỹ năng.

- Đảm bảo đánh giá của bạn:

+ Có hiệu quả và hữu ích

Đánh giá phải hiệu quả ở chỗ nó đánh giá những gì nó đặt ra để đánh giá và chỉ những gì nó đặt ra để đánh giá (ví dụ: một học viên ở Mức độ 2 phải được đo lường dựa trên các tiêu chí năng lực cho Mức độ 2, không phải cho FPA).

+ Đầy đủ

Bảng chứng thu được phải đầy đủ để chứng minh rằng ứng viên đáp ứng các tiêu chí về năng lực đã đặt ra. Một bài kiểm tra là phù hợp nếu nó chứa mẫu của tất cả tài liệu khóa học và đo lường từng lĩnh vực kỹ năng và kiến thức được yêu cầu để đảm bảo đáp ứng tiêu chuẩn.

Phải có đủ bằng chứng thu được trong quá trình đánh giá (hoặc được bổ sung bởi các PTR) để chứng minh rằng ứng viên đáp ứng tiêu chí đánh giá trước khi hoàn tất bài kiểm tra ngắn, và việc hoàn thành các cột trong Danh mục kiểm tra mức độ hoàn thiện kỹ năng phải dựa trên việc học viên thể hiện khả năng tổng hợp tất cả các kỹ năng và kiến thức cần thiết cho việc đánh giá.

+ Đáng tin cậy

Một phần thực hiện duy nhất sẽ mang lại cùng một kết quả đánh giá bởi những người đánh giá khác nhau và cùng một phần thực hiện sẽ mang lại cùng một kết quả trong hôm nay, ngày mai hoặc năm sau (miễn là các tiêu chuẩn đánh giá không thay đổi trong thời gian chờ).

+ Có hiệu quả

Việc đánh giá phải tránh trùng lặp và dài dòng không cần thiết. Nó phải không lãng phí tài nguyên.

+ Hiện hành

Bảng chứng thu thập được phải phản ánh khả năng hiện tại của ứng viên.

+ Công bằng

Bảng chứng phải khách quan và được đo lường dựa trên các tiêu chí khách quan (PCs), với cơ hội bình đẳng.

+ Phản hồi

Việc đánh giá kết quả thực hiện phải nhanh chóng và có cấu trúc để giúp học viên cải thiện khả năng của họ. Chúng phải chính xác.

1.5 Kỹ thuật đánh giá

1.5.1 Nội dung, phương pháp thi/kiểm tra, đánh giá

- Nội dung thi/kiểm tra, đánh giá

Kiểm tra kiến thức, kiểm tra về kỹ năng nghiệp vụ.

- Phương pháp thi/kiểm tra, đánh giá

Sau mỗi môn học/Kết thúc khóa học, học viên phải được thi/kiểm tra cả lý thuyết và/hoặc thực hành bằng phương thức thi/kiểm tra viết hoặc phỏng vấn, bài tập tình huống hoặc tình huống giả định; kết quả kiểm tra/thi của học viên được thể hiện trên bảng tổng hợp kết quả học tập và được ghi vào sổ theo dõi kết quả học tập của Chi nhánh theo quy định.

1.5.2 Tiêu chí, thang điểm đánh giá

Kết quả thi/kiểm tra được đánh giá theo thang điểm 100 (từ 0 đến 100); điểm kiểm tra/thi được tính tròn đến một chữ số thập phân. Điểm đạt là từ 70 điểm trở lên.

1.5.3 Mẫu bảng kết quả đánh giá

Phụ lục 7.1: Mẫu đánh giá kết quả áp dụng cho Chi nhánh 1 (Trung tâm ĐT-HL)

Phụ lục 7.2: Mẫu đánh giá kết quả áp dụng cho các chi nhánh còn lại.

1.5.4 Kiểm tra hết môn, kiểm tra tốt nghiệp

Kiểm tra hết môn

- Học viên được dự thi/kiểm tra kết thúc môn học khi có đầy đủ các điều kiện sau:

+ Tham dự ít nhất 80% thời gian quy định của học lý thuyết trong chương trình môn học;

+ Tham gia đầy đủ thời gian rèn luyện kỹ năng thực hành được quy định trong chương trình môn học;

- Học viên không đủ điều kiện dự thi/kiểm tra kết thúc môn học được giải quyết như sau:

+ Đối với học viên có số thời gian nghỉ học lý thuyết trên 20% thời gian quy định thì phải tham gia học bổ sung khối lượng giờ học còn thiếu.

+ Đối với học viên có thời gian không tham gia rèn luyện kỹ năng thực hành dưới 15% thời gian quy định thì phải tham gia rèn luyện kỹ năng thực hành bổ sung đầy đủ các bài tập rèn luyện kỹ năng thực hành của môn học.

+ Trưởng Chi nhánh bố trí giáo viên phụ đạo, kiểm tra bổ sung để học viên đáp ứng được các điều kiện trên.

+ Học viên không đáp ứng được các điều kiện quy định nêu trên phải đăng ký học lại môn học đó trong các khóa học sau.

Thi tốt nghiệp/kiểm tra kết thúc khoá học

- Điều kiện dự thi/kiểm tra kết thúc khoá học: Học viên được dự thi/kiểm tra kết thúc khoá học phải có đủ các điều kiện sau:

+ Các điểm tổng kết các môn học đạt từ 70 điểm trở lên.

+ Không bị kỷ luật từ cảnh cáo trở lên hoặc bị truy cứu trách nhiệm hình sự tại thời điểm tổ chức thi/kiểm tra kết thúc khoá học.

- Đối tượng dự thi/kiểm tra kết thúc khoá học

+ Học viên có đủ điều kiện dự kiểm tra/thi kết thúc khoá học theo quy định.

+ Học viên các khoá trước có đủ điều kiện được dự thi/kiểm tra kết thúc khoá học theo quy định nhưng chưa tham dự thi/kiểm tra hoặc thi/kiểm tra không đạt, có đơn xin dự thi/kiểm tra và được Trường Chi nhánh cho phép tham dự thi/kiểm tra theo các nội dung chưa thi/kiểm tra hoặc thi/kiểm tra không đạt.

+ Học viên các khoá trước không đủ điều kiện được dự thi/kiểm tra theo quy định, đã tham gia học tập và rèn luyện hoàn thiện các điều kiện còn thiếu, có đơn xin dự thi/kiểm tra và được Trường Chi nhánh đề nghị cho phép tham dự thi/kiểm tra.

Công nhận tốt nghiệp/Công nhận hoàn thành khoá học

- Học viên được công nhận tốt nghiệp khi có điểm tổng kết khoá học từ 70 điểm trở lên.

- Điểm tổng kết khoá học của học viên được tính theo công thức sau:

$$\text{ĐTKKH} = (\text{Đ TKM} + \text{Đ TKT}) : 2$$

Trong đó:

+ ĐTKKH: Điểm tổng kết khoá học

+ Đ TKM: Điểm tổng kết môn học

+ Đ TKT: Điểm kiểm tra/tra kết thúc khoá học n

$$\text{ĐTKM} = \left(\sum_{i=1} \text{ĐiKTM} \right) : n$$

Trong đó:

+ Đi KTM: Điểm kết thúc môn học thứ i

+ n: Số lượng các môn học

- Việc xếp loại cho học viên căn cứ vào điểm tổng kết khoá học. Mức xếp loại được ghi vào chứng chỉ tốt nghiệp/giấy chứng nhận hoàn thành khoá học và bảng tổng hợp kết quả học tập của học viên, cụ thể như sau:

+ Loại giỏi có điểm xếp loại tốt nghiệp từ 90,0 đến 100;

+ Loại khá có điểm xếp loại tốt nghiệp từ 80,0 đến dưới 90,0;

+ Loại trung bình có điểm xếp loại tốt nghiệp từ 70,0 đến dưới 80,0;
+ Loại xuất sắc phải có điểm tổng kết khoá học đạt loại giỏi và không có môn nào dưới 80 điểm.

+ Học viên có điểm thi/kiểm tra kết thúc môn học dưới 70 điểm phải kiểm tra/kiểm tra lại; học viên có điểm tổng kết khoá học dưới 70 điểm sẽ không được công nhận tốt nghiệp/công nhận hoàn thành khóa học.

Đánh giá kết quả đào tạo, huấn luyện

Sau khi kết thúc khóa học, căn cứ kết quả và báo cáo khóa học, Trưởng Chi nhánh xem xét hiệu quả khóa học, khuyến cáo và yêu cầu các bộ phận có giải pháp khắc phục sai sót. Các hoạt động khắc phục và tồn tại phải được xem xét tại cuộc họp về công tác đào tạo, huấn luyện sau đó.

Mẫu và việc cấp chứng chỉ/chứng nhận

- Học viên hoàn thành khóa đào tạo cấp chứng chỉ chuyên môn được cấp chứng chỉ chuyên môn. Chứng chỉ chuyên môn do Phó trưởng Cơ sở đào tạo, huấn luyện (được Trưởng cơ sở đào tạo, huấn luyện ủy quyền) cấp theo quy định.

- Huấn luyện (được Trưởng cơ sở đào tạo, huấn luyện ủy quyền) cấp theo quy định.

- Học viên hoàn thành khóa huấn luyện theo quy định được cấp chứng nhận. Giấy chứng nhận hoàn thành khóa huấn luyện do Trưởng Chi nhánh cấp theo quy định.

2. Viết báo cáo huấn luyện

- Báo cáo huấn luyện hàng ngày (Phụ lục 3): Huấn luyện viên OJT phải ghi chép và nhận xét đầy đủ các nội dung huấn luyện, bình giảng cho học viên. Huấn luyện viên OJT và học viên cùng ký vào phiếu nhật ký huấn luyện hàng ngày.

- Báo cáo kết thúc giai đoạn (Phụ lục 4): Trưởng/phó cơ sở ĐHB cùng với Huấn luyện viên OJT kiểm tra đánh giá học viên để chuyển sang giai đoạn tiếp theo. Sử dụng báo cáo đánh giá cuối giai đoạn.

- Báo cáo kết thúc khóa huấn luyện (Phụ lục 5): Huấn luyện viên OJT lập báo cáo kết quả quá trình huấn luyện trình Trưởng cơ sở ĐHB đề nghị kiểm tra đánh giá cuối kỳ.

- Đánh giá cuối kỳ (Phụ lục 6): Trưởng Cơ sở ĐHB cùng với Huấn luyện viên OJT kiểm tra đánh giá học viên sau khi kết thúc quá trình huấn luyện, làm cơ sở đề nghị Giám đốc phê duyệt cho phép tham gia thi năng định tại vị trí được huấn luyện.

- Báo cáo kết thúc khóa huấn luyện và phiếu đánh giá cuối kỳ phải được

cơ sở ĐHB gửi về Phòng TCCB-LĐ để báo cáo Giám đốc và Phòng Không lưu nhằm lưu trữ phục vụ công tác huấn luyện.

- Kế hoạch huấn luyện, Báo cáo đánh giá kết quả OJT được đóng thành tập trong hồ sơ huấn luyện của KSVKL, lưu trữ tại cơ sở ĐHB.

- Phòng TCCB-LĐ tổng hợp, lưu trữ báo cáo kết thúc huấn luyện và phiếu đánh giá cuối kỳ của KSVKL thực tập để theo dõi, làm căn cứ đề nghị thi năng định. Thực hiện công tác thanh toán bồi dưỡng cho Huấn luyện viên OJT theo quy định.

2.1 Chất lượng báo cáo:

- Trên thế giới có rất nhiều hình thức lưu trữ lại quá trình huấn luyện ATC. Sau đây là những tiêu chí cơ bản để ghi vào nhật ký huấn luyện.

- Mẫu báo cáo huấn luyện định kỳ được đưa vào kế hoạch đào tạo quốc gia.

- Huấn luyện viên OJT sẽ duy trì một PTR hiện tại và vào cuối mỗi ca đào tạo cần ghi lại những thông tin sau trong PTR:

+ Các tình huống xảy ra trong buổi huấn luyện, và

+ Những nội dung mà huấn luyện viên OJT đã bình giảng vào cuối mỗi buổi huấn luyện, bao gồm cả những việc cần cải thiện để đạt kết quả tốt hơn.

+ Khi hoàn thành mỗi PTR, huấn luyện viên OJT sẽ bình giảng việc sử dụng Danh mục kiểm tra mức độ hoàn thiện kỹ năng để đảm bảo hoàn thành đầy đủ nội dung huấn luyện. Tất cả mặt được cũng như chưa được cần được thông báo đầy đủ đến học viên. Học viên cũng có thể phản hồi ý kiến về khóa học đến Huấn luyện viên.

+ Thời lượng huấn luyện ghi trong PTR sẽ chỉ tính theo giờ học chính thức, được tính như là giờ điều hành bay thực tế.

+ Khi hoàn thành PTR, người phụ trách hoặc lãnh đạo sẽ ký xác nhận hoàn thành khóa học.

+ Khi khóa đào tạo kết thúc, hồ sơ huấn luyện sẽ được đưa về đơn vị sử dụng lao động quản lý và lưu trữ trong vòng 5 năm.

2.2 Sử dụng mẫu báo cáo:

- Kết thúc khóa đào tạo, huấn luyện, các cơ quan, đơn vị có trách nhiệm đánh giá chất lượng khóa đào tạo, huấn luyện theo quy định thông qua phiếu đánh giá khóa đào tạo, huấn luyện (phiếu dành cho giáo viên/huấn luyện viên; phiếu dành cho học viên) và đánh giá hiệu quả đào tạo, huấn luyện.

(Mẫu Phiếu đánh giá khóa đào tạo, huấn luyện dành cho giáo viên/huấn luyện viên; Mẫu Phiếu đánh giá khóa đào tạo, huấn luyện dành cho học viên).

- Các hạng mục báo cáo bao gồm:

+ Hạng mục 1: Các giấy tờ liên quan gồm: Bảng tổng hợp kết quả huấn luyện, phiếu đánh giá khóa đào tạo, huấn luyện (phiếu dành cho giáo viên/huấn luyện viên; phiếu dành cho học viên) và đánh giá hiệu quả đào tạo, huấn luyện; Phiếu đánh giá kết quả khóa học; báo cáo thu hoạch của học viên; bảng tổng hợp giờ lên lớp của giáo viên; bảng điểm danh học viên, sổ đầu bài...

+ Hạng mục 2: Quyết định tổ chức huấn luyện; tờ trình tổ chức huấn luyện, báo cáo kết quả huấn luyện, ...Biểu thanh toán kinh phí bồi dưỡng GV/HLV, giấy đề nghị thanh toán kèm các chứng từ liên quan...

2.3 Áp dụng đúng thủ tục viết báo cáo:

- Thủ tục viết báo cáo phải theo đúng quy trình, quy định và yêu cầu của Cơ sở, bao gồm cả những vấn đề xảy ra trong quá trình triển khai đào tạo, huấn luyện.

- Các hồ sơ báo cáo theo trình tự sau:

+ Giáo trình/chương trình giảng dạy;

+ Bảng điểm danh lớp học;

+ Phiếu đánh giá, nhận xét; báo cáo thu hoạch.

+ Tổng hợp báo cáo kết quả khóa huấn luyện;

+ Bảng tổng hợp số giờ huấn luyện của GV/HLV.

PHỤ LỤC I: KẾ HOẠCH HUẤN LUYỆN

(OJTI cùng với học viên, trên cơ sở tình hình thực tế lập kế hoạch huấn luyện báo cáo Trưởng cơ sở điều hành bay trước khi huấn luyện)

OJTI :

KSVKL được huấn luyện :

Vị trí huấn luyện :

Ngày bắt đầu huấn luyện :

Các giai đoạn huấn luyện			
	<i>Bắt đầu</i>	<i>Dự kiến kết thúc</i>	<i>Thực tế kết thúc</i>
<i>Giai đoạn 1</i>			
<i>Giai đoạn 2</i>			
<i>Giai đoạn 3</i>			
<i>Giai đoạn 4</i>			
<i>SIM</i>			

Kế hoạch kiểm tra			
	<i>Dự kiến</i>	<i>Thay đổi</i>	<i>Hoàn tất</i>
<i>Giai đoạn 1</i>			
<i>Giai đoạn 2</i>			
<i>Giai đoạn 3</i>			
<i>Giai đoạn 4</i>			

Người lập (OJTI) (ký, ghi rõ họ tên):

Học viên (ký, ghi rõ họ tên):

Ý kiến của Trưởng cơ sở Điều hành bay (ký, ghi rõ họ tên):

Phụ lục II : CÁC GIAI ĐOẠN HUẤN LUYỆN

(OJTI và học viên tuân thủ các nội dung cụ thể trong từng giai đoạn)

I. Giai đoạn 1: Giới thiệu

- 1) Giới thiệu về quá trình huấn luyện:
 - a) Các giai đoạn huấn luyện.
 - b) Kế hoạch, qui định huấn luyện.
 - c) Các bản ghi huấn luyện.
 - d) Các hình thức kiểm tra, đánh giá.
- 2) Giới thiệu tổng quan về đơn vị:
 - a) Tổng quan về các cơ sở cung cấp dịch vụ KL có liên quan, phân chia vùng trời.
 - b) Giới thiệu về mô hình Tổng công ty, các Công ty trực thuộc, các phòng, ban, trạm, đài, đội.
 - c) Sơ đồ chung của đơn vị, phòng làm việc, nghỉ, phòng thiết bị, phòng cháy và các phương pháp thoát hiểm.
 - d) Nội qui, qui định của đơn vị, cơ sở. Giờ làm việc, nghỉ ngơi. Kíp trực và phân chia ca trực.
 - e) Trách nhiệm của cá nhân.
- 3) Giới thiệu trực quan:
 - a) Giới thiệu trực quan khu vực trách nhiệm.
 - b) Các vị trí làm việc tại APP, TWR và các trang thiết bị và dụng cụ tại từng vị trí.
 - c) Các chương ngại vật chủ yếu ảnh hưởng trực tiếp đến công tác KSKL. Các vị trí trọng yếu trên sân bay và trong vùng phụ cận (RWY, TWY, Lightings, traffic circuit...)
 - d) Các trang thiết bị dẫn đường, thông tin liên lạc, radar trong khu vực.
 - e) Các đơn vị hỗ trợ như: kỹ thuật, khí tượng, thủ tục bay.
- 4) Giải thích và định vị các đơn vị liên quan:
 - a) Đơn vị quản lý và khai thác sân bay.
 - b) Đơn vị cung cấp dịch vụ khẩn nguy sân bay.
 - c) Đơn vị cung cấp dịch vụ an ninh sân bay.
 - d) Các hãng hàng không có chuyến bay đi và đến sân bay.

II. Giai đoạn 2: Ôn tập và kiểm tra tại chỗ lý thuyết cơ sở

OJTI hỏi, kiểm tra và ôn tập lý thuyết cho KSVKL trước khi vào giai đoạn thực hành.

- 1) Sử dụng đúng, hiệu quả các trang thiết bị tại cơ sở:
 - a) AFTN/AMHS, AIS
 - b) VHF

- c) *RADAR + monitor*
 - d) *VCCS*
 - e) *AWOS*
 - f) *Bộ đàm*
 - g) *Các máy in.*
 - h) *Tủ tài liệu.....*
- 2) *Khu vực trách nhiệm liên quan (các sơ đồ minh hoạ):*
- a) *TWRs*
 - b) *APP*
 - c) *CTL*
 - d) *GND*
 - e) *FIRs*
 - f) *SARs*
- 3) *Trách nhiệm của KSVKL tại từng vị trí: (Trích trong Manual)*
- a) *Fdata*
 - b) *Hiệp đồng*
 - c) *KS chính*
 - d) *Giám sát*
- 4) *Các phương thức hiệp đồng với các đơn vị liên quan: (LOA)*
- a) *Thông báo*
 - b) *Chuyển giao*
 - c) *Điện văn KL trong AFTN/AMHS, AIS*
 - d) *Thay đổi*
- 5) *Các phương thức ĐHB áp dụng: (AIP, DAP, TL HDKT cơ sở, Quy chế SB, Charts, QĐ, LOA...)*
- a) *Các phương thức điều hành thường áp dụng tại cơ sở.*
 - b) *Các qui định ĐHB đối với cơ sở (Gồm cả quân sự) .*
 - c) *Các khác biệt so với tiêu chuẩn.*
- 6) *Các phương thức khẩn nguy (Cục HK, Tổng công ty, Công ty, Cảng HK, ...)*
- a) *Phương pháp thông báo, báo động*
 - b) *Đơn vị cần thông báo, báo động*
 - c) *Ghi số.*

III. Giai đoạn 3: Thực hành

- 1) *Quy trình điều hành 1 tàu bay khởi hành.*
- 2) *Chú trọng thuật ngữ chuẩn, phương thức hiệp đồng với các đơn vị liên quan.*
- 3) *Quy trình điều hành 1 tàu bay hạ cánh.*
- 4) *Giải quyết tình huống không lưu khi có hai tàu bay khởi hành.*
- 5) *Giải quyết tình huống khi có hai tàu bay hạ cánh.*

- 6) Giải quyết tình huống khi có 1 tàu bay hạ cánh và 1 tàu bay khởi hành.
- 7) Áp dụng những phương thức thích hợp để đảm bảo an toàn, điều hoà và hiệu quả nền không lưu.
- 8) Phân tích các tình huống không lưu có khả năng gây va chạm và đưa ra các giải pháp thích hợp. Thực hành sử dụng tiêu chuẩn phân cách thích hợp với tàu bay, địa hình, chướng ngại vật, không phận và trên mặt nước.
- 9) Thực hành công tác hiệp đồng với các đơn vị liên quan.
- 10) Thực hành cung cấp dịch vụ thông báo, báo động.
- 11) Sử dụng hiệu quả các trang thiết bị không lưu liên quan.

IV. Giai đoạn 4: Xử lý tình huống

- 1) Đặt giả thiết các tình huống bất thường, áp dụng việc tăng phân cách tối thiểu để đảm bảo xử lý an toàn trong những trường hợp khẩn cấp có thể xảy ra.
- 2) Sẵn sàng nhận biết các tình huống khẩn nguy khẩn cấp.
- 3) Các giai đoạn báo động: INCERFA, ALERFA, DISTRESFA
- 4) Tình huống khẩn nguy, khẩn cấp :
 - a. Nhận biết
 - b. Đánh giá
 - c. Xử lý
 - d. Kết thúc
 - e. Báo cáo
- 5) Các tình huống khẩn nguy, khẩn cấp đã xảy ra tại sân bay, kinh nghiệm xử lý.

TÊN
 QUẢN
 VI
 CÔN
 ? B/

Phụ lục III : BÁO CÁO HUẤN LUYỆN HÀNG NGÀY

NHẬT KÝ HUẤN LUYỆN

(Huấn luyện viên OJT ghi lại nội dung huấn luyện hàng ngày)

Ngày tháng năm

OJTI :

KSVKL thực tập :

Nội dung huấn luyện :

Ý kiến, nhân xét của OJTI (Ký, ghi rõ họ tên): *(Ý kiến phản hồi - Những nội dung đã hoàn thành và chưa hoàn thành):*

Ý kiến của KSVKL thực tập (Ký, ghi rõ họ tên): *(Kiến thức, kỹ năng thu được sau khi được huấn luyện, đề xuất nếu có)*

**Phụ lục IV : BÁO CÁO KẾT THÚC GIAI ĐOẠN
BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ KSVKL THỰC TẬP GIAI ĐOẠN (1,2,3,4)**

Sau mỗi giai đoạn, OJTI lập báo cáo đánh giá để chuyển giai đoạn tiếp theo

Tên KSVKL:

Đơn vị :

Vị trí đánh giá :

Người đánh giá :

Ngày đánh giá:

Thời gian bắt đầu:

Kết thúc:

Kết quả đánh giá: (Thang điểm 100)

Ý kiến của người đánh giá:

Ký tên:

Ý kiến của KSVKL được đánh giá:

Ký tên:

Ý kiến của Trưởng/phó cơ sở ĐHB:

Ký tên :

Phụ lục V : BÁO CÁO KẾT THÚC KHÓA HUẤN LUYỆN

BÁO CÁO KẾT QUẢ HUẤN LUYỆN

(OJTI sau khi kết thúc huấn luyện lập báo cáo trình Trường cơ sở điều hành bay để đề nghị kiểm tra đánh giá cuối kỳ)

OJTI :

KSVKL được huấn luyện :

Vị trí huấn luyện :

Ngày bắt đầu huấn luyện :

Ngày kết thúc huấn luyện :

Các giai đoạn huấn luyện			
	Bắt đầu (Ngày tháng)	Kết thúc (Ngày tháng)	Kết quả đánh giá
<i>Giai đoạn 1</i>			<i>Điểm :</i> <i>Nhận xét:</i>
<i>Giai đoạn 2</i>			<i>Điểm :</i> <i>Nhận xét:</i>
<i>Giai đoạn 3</i>			<i>Điểm :</i> <i>Nhận xét:</i>
<i>Giai đoạn 4</i>			<i>Điểm :</i> <i>Nhận xét:</i>

Ý kiến đề xuất của OJTI (Ký, ghi rõ họ tên):

- Đề nghị kiểm tra đánh giá cuối kỳ để trình Giám đốc phê duyệt cho thi năng định tại vị trí... hoặc đề nghị tiếp tục huấn luyện (Nếu rõ lý do).
- Nhận xét chung cả quá trình huấn luyện.

Ý kiến của học viên (nếu có)

(Ký, ghi rõ họ tên):

Ý kiến của Trường cơ sở Điều hành bay (Ký, ghi rõ họ tên) :

- Đồng ý/ không đồng ý.
- Ý kiến khác (nếu có).

PHỤ LỤC VI : NỘI DUNG ĐÁNH GIÁ, THANG ĐIỂM

PHIẾU ĐÁNH GIÁ CUỐI KỲ KSVKL THỰC TẬP TẠI VỊ TRÍ

(Dùng để đánh giá cuối kỳ thực tập làm cơ sở đề nghị Giám đốc phê duyệt cho phép thi năng định tại vị trí...)

Tên KSVKL:

Đơn vị:

Vị trí đánh giá:

Người đánh giá:

Ngày đánh giá:

Thời gian bắt đầu: Kết thúc:

I. Sử dụng thuật ngữ.

Đánh giá cuối kỳ	Thang điểm 15
Sử dụng thuật ngữ tiếng Anh, tiếng Việt khi dùng song đối không liên lạc với tổ lái.	Điểm :

Ý kiến/bằng chứng (nếu cần):

II. Áp dụng phân cách.

Đánh giá cuối kỳ	Thang điểm 20
Áp dụng phân cách hợp lý, đảm bảo an toàn, điều hòa và hiệu quả nên không lưu.	Điểm :

Ý kiến/bằng chứng (nếu cần):

III. Ghi chép.

Đánh giá cuối kỳ	Thang điểm 10
Ghi băng phi điện. Ghi chép nhật ký, sổ an toàn bay, giao nhận ca và các báo cáo theo quy định.	Điểm :

Ý kiến/bằng chứng (nếu cần):

IV. Sẵn sàng nhận biết các tình huống bất thường.

Đánh giá cuối kỳ	Thang điểm 10
Nhận biết, hiểu rõ, phân tích, có chiến lược và hành động áp dụng phương thức để đề phòng những tình huống bất thường. Áp dụng tăng phân cách tối thiểu hợp lý để xử lý khi có tình huống bất thường	Điểm :

Ý kiến/bằng chứng (nếu cần):

V. Phân tích tình huống có khả năng gây va chạm và đưa ra các giải pháp thích hợp.

Đánh giá cuối kỳ	Thang điểm 15
<i>Phân tích được tình huống, lựa chọn giải pháp an toàn để đảm bảo giải quyết tình huống. Áp dụng phương thức khẩn nguy, khẩn cấp tại cơ sở điều hành bay.</i>	Điểm :

Ý kiến/bằng chứng (nếu cần):

VI. Công tác hiệp đồng với các đơn vị không lưu liên quan.

Đánh giá cuối kỳ	Thang điểm 10
<i>Phân tích và áp dụng hiệp đồng đúng nơi, đúng lúc. Sử dụng ngôn ngữ để trao đổi tin tức : đúng, đủ.</i>	Điểm :

Ý kiến/bằng chứng (nếu cần):

VII. Hiệp đồng trao đổi tin tức với các đơn vị liên quan

Đánh giá cuối kỳ	Thang điểm 5
<i>Hiểu, nắm rõ các phương thức trao đổi tin tức với cơ quan khí tượng, thủ tục bay, đại diện nhà khai thác, các đơn vị an ninh, khẩn nguy trong khu vực sân bay.</i>	Điểm :

Ý kiến/bằng chứng (nếu cần):

VIII. Sử dụng hiệu quả các trang thiết bị.

Đánh giá cuối kỳ	Thang điểm 10
<i>Sử dụng và khai thác hiệu quả các trang thiết bị KL (Bộ đàm, điện thoại, AIS, AFTN/AMHS, VCCS, RDP/FDP, Radar)</i>	Điểm :

Ý kiến/bằng chứng (nếu cần):

IX. Tư duy, suy luận, khả năng làm việc theo nhóm.

Đánh giá cuối kỳ	Thang điểm 5
<i>Có khả năng thích ứng khối lượng công việc tốt. Duy trì sự tập trung vào công việc. Có khả năng tự phê bình và chấp thuận ý kiến phản hồi để tiến bộ. Có khả năng làm việc theo nhóm.</i>	Điểm :

Ý kiến/bằng chứng (nếu cần):

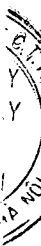
Tổng cộng	Thang điểm 100
Số điểm cộng tất cả điểm đánh giá của 9 nội dung trên.	Điểm :

Ý kiến, nhận xét chung của người đánh giá:

Ký tên:

Ý kiến của Trưởng cơ sở ĐHB:

Ký tên :



PHẦN II: THỰC HÀNH

1. Kỹ thuật huấn luyện.
2. Xây dựng giáo án, bài giảng các môn: KSTS, KSTC và KSĐD không có GS, KSTC và KSĐD có GS, KSTC, các tình huống bất thường.
3. Xây dựng giáo án, bài giảng các môn: KSTS, KSTC và KSĐD không có GS, KSTC và KSĐD có GS, KSTC, các tình huống bất thường.
4. Cài đặt bài tập, vận hành hệ thống SIM.
5. Kiểm tra bài tập trên SIM.
6. Phương pháp đánh giá và viết báo cáo huấn luyện.

PHẦN III: THỰC TẬP VÀ HUẤN LUYỆN OJT

1. Làm quen môi trường huấn luyện.
2. Tham gia triển khai các khóa huấn luyện Lý thuyết, Thực hành với sự hướng dẫn của OJT tại các cơ sở huấn luyện.
3. Đi thực tế tại các cơ sở điều hành bay .
4. Tham gia xây dựng bài tập thực hành và cài đặt, vận hành hệ thống SIM tại các chi nhánh huấn luyện.

End