

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH**

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC THỂ DỤC THỂ THAO BẮC NINH**

-----

**VŨ NĂNG ANH**

**LỰA CHỌN GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ  
VẬN ĐỘNG VIÊN TẠI TRUNG TÂM ĐÀO TẠO, HUẤN LUYỆN  
THỂ THAO TỈNH HẢI DƯƠNG**

**Ngành: Giáo dục học**

**Mã số: 9140101**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ GIÁO DỤC HỌC**

**CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:**

**1. PGS.TS Bùi Quang Hải**

**2. PGS.TS Phạm Đình Bẩm**

**BẮC NINH – 2019**

## **LỜI CAM ĐOAN**

*Tôi xin cam đoan, đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nghiên cứu nêu trong luận án là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào.*

**Tác giả luận án**

**Vũ Năng Anh**

**DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU VIẾT TẮT  
ĐƯỢC SỬ DỤNG TRONG ĐỀ TÀI**

TDTT	Thể dục thể thao	BB	Bóng bàn
VĐV	Vận động viên	BS	Bắn súng
HLV	Huấn luyện viên	BĐB	Bắn đĩa bay
HĐND	Hội đồng nhân dân	CL	Cầu lông
UBND	Ủy ban nhân dân	ĐTQT	Đua thuyền quốc tế
VHTT&DL	Văn hóa thể thao và du lich	CV	Cờ vua
VH - TDTT	Văn hóa - Thể dục thể thao	BC	Bóng chuyền
HCV	Huy chương vàng	BĐ	Bóng đá
HCB	Huy chương bạc	VV	Võ vật
HCD	Huy chương đồng	PcakSLa	Pencatsilat
HL	Huấn luyện	TWD	Teakwondo
HC	Hành chính	ĐK	Điền kinh
ĐT	Đào tạo	BC	Bóng chuyền
TT	Thể thao	DanceSp	Dancesport
ĐHTDTT	Đại hội thể dục thể thao	HKPD	Hội khỏe phù đổng
TTTTTC	Thể thao thành tích cao	TTQC	Thể thao quần chúng

## MỤC LỤC

**Lời cam đoan**

**Danh mục các ký hiệu, các chữ viết tắt**

**Mục lục**

**Danh mục bảng, biểu đồ, sơ đồ**

<b>PHẦN MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
Mục đích nghiên cứu .....	5
Nhiệm vụ nghiên cứu .....	5
Giả thiết khoa học .....	6
Ý nghĩa khoa học .....	7
<b>CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU .....</b>	<b>8</b>
1.1. Quan điểm của Đảng và Nhà nước về công tác thể dục thể thao .....	8
1.2. Cơ sở lý luận có liên quan đến công tác quản lý vận động viên .....	17
1.2.1. Khái niệm Quản lý thể dục thể thao .....	17
1.2.2. Mục tiêu quản lý .....	22
1.2.3. Phương pháp quản lý .....	23
1.2.4. Nội dung quản lý .....	23
1.2.5. Quy trình đào tạo vận động viên có các đặc tính .....	23
1.2.6. Hệ thống tuyển chọn vận động viên .....	27
1.3. Quan điểm chỉ đạo của Đảng và Nhà nước về thể thao thành tích cao Việt Nam .....	31
1.3.1. Mục tiêu thể thao thành tích cao ở Việt Nam .....	31
1.3.2. Nhiệm vụ của thể thao thành tích cao Việt Nam .....	32
1.3.3. Xác định chính xác các môn thể thao mũi nhọn .....	33
1.3.4. Đầu tư trọng điểm cho môn thể thao thành tích cao .....	33
1.3.5. Nhà nước phải có nguồn ngân sách nhất định đảm bảo cho thể thao thành tích cao phát triển.....	34

1.3.6. Đảm bảo nguồn huấn luyện viên đủ về số lượng, đảm bảo về chất lượng .....	34
1.4. Quan điểm và các tiêu chí đánh giá hiệu quả công tác quản lý .....	35
1.5. Mô hình quản lý VĐV nước ngoài và Việt Nam .....	35
1.5.1. Mô hình ở Trung Quốc .....	35
1.5.2. Mô hình quản lý VĐV ở Liên bang Nga .....	37
1.5.3. Hệ thống tổ chức, quản lý vận động viên thể thao thành tích cao ở Việt Nam .....	40
1.5.3.1. Hình thức sơ cấp .....	40
1.5.3.2. Hình thức trung cấp .....	41
1.5.3.3. Hình thức cao cấp .....	42
1.6. Đặc điểm tình hình kinh tế - xã hội của tỉnh Hải Dương .....	43
1.7 . Bộ máy tổ chức của TTĐTHL thể thao Hải Dương .....	45
1.8. Các công trình đề tài nghiên cứu có liên quan .....	48
<b>Kết luận chương .....</b>	<b>48</b>
<b>CHƯƠNG 2: PHƯƠNG PHÁP VÀ TỔ CHỨC NGHIÊN CỨU .....</b>	<b>50</b>
2.1. Phương pháp nghiên cứu .....	50
2.1.1. Phương pháp phân tích và tổng hợp các tài liệu liên quan .....	50
2.1.2. Phương pháp phỏng vấn .....	50
2.1.3. Phương pháp quan sát sự phạm .....	51
2.1.4. Phương pháp thực nghiệm sự phạm .....	52
2.1.5. Phương pháp toán thống kê .....	52
2.2. Đối tượng và tổ chức nghiên cứu .....	53
2.2.1. Đối tượng nghiên cứu .....	53
2.2.2. Phạm vi nghiên cứu .....	53
2.2.3. Địa điểm nghiên cứu .....	54
2.2.4. Các cơ quan phối hợp nghiên cứu .....	54

2.2.5. kế hoạch và thời gian nghiên cứu .....	54
<b>CHƯƠNG 3: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ BÀN LUẬN.....</b>	<b>56</b>
3.1. Nghiên cứu thực trạng công tác quản lý vận động viên tại Trung tâm Đào tạo, huấn luyện thể thao tỉnh Hải Dương .....	56
3.1.1. Lựa chọn nội dung và các tiêu chí phản ánh hiệu quả quản lý VĐV thể thao .....	56
3.1.2. Xây dựng kế hoạch nghiên cứu thực trạng công tác quản lý VĐV..	58
3.1.2.1. Quan điểm chỉ đạo của Tỉnh ủy, HĐND , UBND tỉnh đối với công tác đào tạo vận động viên thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương.	58
3.1.2.2. Cơ cấu tổ chức số lượng của HLV .....	62
3.1.2.3. Công tác tuyển chọn VĐV và xác định các môn thể thao trọng điểm .....	64
3.1.2.4. Thực trạng công tác xây dựng kế hoạch đào tạo vận động viên thể thao tại TTĐTHL tỉnh Hải Dương .....	70
3.1.2.5 Cơ sở vật chất, địa điểm tập luyện, kinh phí đào tạo VĐV và công tác nghiên cứu khoa học .....	73
3.1.2.6 Công tác giáo dục quản lý con người, tổ chức học văn hóa nâng cao nhận thức cho VĐV .....	80
3.1.2.7 Thực hiện chế độ ưu đãi đặc thù đối với VĐV .....	81
3.1.2.8. Các nhiệm vụ công tác quản lý mềm .....	81
<b>Bàn luận .....</b>	<b>82</b>
3.2. Lựa chọn và đánh giá ứng dụng các giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý vận động viên tại TTĐTHL tỉnh Hải Dương.....	84
3.2.1. Cơ sở lý luận , thực tiễn và các nguyên tắc để lựa chọn xây dựng giải pháp .....	84
3.2.1.1. Cơ sở lý luận .....	84
3.2.1.2. Cơ sở thực tiễn .....	85

3.2.1.3. Các nguyên tắc lựa chọn giải pháp .....	86
3.2.2. Lựa chọn và xây dựng các giải pháp .....	87
3.2.2.1. Lựa chọn các giải pháp .....	87
3.2.2.2. Xây dựng các giải pháp .....	95
3.2. 3. Tổ chức thực nhiệm và đánh giá hiệu quả các giải pháp .....	96
3.2.3.1 Tổ chức thực nghiệm ứng dụng .....	97
Giải pháp 01.....	97
Giải pháp 02.....	99
Giải pháp 03.....	100
Giải pháp 04.....	104
Giải pháp 05.....	109
Giải pháp 06.....	114
Giải pháp 07.....	122
Giải pháp 08.....	129
3.2.3.2. Đánh giá hiệu quả ứng dụng các giải pháp .....	131
3.2.3.3. Bàn luận .....	133
<b>KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ .....</b>	<b>143</b>
Kết luận .....	143
Kiến nghị .....	146
<b>DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ .....</b>	<b>149</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>150</b>
<b>PHỤ LỤC</b>	

## DANH MỤC BẢNG, BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ

	<b>Số TT</b>	<b>Nội dung</b>	<b>Trang</b>
	3.1	Xác định mức độ các tiêu chí ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý VĐV tại Trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương	58
<b>Bảng</b>	3.2	Sự lãnh đạo, chỉ đạo của tỉnh ủy, UBND tỉnh, ngành Văn hóa Thể thao Du lịch đối với công tác đào tạo VĐV thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương	62
	3.3	Lực lượng cán bộ quản lý, huấn luyện viên, hướng dẫn viên phục vụ cho công tác đào tạo vận động viên	64
	3.4	Lực lượng vận động viên các môn thể thao của tỉnh Hải Dương	72
	3.5	Các công trình thể thao phục vụ cho công tác đào tạo vận động viên đội tuyển thể thao tỉnh Hải Dương	7
	3.6	Thực trạng kinh phí cho đào tạo VĐV các tuyển tại tỉnh Hải Dương,	80
	3.7	Kết quả phỏng vấn lựa chọn các giải pháp tác động hiệu quả quản lý vận động viên thể thao tại TTĐTHLTT	88
	3.8	Kết quả phỏng vấn tại hội thảo về nhiệm vụ, giải pháp phát triển TTTTC tỉnh Hải Dương đến năm 2020	92
	3.9	Kết quả khảo sát tính khả thi và thực tiễn của các giải pháp ảnh hưởng hiệu quả quản lý VĐV thể thao tỉnh Hải Dương	94
	3.10	Các môn thể thao trọng điểm loại I	103
	3.11	Các môn thể thao trọng điểm loại II	104
	3.12	Kết quả chất lượng đào tạo VĐV các môn thể thao giai đoạn 2014 - 2016	107
	3.13	Vận động viên đạt đẳng cấp quốc gia	109
	3.14	Kinh phí đào tạo chi cho HLV, VĐV tỉnh Hải Dương	112
	3.15	Số lượng, số lần các đội thể thao tham gia thi đấu các giải toàn quốc	113
	3.16	Các VĐV đạt thành tích xuất sắc và tiêu biểu năm 2015	120



	3.17	Các VĐV đạt thành tích xuất sắc và tiêu biểu năm 2016	121
	3.18	Học phí, học bổng và học văn hóa cho vận động viên	126
	3.19	Số VĐV được cử đi học cao đẳng, đại học và giải quyết việc làm	127
	3.20	Kết quả đào tạo VĐV của môn thể thao trọng điểm.	127
	3.21	Thành tích huy chương tại các giải toàn quốc và các giải trong hệ thống thi đấu quốc gia	131
<b>Biểu đồ</b>	3.1	Kết quả phỏng vấn các giải pháp quản lý vận động viên	91
	3.2	Trình độ đối tượng khảo sát phỏng vấn là cán bộ quản lý	91
<b>Sơ đồ</b>	1.1	Mô hình quản lý vận động viên ở cộng hòa Liên bang Nga	38
	1.2	Mô hình tổ chức quản lý vận động viên của Việt Nam	40
	3.3	Thực trạng về hệ thống tổ chức, quản lý vận động viên tỉnh Hải Dương	65
	3.4	Quy trình tổ chức quản lý đào tạo vận động viên tỉnh Hải Dương	67

## PHẦN MỞ ĐẦU

Trong nền Kinh tế - Xã hội hiện nay công tác đào tạo vận động viên thể thao của tỉnh Hải Dương đạt thành tích HC vàng tại các giải vô địch toàn quốc và có VĐV xuất sắc ngang tầm với khu vực Đông Nam Á và Châu Á là rất khó khăn, đòi hỏi phải có định hướng chiến lược trong việc tổ chức đào tạo vận động viên và phải có những giải pháp, hình thức tổ chức, phương tiện dụng cụ, phương pháp huấn luyện khoa học cùng với chế độ chính sách đãi ngộ phù hợp để động viên khuyến khích đông đảo lực lượng vận động viên các tuyến tích cực tập luyện nâng cao trình độ chuyên môn bổ sung kịp thời cho đội ngũ vận động viên cấp cao của tỉnh làm nhiệm vụ thi đấu toàn quốc và cung cấp VĐV cho đội tuyển quốc gia.

Để thực hiện hiệu quả nhiệm vụ trên đòi hỏi Ngành VH,TT&DL tỉnh Hải Dương phải có một hệ thống đào tạo VĐV theo một quy trình hết sức chặt chẽ, với chương trình huấn luyện khoa học và có sự quản lý điều hành thống nhất để đào tạo vận động viên đạt thành tích cao từng lứa tuổi ,giới tính phù hợp với đặc điểm từng môn thể thao. Chỉ thị 36 - CT/TW của Ban Bí thư Trung ương Đảng đã khẳng định: *“Mục tiêu cơ bản và lâu dài của công tác TDTT là hình thành hệ thống đào tạo vận động viên tài năng thể thao quốc gia... đào tạo được lực lượng vận động viên trẻ có khả năng nhanh chóng tiếp cận các thành tích thể thao của thế giới”*.

Muốn đạt được đỉnh cao của thành tích thể thao, vận động viên đều phải trải qua một quá trình đào tạo có tính hệ thống đó là quá trình lâu dài và sự nối tiếp từ vận động viên trẻ. Tổng cục TDTT đã xác định: *“Phát triển thể thao thành tích cao là một trong ba nhiệm vụ xuyên suốt của ngành, từ đó xác định các biện pháp, hoàn chỉnh từng bước hệ thống đào tạo tài năng thể thao quốc gia, mà điểm khởi đầu là công tác đào tạo tài năng trẻ”*.

Đào tạo VĐV thể thao thành tích cao bắt đầu từ công tác đào tạo tài năng trẻ là một quy luật tất yếu khách quan. Song để đảm bảo cho công tác đào tạo phát triển đúng hướng, nâng cao được thành tích thể thao, đòi hỏi các nhà chuyên môn, những nhà quản lý cần có sự đầu tư đúng mức, đảm bảo tính khoa học và có sự quản lý thống nhất trong suốt quá trình đào tạo.

Triển khai thực hiện Nghị quyết số 08 –NQ/TW ngày 01/12/2011 của BCT- BCH TW Đảng khoá XI về “ *Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng tạo bước phát triển mạnh mẽ về TDTT từ nay đến năm 2020* “. Quyết định số 2198/QĐ –TTg của thủ tướng chính phủ về việc phê duyệt Chiến lược phát triển TDTT Việt Nam đến năm 2020. Tỉnh uỷ tỉnh Hải Dương có chỉ thị số 39/TC-TU ngày 10/03/2012, trong đó chỉ rõ: “*Tập trung bồi dưỡng đào tạo lực lượng vận động viên các môn thể thao của tỉnh trong đó cần củng cố và nâng cao chất lượng đào tạo vận động viên các môn thể thao trọng điểm để nhanh chóng đưa thành tích thể thao tỉnh nhà đạt huy chương quốc gia, quốc tế*”. Đồng thời còn nhấn mạnh: “*Ngành VH,TT&DL cần đổi mới công tác quản lý đào tạo vận động viên, chuẩn bị tốt lực lượng vận động viên tham gia Đại hội TDTT toàn quốc, lần thứ VII năm 2014. Đại hội TDTT toàn quốc lần thứ VIII năm 2018 và những năm tiếp theo, quyết tâm xếp hạng trong top 10 tỉnh, thành, ngành tham dự các kỳ Đại hội*”.

Trong những năm qua, dưới sự chỉ đạo của Bộ VH,TT&DL, Tổng cục TDTT, được sự quan tâm lãnh đạo của Tỉnh uỷ, Uỷ ban nhân dân tỉnh Hải Dương, thể thao thành tích cao của tỉnh đã được phát triển mạnh ở các môn như: Bóng bàn, Bắn súng, Điền kinh, Cử tạ, Đua thuyền, pencaksilat... và một số môn thể thao mới phát triển khác. Lực lượng vận động viên thể thao thành tích cao của tỉnh dần được nâng lên cả số lượng và chất lượng. Tại các giải trẻ và các giải vô địch toàn quốc, nhiều vận động viên đã giành được huy chương và đạt đẳng cấp quốc gia. Tuy nhiên, ngoài những kết quả trên, hiệu quả công

tác đào tạo vận động viên các tuyển của tỉnh vẫn còn thấp, lực lượng VĐV trẻ tài năng còn mỏng và thiếu hụt ...

Tuy có sự quan tâm của các cấp uỷ Đảng, chính quyền và có định hướng chiến lược của tỉnh, nhưng Ngành VH TT&DL chưa có giải pháp thật sự phù hợp và có đủ cơ sở khoa học để nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV. Đội ngũ huấn luyện viên các môn còn thiếu, trình độ chuyên môn còn thấp và chưa có chế độ chính sách đãi ngộ phù hợp cho VĐV...

Một số chế độ chính sách của tỉnh và các ngành liên quan chưa được thể chế hóa bằng các kế hoạch, đề án cụ thể, công tác tuyển chọn, đào tạo VĐV còn mang tính thời vụ, chưa có một hệ thống đào tạo thống nhất từ cấp tỉnh đến cơ sở. Cơ sở vật chất, sân bãi dụng cụ phục vụ công tác đào tạo VĐV TTTC còn thiếu thốn vì vậy ảnh hưởng trực tiếp và hạn chế đến việc đào tạo và nâng cao thành tích cho VĐV. Đồng thời mặt trái của nền kinh tế theo cơ chế thị trường đã ảnh hưởng tác động không nhỏ tới các hoạt động xã hội, đời sống văn hoá tinh thần trong nhân dân trong đó đối tượng chịu tác động và ảnh hưởng nhiều trực tiếp là VĐV thể thao thành tích cao toàn quốc nói chung và tỉnh Hải Dương.

Hiện nay, thực tế tâm lý của VĐV lo lắng ổn định về cuộc sống tương lai sau này cũng như so sánh quyền lợi giữa các địa phương và các ngành nghề khác nhau trong xã hội nên nhiều VĐV nòng cốt, triển vọng của tỉnh Hải Dương đã vi phạm quy chế quản lý, thiếu ý thức tinh thần tập luyện và thi đấu tư tưởng có xu hướng đầu quân cho các đơn vị, địa phương khác hoặc thậm chí bỏ đi làm cho các doanh nghiệp, công ty hoặc xuất khẩu lao động đi nước ngoài để ổn định cuộc sống dẫn đến nhiều môn thể thao mũi nhọn của tỉnh bị thiếu hụt lực lượng VĐV, thành tích thi đấu bị giảm sút, không ổn định, lực lượng kế cận chưa đáp ứng được nhiệm vụ, một số đội tuyển nhiều năm không đạt chỉ tiêu thành tích đề ra... Những ảnh hưởng tiêu cực tác động nói trên, các cấp quản lý

cần nhìn nhận một cách khách quan và cần có sự quan tâm đúng mức và có những giải pháp quản lý, cơ chế, chính sách, chế độ đãi ngộ kịp thời và giải quyết đầu ra cho VĐV (việc làm) từ đó giúp phụ huynh và VĐV ổn định tư tưởng, có ý thức, trách nhiệm trong việc tập luyện, thi đấu, yêu ngành, yêu nghề an tâm cống hiến cho sự nghiệp TDTT, góp phần nâng cao chất lượng trong công tác quản lý VĐV thể thao là cần thiết trong nền kinh tế thị trường hiện nay.

Từ những thực trạng nêu trên, đòi hỏi phải nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác quản lý nhà nước TDTT trên địa bàn coi đây là một yêu cầu cấp bách. Đặc biệt là công tác tìm kiếm các giải pháp quản lý thích hợp, có tính khả thi và có đầy đủ cơ sở khoa học trong công tác quản lý, đào tạo tài năng trẻ để cung cấp lực lượng vận động viên kế cận trực tiếp cho đội tuyển tỉnh làm nhiệm vụ thi đấu quốc gia và cung cấp cho đội tuyển quốc gia làm nhiệm vụ quốc tế là một vấn đề cốt lõi trong việc nâng cao chất lượng đào tạo vận động viên hiện nay. Vấn đề trên hiện nay vẫn chưa được các cán bộ quản lý ngành, các nhà chuyên môn và các tác giả trên địa bàn tỉnh Hải Dương đầu tư, quan tâm nghiên cứu một cách đúng mức.

Xuất phát từ những lý do trên, chúng tôi tiến hành nghiên cứu đề tài:  
***“Lựa chọn giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý vận động viên tại Trung tâm đào tạo huấn luyện thể thao tỉnh Hải Dương”.***

### **Mục đích nghiên cứu.**

Thông qua phân tích những quan điểm về thể thao thành tích cao của Đảng, Nhà nước, Ngành TDTT và thực trạng trên tại tỉnh Hải Dương, đề tài tiến hành xác định và kiểm nghiệm một số giải pháp quản lý nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV đội tuyển thể thao tỉnh Hải Dương, phát huy tận dụng hết tiềm năng sẵn có về cơ chế chính sách, cơ sở vật chất, bộ máy tổ chức... của Ngành VHTT&DL Hải Dương và sự phối hợp của các Sở Ban ngành đoàn thể của tỉnh trong công tác đào tạo VĐV thể thao thành tích cao, tạo nguồn VĐV bổ sung kịp thời cho đội tuyển tỉnh làm nhiệm vụ thi đấu toàn quốc và cung cấp VĐV xuất sắc cho các đội tuyển Quốc gia.

### **Nhiệm vụ nghiên cứu.**

**Nhiệm vụ 1:** Nghiên cứu thực trạng công tác quản lý vận động viên và các yếu tố ( tiêu chí ) của các giải pháp ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý VĐV thể thao tại trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương :

- Các Nghị quyết , chỉ thị của TW của tỉnh về công tác phát triển TDTT nói chung và công tác quản lý, đào tạo VĐV thể thao nói riêng .
- Cơ cấu tổ chức bộ máy số lượng ,chất lượng đội ngũ HLV.
- Xác định môn thể thao trọng điểm và công tác tuyển chọn VĐV
- Xây dựng kế hoạch đào tạo, huấn luyện VĐV.
- Cơ sở vật chất ,đại điểm tập luyện, kinh phí đào tạo, công tác nghiên cứu khoa học.
- Công tác giáo dục quản lý con người. Học văn hóa nâng cao nhận thức cho VĐV.
- Chế độ ưu đãi đặc thù đối với VĐV
- Các nội dung quản lý mềm khác

**Nhiệm vụ 2:** Nghiên cứu lựa chọn, tổ chức ứng dụng thực nghiệm và đánh giá hiệu quả các giải pháp quản lý VĐV tại TTĐTHL tỉnh Hải Dương.

- Cơ sở khoa học ( Lý luận, thực tiễn, nguyên tắc ) để xây dựng lựa chọn giải pháp.

- Phỏng vấn lựa chọn và khảo sát tính khả thi ,thực tiễn của giải pháp .

- Ứng dụng thực nghiệm các giải pháp đã lựa chọn vào công tác quản lý VĐV thể thao tại TTĐTHL tỉnh Hải Dương.

- Đánh giá hiệu quả ứng dụng các giải pháp công tác quản lý VĐV thể thao tại TTĐTHL tỉnh Hải Dương.

### **Giả thiết khoa học:**

Thời gian qua VĐV thể thao tại Trung tâm ĐTHL thể thao tỉnh Hải Dương đã có những kết quả ,thành tích nhất định, đạt được huy chương vàng, bạc, đồng tại các giải quốc gia ở một số môn thể thao mũi nhọn như : Bóng bàn, Bắn súng, Điền kinh, Cử tạ, Bơi lội, Đua thuyền...Tuy nhiên đây cũng chỉ là thành tích trong các giải đấu thể thao trẻ và một số giải trong nước. Vì vậy để đạt được thứ hạng cao trong các giải vô địch toàn quốc và khu vực Đông Nam Á, Châu Á ... công tác quản lý VĐV thể thao tỉnh Hải Dương cần phải có sự cải tiến toàn diện từ quản lý đến khâu đào tạo, huấn luyện VĐV.

Giả định rằng kết quả nghiên cứu của đề tài xây dựng được các giải pháp hợp lý có tính đặc thù và ứng dụng đúng hướng ,cụ thể và xác định rằng hiệu quả,chất lượng đào tạo VĐV do bởi nhiều yếu tố ( tiêu chí ) chi phối tác động đến nâng cao chất lượng đào tạo VĐV đồng thời nếu đánh giá được đúng thực trạng các yếu tố chi phối đến hiệu quả quản lý sẽ là cơ sở thực tiễn để lựa chọn và xây dựng giải pháp quản lý VĐV.

Từ các giả thuyết đã được xác định. Luận án đề xuất hai nhiệm vụ nghiên cứu với các nội dung cụ thể. Các giả thuyết đặt ra đã được chứng minh bằng các luận cứ thu thập được trong quá trình nghiên cứu và qua thực nghiệm chứng

minh được giả thuyết của luận đề. Những giải pháp đề xuất phù hợp và được ứng dụng trên thực tế đã nâng cao hiệu quả quản lý vận động viên tỉnh Hải Dương. với kết quả thành tích của VĐV trong quá trình thi đấu được nâng lên đáng kể, số lượng VĐV đẳng cấp quốc gia cũng được tăng trưởng ....

### **Ý nghĩa khoa học**

Quá trình nghiên cứu của đề tài đã khái quát được hệ thống lý luận và thực tiễn các giải pháp quản lý VĐV thể thao thành tích cao toàn quốc nói chung và thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương nói riêng, đồng thời đã xác định và lựa chọn được những luận cứ khoa học về giải pháp quản lý VĐV cho đối tượng nghiên cứu.

### **Ý nghĩa thực tiễn**

Đề tài đã đánh giá được thực trạng và xác định được các tiêu chí ảnh hưởng đến hiệu quả công tác quản lý VĐV thể thao thành tích cao (TTTTTC) tỉnh Hải Dương, qua đó đề xuất được các nhóm giải pháp quản lý đặc thù, có tính khả thi, hiệu quả về việc đào tạo VĐV. Từ đó khẳng định các giải pháp quản lý VĐV được xây dựng khoa học, xuất phát từ thực tiễn sẽ nâng cao được hiệu quả đào tạo VĐV tỉnh Hải Dương trong nền kinh tế thị trường định hướng XHCN hiện nay.

Một số nhóm giải pháp quản lý VĐV trong đề tài có thể áp dụng được từng phần với Trung tâm đào tạo VĐV của một số địa phương khác thuộc khu vực đồng bằng Bắc Bộ có đặc điểm địa lý, kinh tế, xã hội tương đồng như tỉnh Hải Dương



## CHƯƠNG 1

### TỔNG QUAN VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU

Đổi mới, phát triển, lựa chọn, áp dụng giải pháp quản lý VĐV là một ngành khoa học đã được các nhà chuyên môn, chuyên gia của nhiều nước trên thế giới và Việt Nam đầu tư nghiên cứu. Thời gian qua ngành khoa học này đã đề xuất nhiều giải pháp quản lý VĐV, phản ánh từng giai đoạn phát triển kinh tế xã hội của các quốc gia và của Việt Nam. Như vậy, các nhóm giải pháp quản lý VĐV là một lĩnh vực nghiên cứu có bề dày lịch sử, là công việc thường xuyên đối với các trung tâm đào tạo, huấn luyện thể thao các tỉnh thành ngành toàn quốc. Song, đối với tỉnh Hải Dương lĩnh vực này vẫn chưa được nghiên cứu ứng dụng đầy đủ và triệt để mang tính toàn diện, đồng bộ.

#### **1.1. Quan điểm của Đảng và Nhà nước về công tác thể dục thể thao**

Quan điểm của Đảng và Nhà nước về công tác TDTT đều xuất phát từ cơ sở lý luận của Chủ nghĩa Mác - Lênin và căn cứ vào điều kiện lịch sử, kinh tế, xã hội cụ thể của đất nước. Do đó, việc xây dựng và phát triển sự nghiệp TDTT đều nhằm phục vụ nhiệm vụ chiến lược của Đảng và của dân tộc theo các giai đoạn cách mạng cụ thể.

Hồ Chủ tịch coi công tác bảo vệ sức khỏe của nhân dân, trong đó công tác TDTT là một trong những công tác cách mạng. Trong lời kêu gọi toàn dân tập thể dục (1946), Người viết: "... luyện tập thể dục, bồi bổ sức khỏe là bổn phận của mỗi người dân yêu nước, làm cho dân cường nước thịnh".

Người chỉ ra rằng, vận mệnh của đất nước gắn liền với sức khỏe của từng người dân "Mỗi người dân yếu ớt tức là làm cho cả nước yếu ớt một phần, mỗi người dân khỏe mạnh tức là góp phần làm cho cả nước mạnh khỏe".

Thước đo tiêu chuẩn của sự phát triển thể thao đỉnh cao Việt Nam là thành tích trên các đấu trường khu vực và quốc tế mà chúng ta đạt được. Chính vì vậy, Bác Hồ đã ân cần dạy bảo các vận động viên không ngừng cố gắng tập luyện phấn đấu đạt thành tích ngày càng cao.

Thể dục thể thao là một bộ phận của nền văn hoá dân tộc, là động lực thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội đồng thời là phương tiện hữu hiệu để giao lưu quốc tế. Phát triển TDTT là để nâng cao sức khoẻ nhân dân, góp phần bồi dưỡng đạo đức, lối sống lành mạnh cho con người trước hết là cho thế hệ trẻ.

Thể dục thể thao còn là một phương tiện “Mở rộng quan hệ hữu nghị và hợp tác Quốc tế, từng bước hình thành lực lượng Thể thao chuyên nghiệp” [3].

Trong những năm gần đây, được sự quan tâm chỉ đạo của các cấp ủy Đảng, chính quyền, sự hưởng ứng của nhân dân, phát triển phong trào TDTT là một yêu cầu và một nhiệm vụ quan trọng nhằm góp phần bảo vệ và nâng cao sức khoẻ của nhân dân, xây dựng con người mới một cách toàn diện về “đức - trí - thể - mỹ”, làm phong phú thêm đời sống văn hoá tinh thần của nhân dân, thiết thực phục vụ những nhiệm vụ kinh tế xã hội trong tình hình mới.

**Thể dục thể thao quần chúng:** Thực chất là thể thao cho mọi người gồm: (Giáo dục thể chất) GDTC trong trường học, TDTT trong lực lượng vũ trang, công nhân viên chức, nhân dân lao động và mọi tầng lớp xã hội khác.

**Thể thao thành tích cao :** Là hoạt động thi đấu của những người có tài năng về thể chất và thể thao.

Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ VIII Đảng Cộng sản Việt Nam đã khẳng định: “... Phát triển phong trào TDTT sâu rộng trong cả nước, trước hết là trong thanh thiếu niên, tạo chuyển biến tích cực về chất lượng và hiệu quả (Giáo dục thể chất ) GDTC trong trường học, trong các lực lượng dự bị quốc phòng và lực lượng vũ trang. Mở rộng quốc tế về TDTT, từng bước hình thành lực lượng thể thao chuyên nghiệp... Xây dựng các Trung tâm TDTT quốc gia. Tăng cường đào tạo cán bộ và nghiên cứu khoa học của ngành TDTT”. Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ IX đã xác định: “Củng cố và mở rộng hệ thống trường lớp năng khiếu thể thao, phát triển lực lượng (vận động viên) VĐV trẻ, lựa chọn và tập trung nâng cao thành tích một số môn thể thao, coi

trọng việc giáo dục đạo đức, phong cách TDTT xã hội chủ nghĩa, cố gắng đảm bảo các điều kiện về cán bộ, về khoa học kỹ thuật, cơ sở vật chất và nhất là về tổ chức, quản lý cho công tác TDTT” [2] và xác định về nhiệm vụ của (thể thao thành tích cao) TTTTC của Việt Nam như sau: “... Nâng cao chất lượng các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng VĐV; nâng cao thành tích một số môn thể thao, cải tiến tổ chức quản lý các hoạt động TDTT theo hướng kết hợp chặt chẽ các tổ chức nhà nước và các tổ chức xã hội, tạo các điều kiện về cán bộ, cơ sở vật chất và khoa học kỹ thuật, để phát triển nhanh một số môn thể thao Việt Nam có truyền thống và có triển vọng”. Đồng thời đã khẳng định: “...trong những năm gần đây, sự nghiệp TDTT nước ta đã có nhiều tiến bộ. TDTT quần chúng tiếp tục phát triển với nhiều hình thức đa dạng, góp phần nâng cao sức khỏe, xây dựng lối sống lành mạnh, cải thiện đời sống văn hóa, tinh thần của nhân dân. Thể thao thành tích cao có bước phát triển, thành tích một số môn đạt được ở trình độ Châu Á và thế giới. Cơ sở vật chất, kỹ thuật cho TDTT từng bước được nâng cấp và xây dựng mới. Hợp tác quốc tế về TDTT được tăng cường, vị thế của thể thao Việt Nam được nâng cao, nhất là ở khu vực Đông Nam Á...”.

Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ X có nêu: “...Đẩy mạnh hoạt động thể dục, thể thao nâng cao thể trạng và tầm vóc của người Việt Nam. Phát triển phong trào thể dục, thể thao quần chúng với mạng lưới cơ sở rộng khắp. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ VĐV TTTTC, đưa thể thao Việt Nam lên trình độ chung trong khu vực Đông Nam Á và có vị trí cao trong nhiều bộ môn...” [2]. Tích cực xây dựng đội ngũ VĐV ngày càng đông đảo, có phẩm chất chính trị, đạo đức tốt và đạt thành tích kỷ lục cao. Muốn vậy, cần tăng cường hệ thống tổ chức quản lý công tác TDTT các cấp, các ngành, các đoàn thể, nâng cao chất lượng và hiệu quả đạo đức, bồi dưỡng cán bộ, đẩy mạnh nghiên cứu và ứng dụng khoa học kỹ thuật, từng bước tăng thêm cơ sở vật chất kỹ thuật TDTT”.

“...Dành nguồn lực thích đáng để hình thành hệ thống đào tạo tài năng thể thao với đội ngũ kế cận dồi dào và có chất lượng, làm tiền đề cho bước phát triển đột phá về thành tích trong một số môn thể thao... đổi mới tổ chức, quản lý TTTTC theo hướng chuyên nghiệp, phù hợp với đặc điểm của từng môn và từng địa phương. Ưu tiên đầu tư cho các cơ sở đào tạo VĐV các môn thể thao trọng điểm, tích cực chuẩn bị lực lượng VĐV và các điều kiện cơ sở vật chất kỹ thuật cần thiết để sẵn sàng đăng cai tổ chức đại hội thể thao Châu Á...” [3].

Coi trọng giáo dục đạo đức, ý chí, lòng tự hào dân tộc cho VĐV. Tôn vinh và đãi ngộ xứng đáng các VĐV xuất sắc và phát huy vai trò nêu gương của họ đối với lớp VĐV kế cận và với thanh thiếu niên nói chung.

Nghị quyết số 08/NQ-BCHTW ngày 1/12/2011 của Bộ Chính trị cũng thể hiện rõ quan điểm: “Phát triển TDTT là một yêu cầu khách quan của xã hội nhằm góp phần nâng cao sức khỏe, thể lực và chất lượng cuộc sống của nhân dân, chất lượng nguồn nhân lực, giáo dục ý chí, đạo đức, xây dựng lối sống và môi trường văn hóa lành mạnh, góp phần củng cố khối đại đoàn kết toàn dân, mở rộng quan hệ hữu nghị và hợp tác quốc tế, đồng thời là trách nhiệm của các cấp ủy đảng, chính quyền, đoàn thể, tổ chức xã hội và của mỗi người dân, đảm bảo cho sự nghiệp TDTT ngày càng phát triển...” [3].

Chính vì vậy, trong thời gian tới cần phát triển TDTT theo hướng... từng bước xây dựng lực lượng thể thao chuyên nghiệp đỉnh cao. Hình thành hệ thống đào tạo tài năng thể thao quốc gia, đào tạo được một lực lượng VĐV trẻ có khả năng nhanh chóng tiếp cận các thành tựu thể thao tiên tiến trên thế giới. Tham gia và đạt kết quả ngày càng cao trong hoạt động thể thao khu vực Châu Á và Thế giới, trước hết các môn thể thao mà ta có khả năng.

Kiến toàn hệ thống đào tạo cán bộ quản lý, cán bộ khoa học xây dựng hệ thống đào tạo VĐV chuyên nghiệp bao gồm các Trung tâm đào tạo VĐV quốc gia, các cơ sở đào tạo VĐV ở một số tỉnh, thành phố.

Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ TDTT, coi trọng chất lượng cả về chính trị, đạo đức và chuyên môn. Tôn vinh và đã ngộ xứng đáng các VĐV xuất sắc và phát huy vai trò nêu gương của họ. Nâng cao ý thức trách nhiệm tổ chức kỷ luật, lòng yêu nước và tự hào dân tộc cho cán bộ HLV, VĐV và trọng tài, cương quyết đấu tranh khắc phục những biểu hiện tiêu cực và những xu hướng lệch lạc trong hoạt động TDTT nhất là trong bóng đá và các môn TTTTC [3].

Với vị trí và tầm quan trọng của TDTT trong sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc Việt Nam XHCN, Đảng và Nhà nước ta đã xác định được mục tiêu trước mắt và lâu dài của công tác TDTT. Mục tiêu trước mắt của công tác TDTT là góp phần trực tiếp nâng cao sức khỏe cho nhân dân để thiết thực phục vụ sản xuất, công tác, học tập và sẵn sàng bảo vệ Tổ quốc Việt Nam XHCN, đối với thể thao thành tích cao phải:... Hình thành hệ thống đào tạo tài năng thể thao quốc gia, đào tạo lực lượng VĐV trẻ có khả năng nhanh chóng tiếp cận các thành tích thể thao tiên tiến của thế giới. Tham gia và đạt kết quả ngày càng cao trong các hoạt động thể thao khu vực, Châu Á và Thế giới, trước hết là những môn mà ta có nhiều khả năng...”.

Tăng cường giáo dục chính trị, tư tưởng bồi dưỡng phẩm chất đạo đức thể thao, chống các biểu hiện tiêu cực trong hoạt động thể thao, chú trọng công tác xây dựng Đảng, xây dựng tổ chức Đoàn Thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh trong ngành TDTT, nhất là trong đội ngũ HLV, VĐV...

Ngành TDTT cần đẩy mạnh nghiên cứu và ứng dụng khoa học công nghệ trong lĩnh vực TDTT, tập trung xây dựng đội ngũ chuyên gia đầu ngành, nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý, cán bộ khoa học, HLV, giáo viên TDTT có đủ phẩm chất, năng lực đáp ứng yêu cầu phát triển... tiếp tục đổi mới tổ chức quản lý TDTT theo hướng xã hội hoá, triển khai thực hiện có hiệu quả chương trình quốc gia về thể thao, xúc tiến xây dựng chiến lược phát triển TDTT đáp ứng nhu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước” [3].

Để thực hiện được mục tiêu của TDTT trong cơ chế kinh tế thị trường có sự quản lý của Nhà nước thì cần có sự đầu tư nhất định của Nhà nước, trước hết ở các lĩnh vực đào tạo cán bộ, phát triển thể thao thành tích cao, xây dựng công trình thể thao theo lãnh thổ, đẩy mạnh nghiên cứu khoa học TDTT. (QĐ số 1355/QĐ- TTg ngày 14/8/2015 của Chính Phủ “V/v phê duyệt quy hoạch tổng thể phát triển văn hóa, gia đình, TDTT và du lịch vùng Kinh tế trọng điểm Bắc Bộ đến năm 2025 tầm nhìn đến năm 2030” [29].

Thể thao thành tích cao là nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng nhân tài cho Quốc gia, nên phải được tiến hành liên tục, khoa học, kế thừa và phải được Nhà nước và toàn xã hội chăm lo.

Thể dục thể thao trong cơ chế mới hiện nay phải có một hệ thống quản lý thống nhất, đảm bảo nguyên tắc tập trung dân chủ, phối hợp thật tốt quản lý Nhà nước TDTT với quản lý xã hội.

Quyết định số 2198/QĐTTg ngày 03/12/2010 của Thủ Tướng Chính phủ về việc phê duyệt chiến lược phát triển ngành TDTT đến năm 2020 đã nêu rõ: “... Trong những năm qua phong trào TDTT của quần chúng nhân dân đã có bước phát triển cả về chiều rộng và bề sâu...về TTTTC và thể thao chuyên nghiệp đã đạt được những thành tựu đáng khích lệ, góp phần nâng cao vị trí của thể thao Việt Nam trên đấu trường quốc tế và đáp ứng nhu cầu hưởng thụ văn hóa tinh thần của nhân dân. Trước thời kỳ đổi mới, TTTTC cao hoạt động theo cơ chế bao cấp, nhà nước quản lý toàn diện, ngày nay đã có sự kết hợp quản lý giữa cơ quan nhà nước và các tổ chức xã hội; trong đó quản lý nhà nước đóng vai trò chủ đạo, tỉ trọng đầu tư của nhà nước cho phát triển TDTT chiếm phần lớn. Tuy nhiên, trình độ chung của phong trào còn thấp và có nhiều mặt lạc hậu, trình độ nhiều môn thể thao còn có khoảng cách xa so với nhiều nước trong khu vực, tổ chức và trình độ cán bộ của ngành TDTT còn yếu, cơ sở vật chất và khoa học kỹ thuật TDTT còn nghèo, nhiều cấp lãnh đạo và địa phương còn xem nhẹ công tác TDTT...” [28]. Công tác quản lý ngành TDTT còn ảnh hưởng bởi

cơ chế bao cấp trước đây, chưa bắt kịp với tình hình phát triển kinh tế xã hội hiện nay, còn thiếu chính sách thu hút nhân tài thể thao, thiếu hụt nguồn VĐV, HLV, trọng tài... công tác giáo dục đạo đức, tư tưởng trong thi đấu chưa được quan tâm đúng mức, còn dễ xảy ra nhiều vụ việc tiêu cực; chất lượng các công trình thể thao chưa đồng đều, thiếu đồng bộ, số lượng các công trình cho lĩnh vực TTTTC đáp ứng thi đấu quốc tế rất ít (chỉ chiếm 2% trong tổng số các công trình hiện có). Quyết định cũng nêu rõ các chỉ tiêu và giải pháp chủ yếu về TTTTC và giao nhiệm vụ cho Bộ VHTT&DL phối hợp với các Bộ, ngành có liên quan, Ủy ban Nhân dân các tỉnh, thành trực thuộc TW khẩn trương xây dựng quy hoạch phát triển TDTT dài hạn trong cả nước. Trước mắt, cần đầu tư nhanh cho việc đào tạo các tài năng thể thao ở những môn trọng điểm. Tận dụng khai thác các cơ sở vật chất, kỹ thuật hiện có, đồng thời xây dựng những cơ sở mới cần thiết, khẩn trương xây dựng quy hoạch và đào tạo đội ngũ VĐV có trình độ cao... Tạo điều kiện thuận lợi cho việc tuyển chọn, đào tạo bồi dưỡng các VĐV trẻ có tài năng. Quyết định cũng chỉ rõ “Hoạt động TDTT trong những năm gần đây ở nước ta đã có những tiến bộ, đạt được một số thành tích đáng khích lệ. Tuy vậy, TDTT của ta còn có trình độ thấp. Một trong những nguyên nhân hiện nay là cơ sở vật chất cho hoạt động TDTT còn rất yếu kém, ngay ở các thành phố, các địa bàn tập trung dân cư, các trường học... nhiều sân bãi và các cơ sở tập luyện TDTT còn bị lấn chiếm, bị sử dụng vào việc khác, nguồn lực đầu tư từ ngân sách nhà nước và cộng đồng xã hội cho phát triển TDTT còn thấp, cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị TDTT còn thiếu thốn lạc hậu... [3].

Để xác định nhiệm vụ của TTTTC trong giai đoạn từ nay đến năm 2020 và những năm tiếp theo Nghị quyết số 08/BCH-TW của Bộ chính trị khoá XI của Đảng đã xác định: “Dành nguồn lực thích đáng để hình thành hệ thống đào tạo tài năng thể thao với đội ngũ kế cận dồi dào và có chất lượng, làm tiền đề cho bước phát triển đột phá về thành tích trong một số môn thể thao... Đa dạng

hoá các hình thức tổ chức đào tạo VĐV, coi trọng chất lượng toàn diện về chính trị, đạo đức, văn hoá và chuyên môn, nâng cao số lượng và hiệu quả đào tạo VĐV của các trung tâm thể thao, thực hiện chủ trương từng bước chuyên nghiệp hoá trong một số môn thể thao.

Trong tình hình đổi mới hiện nay, Đảng và Nhà nước ta đã xác định quan điểm cơ bản về phát triển sự nghiệp TDTT là: [3]

Phát triển sự nghiệp TDTT là một bộ phận không thể thiếu được trong chính sách phát triển kinh tế xã hội của Đảng và Nhà nước ta, nhằm bồi dưỡng và phát huy nhân tố con người.

Xây dựng nền TDTT có tính dân tộc, khoa học và nhân dân.

Phát triển TDTT là trách nhiệm của các cấp uỷ Đảng, chính quyền, các đoàn thể nhân dân và tổ chức xã hội, là nhiệm vụ của toàn xã hội, xã hội hoá tổ chức hoạt động TDTT dưới sự quản lý thống nhất của Nhà nước.

Mở rộng giao lưu và hợp tác về TDTT phục vụ cho sự nghiệp phát triển TDTT của đất nước. Từ các quan điểm về phát triển TDTT trong giai đoạn cách mạng hiện nay của đất nước. Đảng và Nhà nước cũng vạch ra các mục tiêu cụ thể cho công tác TDTT.

Hình thành hệ thống đào tạo tài năng thể thao quốc gia, nhanh chóng tiếp cận các thành tựu thể thao tiên tiến của Thế giới.

Kiên toàn hệ thống đào tạo cán bộ quản lý, cán bộ khoa học, kiên toàn tổ chức ngành TDTT các cấp.

Tất cả các mục tiêu đó nhằm đạt được mục tiêu cơ bản, lâu dài của công tác TDTT là: "... Hình thành nền TDTT phát triển và tiên bộ, góp phần nâng cao sức khoẻ và thể lực, đáp ứng nhu cầu văn hoá tinh thần của nhân dân".

Quyết định số 2198/QĐ-TTg ngày 03/12/2010 của Thủ tướng Chính phủ duyệt về chiến lược phát triển TDTT nói chung và phát triển TTTTC Việt Nam đến năm 2020 là:



Đổi mới cơ chế tổ chức và nội dung tuyển chọn, đào tạo tài năng thể thao thành tích cao theo hướng chuyên nghiệp; tăng cường nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn cao cho công tác đào tạo tài năng thể thao thành tích cao.

Quy hoạch vùng, ngành trọng điểm; tuyển chọn, đào tạo tài năng cho các môn thể thao trọng điểm.

Tăng cường giáo dục đạo đức thể thao đối với VĐV thể thao thành tích cao.

Ưu tiên đầu tư các môn thể thao, VĐV thể thao trọng điểm.

Tiến hành chuẩn hóa cơ sở vật chất kỹ thuật...

Củng cố và hoàn thiện cơ chế quản lý nhà nước về thể thao thành tích cao... [31].

Tại Điều 41 Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam năm 1992 nêu rõ: “Nhà nước và xã hội phát triển nền TDTT dân tộc, khoa học và nhân dân. Nhà nước thống nhất quản lý sự nghiệp phát triển TDTT, quy định chế độ GDTC bắt buộc trong trường học, khuyến khích và giúp đỡ phát triển các hình thức tổ chức TDTT tự nguyện của nhân dân, tạo các điều kiện cần thiết để không ngừng mở rộng các hoạt động TDTT quần chúng, chú trọng hoạt động thể thao chuyên nghiệp bồi dưỡng các tài năng thể thao”.

Luật TDTT được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XI thông qua ngày 29/11/2006 và có hiệu lực thi hành từ ngày 01/7/2007 được xây dựng dựa trên quan điểm: “Thể chế hóa quan điểm đường lối của Đảng và Nhà nước về công tác thể dục, thể thao. Phát triển phong trào TDTT rộng khắp nhằm nâng cao sức khỏe cho mọi người, góp phần phát triển toàn diện nhân cách, xây dựng khối đại đoàn kết dân tộc phục vụ sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc. Nâng cao thành tích thể thao phục vụ đời sống văn hóa tinh thần của nhân dân và tham gia các hoạt động thể thao quốc tế nhằm tăng cường tình hữu nghị, sự hiểu biết lẫn nhau giữa các dân tộc, đáp ứng yêu cầu hội nhập và phù hợp thông lệ quốc tế...” [24]

Để phát triển sự nghiệp TDTT, cần tăng cường hiệu lực quản lý Nhà nước về TDTT nhằm nâng cao sức khoẻ, phát triển thể lực toàn dân, góp phần hình thành và bồi dưỡng nhân cách con người Việt Nam, phục vụ công cuộc xây dựng và bảo vệ Tổ quốc”.

Hiện nay ở nước ta, trong thực tiễn của nền kinh tế thị trường đang chứa đựng các yếu tố tích cực và tiêu cực. Hoạt động TDTT phải chú ý tranh thủ phát huy các yếu tố tích cực, đồng thời làm hạn chế đến mức thấp nhất hoạt động của các yếu tố tiêu cực, để làm cho TDTT không ngừng phát triển và làm lành mạnh hoá các hoạt động TDTT. Muốn vậy các hoạt động TDTT phải được “luật pháp hoá” một cách cụ thể về TDTT, từ Trung ương đến các tỉnh, thành, ngành và đến từng cơ sở.

## **1.2. Cơ sở lý luận có liên quan đến công tác quản lý vận động viên**

### ***1.2.1. Khái niệm Quản lý thể dục thể thao***

Khái niệm quản lý TDTT được hình thành và phát triển từ khái niệm quản lý mà khái niệm quản lý được xác định là: “Sự tác động liên tục mang tính hướng đích và tính kế hoạch của chủ thể quản lý đến khách thể quản lý nhằm tổ chức và phối hợp các hoạt động của khách thể để thực hiện mục tiêu quản lý đề ra [8]”.

Quản lý được coi là công nghệ, vì đây là phương thức tổ chức và thực hiện quá trình quản lý trên cơ sở tổng thể những phương pháp, biện pháp, cách thức được tiến hành theo một trật tự nhất định để thực hiện các chức năng quản lý có hiệu quả, các Giải pháp quản lý phải đảm bảo tính nhất quán chặt chẽ của những hoạt động (quy tắc, chế độ) trong tất cả các khâu của quá trình quản lý. Trong quá trình quản lý, người lãnh đạo phải biết sắp xếp các bước và áp dụng những phương pháp soạn thảo quyết định, những phương pháp phối hợp hoạt động thực hiện các quyết định, duy trì sự thống nhất, những phương pháp kiểm tra quá trình hoạt động, kiểm tra tình hình đạt kết quả so với mục tiêu đã đề ra.

Mục tiêu cao nhất của thể thao thành tích cao là làm bộc lộ và khai thác mức tối đa tiềm năng thể chất con người thể hiện bằng thành tích cao nhất của họ. Đào tạo VĐV tài năng phải qua một quá trình sư phạm nhằm hoàn thiện thể thao, tiến hành nhờ các tri thức khoa học tự nhiên và xã hội, khoa học thông tin, khoa học về kỹ thuật để từ đó tác động một cách có hệ thống tới chức năng, chức phận tâm sinh lý của người được đào tạo, để họ phát triển hết mức tiềm năng thể chất toàn diện của mình [21].

Đó là một hệ thống đào tạo nhiều năm, chuẩn bị cho VĐV theo kế hoạch khoa học, trong đó gồm các tác động sư phạm có chủ định, được tổ chức từ bên ngoài và từ bản thân VĐV, nhằm phát huy tiềm năng chủ quan, làm cho VĐV phát triển đúng yêu cầu môn thể thao, quá trình đào tạo đó phải bắt đầu từ khi VĐV còn trẻ.

Trình độ thành tích thể thao hiện nay đòi hỏi phải tổ chức đào VĐV dài hạn và có định hướng, phải có những hình thức tổ chức, phương tiện và phương pháp giảng dạy, huấn luyện có hiệu quả hơn, thu hút đông đảo VĐV tập luyện thể thao và tuyển chọn những em có tài năng bổ sung cho đội ngũ VĐV cấp cao. Để thực hiện được những việc đó, trong quá trình đào tạo cần phải có các Giải pháp quản lý hiệu quả, quản lý đã trở thành nhân tố quyết định sự thành công của mọi tổ chức.

Việc tiến hành tác động và nhận tác động trong quản lý đòi hỏi phải có những phương thức, Giải pháp hành động và điều kiện đảm bảo cần thiết.

“Quản lý TDTT hướng vào hoạt động, suy nghĩ có ý thức, có tổ chức của con người nhằm phát triển không ngừng sự nghiệp TDTT xã hội chủ nghĩa đúng quy luật và phù hợp với điều kiện của đất nước. Quản lý TDTT góp phần đắc lực vào quá trình đào tạo con người phát triển toàn diện có đức, trí, thể, mỹ, có cuộc sống phong phú, lao động sáng tạo. Quản lý TDTT đảm bảo cho sự phát triển thành tích thể thao cao”.

Quản lý đào tạo VĐV các đội tuyển thể thao rất đa dạng và phong phú, đến mức muốn giải quyết tất cả những vấn đề trong đó, thì sự hiểu biết và nỗ lực của một mình huấn luyện viên sẽ không đủ, mà còn phụ thuộc vào sự phối hợp nhịp nhàng của nhiều bộ phận phục vụ. Như chúng ta đã biết quản lý là một chu kỳ khép kín của những hành vi liên quan chặt chẽ với nhau nhằm đề ra, thực hiện và kiểm tra những quyết định cụ thể.

Hiệu quả quản lý, đào tạo VĐV phụ thuộc rất lớn vào trình độ nghề nghiệp của đội ngũ HLV - giáo viên. Vì vậy việc nâng cao trình độ của họ là khâu rất quan trọng trong hoạt động huấn luyện. Những khía cạnh tổ chức trong quản lý có quan hệ chặt chẽ với việc thông qua các quyết định cụ thể. Một nhân tố quan trọng để nâng cao hiệu quả quản lý đào tạo lực lượng VĐV hậu bị thể thao là thực hiện một phương pháp luận đúng đắn, thống nhất đối với các nhóm môn thể thao riêng biệt.

Quy trình quản lý chung gồm có một số giai đoạn: Thông qua quyết định, tổ chức thực hiện, thu thập và xử lý thông tin, tổng kết, nêu những luận điểm chung đó đem vận dụng vào những đặc điểm của lĩnh vực thể thao thiếu niên thì quy trình quản lý đào tạo VĐV trẻ là những yếu tố cấu thành hệ thống quản lý. Phản ánh trình tự những hành vi nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác. Vai trò chủ đạo trong quá trình này thuộc về HLV với sự tham gia tích cực của cán bộ chuyên môn khác (cán bộ tổ chức, các bác sĩ, cán bộ khoa học...). Đối với các VĐV trẻ để phát triển thành tích thể thao khâu quan trọng nhất là huấn luyện, thực chất huấn luyện là quá trình điều khiển (quản lý) có tổ chức về mặt sư phạm đối với sự phát triển của VĐV [9].

Trong thể thao đối với lực lượng VĐV trẻ, vấn đề hàng đầu là hiệu quả huấn luyện cơ bản nhằm tạo một cơ sở vững chắc cho giai đoạn hoàn thiện thể thao sau này. Quản lý tập luyện bao gồm một loại công việc liên tục của HLV đó là thu nhận thông tin ban đầu về trình độ tập luyện của VĐV, xác định mặt mạnh, mặt yếu, định rõ những nhiệm vụ chung và nhiệm vụ cụ thể. Đồng thời

nghiên cứu để hiểu được những đặc tính mô hình bảo đảm đạt sự phát triển hài hoà, đặc biệt ngăn ngừa sự gò ép non trong huấn luyện

Tổ chức quá trình huấn luyện sao cho các VĐV trẻ đạt được những đặc tính mô hình cũng như các chỉ tiêu đã đề ra, đây là việc quan trọng nhất trong hệ thống quản lý. Cần phải lựa chọn lấy những phương án tối ưu trong số rất nhiều phương án, để đáp ứng mức cao nhất những mục tiêu đã đặt ra và những khả năng thực tế, ở đây những vấn đề lập kế hoạch, định mức lượng vận động tập luyện, xác định cơ cấu có hiệu quả của lượng vận động, tương quan những yếu tố cơ bản trong huấn luyện, lựa chọn những phương tiện và phương pháp... là những vấn đề có ý nghĩa hàng đầu. Hoạt động của HLV trong việc biên soạn chương trình luôn luôn gắn liền với việc lựa chọn các quyết định. Hoạt động đó phải dựa trên sự hiểu biết các quy luật chung của quá trình huấn luyện, đặc điểm lứa tuổi của VĐV trẻ, xu thế phát triển trong môn thể thao... Đó không chỉ đơn thuần soạn thảo ra kế hoạch để các kế hoạch và chương trình đó phục vụ tốt nhất việc thực hiện những nhiệm vụ và mục tiêu đề ra [50].

Như chúng ta đã biết, mức tối ưu của một hệ thống đào tạo nó được xác định bằng cách phân tích so sánh. Tuy nhiên do tính biến động của những đặc điểm lứa tuổi, nên việc so sánh những chỉ số tương đối nào đó ở giai đoạn huấn luyện khác nhau sẽ không hợp lý. Bằng phương pháp so sánh chuẩn mực chúng ta có thể thực hiện một phương pháp luận thống nhất trong những môn thể thao nhất định, vì thế mà có khả năng giải quyết hiệu quả nhiều nhiệm vụ quan trọng của quản lý đào tạo VĐV.

Hệ thống quản lý trong quá trình đào tạo VĐV trẻ đòi hỏi phải dựa vào những chỉ dẫn có căn cứ khoa học về những phần chung và cụ thể của quá trình tập luyện. Trước hết là hệ thống thông tin xác định năng khiếu thể thao của các VĐV tương ứng với những mục tiêu của quá trình quản lý [8].

Cơ cấu trình độ huấn luyện chung và chuyên môn cho các VĐV đảm bảo đạt những nhiệm vụ đề ra.

Đặc tính mô hình những mặt cơ bản của trình độ huấn luyện và tình trạng các hệ thống trong cơ thể VĐV để đạt được những thành tích thể thao theo kế hoạch.

Các chỉ tiêu về quá trình tập luyện.

Tổ chức hợp lý chương trình tập luyện của các VĐV có tính đến những xu thế hiện đại, kể cả việc sử dụng những phương tiện và Giải pháp mới.

Hệ thống kiểm tra tổng hợp để đánh giá việc thực hiện những quyết định đã thông qua.

Công tác giáo dục đạo đức, tư tưởng cho các VĐV có tính đến mục tiêu lâu dài.

Những nội dung trên hoàn toàn phù hợp với quy trình quản lý, nhưng nếu không có sự tham gia của các bác sĩ, các cán bộ khoa học, các cán bộ tổ chức thì không thể thực hiện việc quản lý đó có kết quả, nhưng nhân vật trung tâm trong quản lý đó là HLV. Trong khi thực hiện những chức năng chủ yếu về lập kế hoạch, tổ chức và tiến hành quá trình giảng dạy huấn luyện, HLV cũng thực hiện những chỉ dẫn và kiến nghị của các chuyên gia khác. Sự giúp đỡ của họ đối với HLV dưới hình thức những thông tin và kết luận tương ứng là rất cần thiết để xác định khởi điểm của trình độ huấn luyện, năng khiếu thể thao, mức tương ứng với những đặc tính mô hình của VĐV trẻ, cũng như trong việc tiến hành kiểm tra tổng hợp các giai đoạn của chu kỳ năm và phân tích việc thực hiện khoa học huấn luyện.

Quá trình đào tạo VĐV trong nhiều năm phải tuân theo những quy luật chung của giảng dạy và giáo dục. Vì vậy trong quá trình này phải thực hiện những nguyên tắc sư phạm, những giải pháp giảng dạy, cũng như nguyên tắc giáo dục trong đào tạo VĐV còn phải thực hiện những quy tắc chung của công tác huấn luyện nguyên tắc toàn diện, nguyên tắc chuyên môn hoá, nguyên tắc

tuần tự, nguyên tắc lặp lại, nguyên tắc cá biệt hoá. Do đó điểm xuất phát trong hoạt động của HLV về thực chất hoàn toàn ứng với những nguyên tắc hoạt động của bất kỳ nhà sư phạm nào. Đồng thời, huấn luyện thể thao có những quy luật đặc thù của nó. Dựa trên những quy luật đó, đã hình thành những nguyên tắc chuyên môn của huấn luyện thể thao như hướng đạt tối đa thành tích cao nhất, chuyên môn hoá sâu và cá biệt hoá, thống nhất giữa huấn luyện chung và huấn luyện chuyên môn, tính liên tục của quá trình tập luyện, sự liên hệ qua lại của tính tuần tự và xu thế tiến tới lượng vận động, tính làn sóng trong diễn biến của lượng vận động, tính chu kỳ của quá trình tập luyện, những nguyên tắc đó tồn tại trong cả huấn luyện thể thao cho các đối tượng, lứa tuổi khác nhau. Song, chúng lại có nội dung đặc trưng, xuất phát từ những đặc điểm phát triển theo lứa tuổi. Trong quá trình đào tạo, huấn luyện VĐV đạt thành tích cao là mục tiêu xa, còn hiệu quả huấn luyện cơ bản được đặt lên hàng đầu [47].

Hệ thống đào tạo VĐV tài năng là một quá trình sư phạm nhằm hoàn thiện thể thao, tiến hành nhờ các trí thức khoa học tự nhiên và xã hội, khoa học thông tin, khoa học về kỹ thuật, để từ đó tác động một cách có hệ thống tới chức năng, chức phận tâm sinh lý của người được đào tạo, để họ phát triển hết mức tiềm năng thể chất toàn diện của mình.

### ***1.2.2. Mục tiêu quản lý***

Mục tiêu quản lý là một trạng thái mong đợi có thể có và cần phải có của hệ thống quản lý trong một thời điểm và một thời gian nhất định. Mục tiêu quản lý có vai trò xác định đúng đắn hệ thống các mục tiêu, quản lý là căn cứ quan trọng để xây dựng và phát triển hệ thống quản lý.

### ***1.2.3. Phương pháp quản lý***

Phương pháp quản lý là tổng thể những cách thức tác động của hệ thống quản lý tới hệ thống tự quản lý, nhằm đảm bảo phối hợp các hoạt động của họ trong quá trình giải quyết nhiệm vụ đề ra.

#### ***1.2.4. Nội dung quản lý***

Nội dung quản lý là đề ra các hoạt động quản lý của người lãnh đạo và các ban quản lý các vấn đề: Tập luyện TDTT, công tác cán bộ, cơ sở vật chất kỹ thuật và tài chính, những khả năng, chức năng của quản lý, quan điểm để xác định những đặc điểm hoá của nội dung quản lý, các nội dung của quản lý được thể hiện qua việc cụ thể hoá nội dung theo các cấp quản lý và phạm vi trách nhiệm riêng [9].

Những nội dung quản lý cụ thể của TDTT như sau:

Quản lý nhân sự, quản lý cơ sở vật chất, quản lý tài chính, giáo dục tư tưởng đạo đức...

Xây dựng kế hoạch, giám sát, đánh giá, tổng kết quá trình tuyển chọn VĐV trong tập luyện, thi đấu của lĩnh vực TDTT.

Những điều kiện về con người cần thiết, các điều kiện cơ sở vật chất kỹ thuật và tài chính đảm bảo.

Xây dựng cơ cấu tổ chức là cơ sở bảo đảm tương đối vững chắc để thực hiện các quá trình quản lý.

#### ***1.2.5. Quy trình đào tạo vận động viên có các đặc tính sau đây:***

***Tính tiêu chuẩn:*** Hệ thống các tiêu chuẩn đưa vào các quá trình đào tạo được xác định cả về điều kiện, đối tượng và sản phẩm đào tạo. Ở đây cần nói đến tiêu chuẩn tuyển chọn ban đầu của quá trình, các tiêu chuẩn thải loại trong thực hiện quá trình để đảm bảo sự ra đời của sản phẩm nó cũng chỉ rõ các mặt xác định của môi trường và điều kiện bên trong tiêu chuẩn hoá các vấn đề thuộc chức năng cơ thể, nhịp độ phát triển năng lực chức năng hình thái, tâm lý, điều kiện tập luyện, điều kiện chăm sóc, môi trường sinh hoạt, môi trường thể thao và cả những vấn đề thuộc môi trường xã hội. Tính tiêu chuẩn còn tỏ rõ ở các



mặt như nội dung, giải pháp, người điều khiển quá trình đào tạo như HLV, người phục vụ...

**Tính thời gian:** Thời gian đào tạo của quy trình là vấn đề bắt buộc nó có liên quan đến quỹ thời gian để đào tạo thành tài, liên quan tới việc bắt buộc chúng ta phải tính toán và đi sâu vào những vấn đề bản chất của mô hình sản phẩm, tài năng thể thao cùng các thuộc tính và yêu cầu cần có của tài năng. Thời gian cơ bản của quy trình đào tạo từ những năm cơ bản đầu tiên đến khi xuất hiện tài năng theo tiêu chuẩn đào tạo nói chung 6 - 8 năm. Thời gian tích lũy năng lượng cho tài năng đó cũng là chuẩn mực để sử dụng tài năng đó và tiếp theo là quá trình hồi phục của tài năng. Tính thời gian và tính tiêu chuẩn cũng liên quan lớn đến các vấn đề sử dụng và hoàn thiện thể lực, kỹ chiến thuật.

**Tính hệ thống:** Huấn luyện thể thao phải bảo đảm sự sắp xếp khoa học, cụ thể giữa nguyên tắc hệ thống với các giai đoạn của nó.

Quá trình huấn luyện thể thao biểu hiện bằng các quy trình huấn luyện được tiến hành liên tục, không ngừng nhưng bao giờ cũng phải phù hợp với đối tượng và bảo đảm sự điều chỉnh hợp lý theo mục đích đã đặt ra. Tính hệ thống liên tục không ngừng của HLV thể thao yêu cầu chúng ta phải căn cứ vào quy luật về sự biến đổi chức năng cơ thể con người nói chung và cơ thể tài năng nói riêng để huấn luyện theo thời gian nhiều năm, không ngừng và có tính hệ thống. Các giai đoạn huấn luyện có các đặc điểm và có những căn cứ lý luận, thực tiễn khoa học và hiệu quả.

Để quá trình huấn luyện thể thao tiến hành một cách có hiệu quả thuận lợi, đạt được mục tiêu đề ra, phải thực hiện khoa học thể hiện bằng các kế hoạch mà cơ sở của nó là việc dự đoán và thực hiện dự đoán, kế hoạch đặt ra phải có mục đích thực hiện một cách chặt chẽ, cẩn thận sâu sắc và toàn diện các mặt của đối tượng VĐV. Sau khi tính toán kỹ tình hình và xu hướng một đối tượng, mục tiêu và nhiệm vụ đặt ra phải tính kỹ đến các vấn đề khác như thời gian,

giải pháp, phân chia chu kỳ, tỷ lệ các mặt, lượng vận động, nội dung, giải pháp cho cá nhân, hệ thống tập luyện và công tác kiểm tra.

Sự phát triển thành tích thể thao tùy thuộc rất nhiều vào hiệu quả hệ thống tập luyện nhiều năm của VĐV. Hệ thống tập luyện nhiều năm của VĐV được thực hiện từ trong các trường học, câu lạc bộ, lớp nghiệp dư và tuân theo những quy chế, tổ chức, chương trình học tập và những tiêu chuẩn quy định khác.

Khi xây dựng quá trình học tập, tập luyện nhiều năm, cần định hướng vào những giới hạn tuổi tối ưu mà VĐV có thể chuyên môn hoá để đạt thành tích cao. Những định hướng đó là độ tuổi của VĐV được vào chung kết hoặc đạt huy chương tại các giải trẻ toàn quốc và khu vực Đông nam Á.

Những VĐV năng khiếu nào đã được huấn luyện đào tạo theo kế hoạch nhằm đạt thành tích cao nhất vào độ tuổi tối ưu của họ, thường có thành tích cao nhất và ổn định. Nhiều ví dụ cho thấy rằng, những VĐV nào chuyên môn hoá quá sớm trước tuổi quy định, đốt cháy giai đoạn để vươn lên đạt thành tích thể thao cao nhất trước độ tuổi tối ưu thì tuổi thọ thể thao không giữ được lâu dài (Cử tạ...). Tuy nhiên cũng không loại trừ trường hợp cá biệt có những VĐV xuất sắc có đặc điểm khác thường không theo quy luật phổ biến đối với đa số VĐV nói trên.

Trong quá trình xây dựng kế hoạch đào tạo nhiều năm phải tính đến thời gian tập luyện cần thiết để đạt thành tích thể thao cao nhất của từng môn thể thao. Những VĐV năng khiếu thường đạt thành tích thể thao cao ban đầu sau 4 - 6 năm tập luyện và đạt thành tích cao nhất 7 - 9 năm đào tạo chuyên sâu. Nhịp độ phát triển thành tích của VĐV xuất sắc tùy thuộc vào trình độ ban đầu và độ tuổi của họ, nhưng trong tất cả các nhóm tuổi, nhịp độ phát triển cao nhất thường thấy ở hai năm đầu tập luyện [13], [14].

Sự phân chia giai đoạn trong quy trình huấn luyện nhiều năm chỉ mang tính chất tương đối, vì thực chất đặc điểm quan trọng nhất của hệ thống này là tính kế thừa và tính liên tục. Căn cứ khoa học chủ yếu của sự phân định trên là

dựa vào sự phát triển sinh học tự nhiên của con người và quy luật hình thành và phát triển thành tích thể thao.

Mặc dù có sự thống nhất cao về quan điểm huấn luyện nhiều năm, song các nhà lý luận trong và ngoài nước đã có những cách phân chia giai đoạn huấn luyện khác nhau tùy theo góc độ tiếp cận vấn đề. Giai đoạn huấn luyện VĐV trẻ là tạo nên các tiền đề chung và chuyên môn cho các thành tích thể thao cao nhất sau này. Các tiền đề đó diễn ra theo sự tăng dần tính chuyên môn hoá trong tập luyện. Giai đoạn huấn luyện VĐV trẻ gồm hai giai đoạn là giai đoạn huấn luyện ban đầu (giai đoạn huấn luyện VĐV mới tham gia tập luyện) và giai đoạn chuyên môn hoá (giai đoạn huấn luyện VĐV chuyển tiếp). Trọng tâm của giai đoạn huấn luyện ban đầu là tạo ra các tiền đề một cách đa dạng để đạt thành tích, còn ở giai đoạn huấn luyện chuyên môn hoá là phát triển tiếp tục một cách lôgic các tiền đề đó để thực hiện bước quá độ sang chuyên môn hoá. Mục đích của giai đoạn huấn luyện VĐV cấp cao là xây dựng các thành tích thể thao cao nhất trong quá trình huấn luyện chuyên môn hoá sâu.

Xét trên quan điểm nhân tài học, Nguyễn Thế Truyền chia hệ thống tập luyện nhiều năm thành 3 giai đoạn: Giai đoạn phát hiện năng khiếu thể thao, giai đoạn đào tạo tài năng thể thao và giai đoạn bồi dưỡng nhân tài TDTT [15].

Theo tác giả Phạm Danh Tôn thì quy trình huấn luyện nhiều năm có thể chia làm 3 giai đoạn lớn: Giai đoạn đào tạo ban đầu, giai đoạn thực hiện hoá tối đa khả năng thể thao và giai đoạn duy trì tuổi thọ thể thao. Mục đích của giai đoạn đào tạo ban đầu là đặt nền móng cho thành tích thể thao trong tương lai và được chia làm 2 giai đoạn nhỏ, giai đoạn đào tạo thể thao (là giai đoạn phát hiện tài năng, với mục tiêu là phát hiện môn thể thao phù hợp với năng khiếu của từng em) và từng giai đoạn chuyên môn hoá ban đầu. Giai đoạn thực hiện hoá tối đa khả năng thể thao chia làm 2 giai đoạn nhỏ: Giai đoạn tiềm cực điểm (là giai đoạn thể hiện rõ nét các đặc điểm của chuyên môn hoá sâu) và

giai đoạn đạt thành tích thể thao tốt đỉnh (xuất hiện thành tích thể thao xuất sắc). Đoạn duy trì tuổi thọ thể thao chia làm 2 giai đoạn nhỏ: Giai đoạn duy trì thành tích thể thao và giai đoạn duy trì trình độ tập luyện chung để đưa VĐV trở lại cuộc sống đời thường [19].

### **1.2.6. Hệ thống tuyển chọn vận động viên**

Tuyển chọn VĐV là một quá trình liên tục, khoa học gắn liền với quá trình huấn luyện khoa học và quản lý khoa học của tiến trình đào tạo bồi dưỡng VĐV thể thao. Tuyển chọn khoa học, huấn luyện khoa học và quản lý khoa học là ba mặt hữu cơ của chính thể đào tạo người tài, trong đó hai mặt tuyển chọn và huấn luyện gắn rất chặt hữu cơ với nhau.

Mục đích của tuyển chọn người tài thể thao là tìm và bồi dưỡng được người tài có thành tích thể thao cao trong thời phát triển sinh học của con người, để bồi dưỡng cá thể đó liên tục phát triển năng lực đặc biệt, biểu hiện rõ ở thành tích kỷ lục luôn phát triển đến mức tối đa theo thời gian và cuối cùng phải cao hơn người khác.

Muốn đạt được điều đó, quá trình tuyển chọn tài năng phải bắt đầu từ tuyển chọn năng khiếu để tìm được sự thích nghi liên tục trong quá trình bồi dưỡng, huấn luyện người tài để chọn lọc, loại bỏ người không thích nghi với lượng vận động. Mỗi một môn thể thao có những yêu cầu chuyên biệt và phát triển thể chất và những năng lực của VĐV. Vì vậy trong mỗi môn thể thao có sự khác biệt nhất định về phương pháp và xác định năng khiếu, cũng như các tiêu chuẩn tuyển chọn. Tuy nhiên, tuyển chọn và đánh giá năng khiếu của các môn thể thao đều phải theo một số nguyên tắc nhất định. Các nguyên tắc này chính là cơ sở phương pháp luận cho việc xây dựng chương trình tuyển chọn VĐV trẻ.

Các yêu cầu về năng khiếu phải xuất phát từ các điều kiện kinh tế xã hội và các mục tiêu xã hội.

Trình độ thi đấu hoạt động TDTT của VĐV.

Nghiên cứu đặc điểm của toàn bộ cơ thể VĐV, không chỉ dừng ở năm nhân tố xác định thành tích (phẩm chất tâm lý, tố chất thể lực, khả năng phối hợp kỹ thuật, chiến thuật và hình thái cơ thể) mà còn phải đánh giá các nhân tố có ảnh hưởng tới thành tích.

Trong suốt quá trình đào tạo phải kiểm tra đánh giá năng khiếu nhiều lần theo một hệ thống trong toàn bộ quá trình phát triển của VĐV [47].

Trên đây là những nguyên tắc có ý nghĩa như là phương pháp luận cho công tác tuyển chọn và xác định năng khiếu thể thao.

Trong nhiều năm qua các nhà quản lý cũng như các HLV đã đúc rút được những điều chính như sau:

Phải nắm vững hình thức, nội dung về các đặc trưng chủ yếu của mỗi môn thể thao và phân môn thể thao, qua các chỉ tiêu và yêu cầu sinh lý, sinh hoá, hình thái, tố chất. Phải nhớ rằng hình thái cơ thể là hình thái, sinh lý là hiện tượng, sinh hoá là bản chất toàn bộ.

Phải nắm vững và luôn coi trọng các đặc trưng về các loại hình thần kinh, tâm lý, lối sống... Từ đó luôn tìm cách giải quyết linh hoạt khôn khéo có cơ sở khoa học để phát huy chỗ mạnh, bù chỗ thiếu sót yếu kém, kết hợp khoa học với các môn thể thao đó một cách hữu cơ.

Nắm vững các phương pháp, biện pháp, thủ pháp của hệ phương pháp huấn luyện chuyên môn nhằm mục đích vận dụng và phát triển sáng tạo một cách khoa học, đầy đủ đặc trưng vốn có của nó trong quá trình huấn luyện với lượng vận động không ngừng nâng đến tối đa mà trung tâm là cường độ của lượng vận động.

Nắm vững tác dụng, ảnh hưởng của huấn luyện đối với các giai đoạn phát dục khác nhau của quá trình huấn luyện qua các mặt sinh lý, sinh hoá, tâm lý, kể cả với hình thái cấu trúc cơ thể.

Khi tuyển chọn bắt đầu từ năng khiếu phải nắm vững lý thuyết tuyển chọn, bản chất vấn đề và điều kiện áp dụng. Kết quả thu được qua các chỉ tiêu

kiểm tra cần được xem xét, phân tích và đánh giá hết sức biện chứng khoa học, tìm cách phân tích và kết luận về tiềm năng thể chất, dự báo khả năng phát triển gần và xa.

Quản lý là một vấn đề có tầm quan trọng đặc biệt trong thế giới hiện đại. Tuy nhiên, ở nước ta việc đi sâu nghiên cứu quản lý nói chung, quản lý nhà nước nói riêng, trong đó quản lý nhà nước về TDTT mới ở bước đầu và chưa có nhiều tài liệu. Vì vậy, tìm hiểu và trình bày một cách có hệ thống các khái niệm về quản lý để vận dụng vào lĩnh vực TDTT gặp nhiều khó khăn [9].

Theo quan niệm hiện đại, quản lý là một quá trình lãnh đạo có mục đích từ phía những nhân vật (những tổ chức) riêng biệt đối với một đối tượng (một tập thể, một tổ chức) nhất định nhằm đảm bảo thực hiện được những nhiệm vụ đã đề ra và đạt được hiệu quả cần thiết. Dưới dạng chung nhất quản lý là một chu kỳ khép kín của những hành vi liên quan chặt chẽ với nhau nhằm đề ra, thực hiện và kiểm tra những quyết định cụ thể.

Quản lý được coi là công nghệ, vì đó là phương thức tổ chức và thực hiện quá trình trên cơ sở tổng thể những phương pháp, biện pháp, cách thức được tiến hành theo một trật tự nhất định để thực hiện các chức năng quản lý có hiệu quả. Hệ thống các phương pháp quản lý phải bảo đảm tính nhất quán chặt chẽ của những hoạt động (quy tắc, chế độ) trong tất cả các khâu của quá trình quản lý. Trong quá trình quản lý người lãnh đạo phải biết sắp xếp các bước và áp dụng những phương pháp soạn thảo quyết định, những phương pháp tổ chức thực hiện các quyết định duy trì sự thống nhất, xoá bỏ sự không ăn khớp, những phương pháp kiểm tra quá trình hoạt động, kiểm tra tình hình đạt kết quả so với mục tiêu đã đề ra.

Quản lý là một hệ thống hoạt động do chủ thể quản lý tác động lên khách thể quản lý bằng phương thức tác động thích hợp để đạt hiệu quả tương ứng với mục đích đã định.

Chủ thể quản lý là làm nảy sinh tác động quản lý, chủ thể tồn tại chính là vì khách thể, nếu không có khách thể thì chủ thể không có gì để quản lý, chủ thể tồn tại và hoạt động không có mục đích.

Khách thể quản lý là bên sản sinh ra các giá trị, hiệu quả tương ứng với mục đích đã đề ra, khách thể luôn luôn tác động và phản ánh tiến trình hoạt động cho chủ thể biết để tiếp tục tác động và điều chỉnh tác động nếu cần [9].

Việc tiến hành tác động và tiếp nhận tác động trong quản lý đòi hỏi phải có những phương thức, Giải pháp hành động và điều kiện đảm bảo cần thiết. Cuối cùng nếu khách thể không sản sinh ra hiệu quả mong muốn thì phải xem xét lại, có thể do chủ thể hoặc khách thể, hoặc cả hai bên có tồn tại sai lệch cần phải khắc phục.

Theo quan điểm quản lý học TDTT của Trung Quốc thì cho rằng: “Quản lý có thể là cai quản, xử lý”.

“Bất kỳ sự quản lý nào cũng là quản lý một hệ thống nào đó. Dùng quan điểm hệ thống để xem xét thì quản lý là một loạt hoạt động tổng hợp kế hoạch, tổ chức điều khiển... nhằm thực hiện mục tiêu của hệ thống và không ngừng nâng cao hiệu quả công việc”

Có thể hiểu thêm hàm ý từ quản lý bao gồm:

Quản lý biểu hiện một loạt hoạt động, một hiện tượng xã hội tồn tại do xã hội loại người sản sinh ra.

Hoạt động đó được tiến hành có tổ chức có kế hoạch.

Hoạt động đó có tính tổng hợp, biểu hiện bằng một loạt hoạt động có kế hoạch, có tổ chức, có điều khiển, có điều tiết, có tổng kết đánh giá rút kinh nghiệm.

Là hoạt động được tiến hành do nhà quản lý thông qua những quyết định đúng đắn và chỉ dẫn bắt buộc đối với người bị quản lý.

### **1.3. Quan điểm chỉ đạo của Đảng và Nhà nước về thể thao thành tích cao Việt Nam**

### ***1.3.1. Mục tiêu thể thao thành tích cao ở Việt Nam***

Nghị quyết số 08/NQ BCH TW khóa XI của Bộ chính trị đã xác định mục tiêu TTTTC ở Việt Nam là: “Hình thành hệ thống đào tạo tài năng thể thao quốc gia, đào tạo một lực lượng VĐV trẻ có khả năng nhanh chóng tiếp cận các thành tựu thể thao tiên tiến của thế giới. Tham gia và đạt kết quả ngày càng cao trong các hoạt động thể thao khu vực, Châu Á và Thế giới, trước hết là những môn mà ta có khả năng” [3].

Hiện nay, công tác đào tạo VĐV, nâng cao thành tích thể thao đã đạt được những tiến bộ quan trọng. Hệ thống đào tạo tài năng thể thao theo hướng chuyên nghiệp hoá bước đầu được hình thành, số lượng VĐV tuyển năng khiếu và tuyển trẻ được tăng trưởng hàng năm.

Đảng và Nhà nước ta ngày càng quan tâm đầu tư cho thể thao, tình hình kinh tế xã hội của đất nước được cải thiện, tạo điều kiện cho thể thao phát triển. Về chỉ đạo cụ thể, ngành TDTT đã xây dựng chiến lược phát triển TTTTC, lấy Seagames làm mục tiêu phấn đấu, xác định một số môn trọng tâm tập trung đầu tư cao, cụ thể thành tích tại Seagames lần thứ 22 năm 2003 và các kỳ Seagames tiếp theo Việt Nam phấn đấu đạt thứ 3 trở lên.

Xác định địa bàn đào tạo VĐV trọng điểm ở một số tỉnh và ngành cùng với ba Trung tâm huấn luyện thể thao Quốc gia và Trường Đại học TDTT Bắc Ninh. Các giải pháp đã được thực hiện gồm: Xác định hệ thống đào tạo VĐV có sự chỉ đạo thống nhất từ Trung ương là đội tuyển và dự tuyển Quốc gia, đội tuyển trẻ Quốc gia, các Trung tâm đào tạo VĐV tỉnh, thành, ngành, các trường lớp năng khiếu và câu lạc bộ thể thao cơ sở đào tạo VĐV tập trung theo quy trình đào tạo mới, tăng cường mời chuyên gia và gửi VĐV đi tập huấn, thi đấu ở nước ngoài.

Trong quản lý xây dựng lực lượng TTTTC, phải từng bước chuyển sang chế độ chuyên nghiệp hoá.



Do trình độ thể thao và thành tựu về khoa học và công nghệ trong lĩnh vực này trên thế giới đã rất cao, nhiều vấn đề mới đang nảy sinh, đòi hỏi phải được tiếp tục hoàn thiện tuân theo nhu cầu và sự tăng tiến của thành tích thể thao. Chính vì vậy, nghị quyết số 16/TTg ngày 14/01/2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt chương trình hành động thực hiện NQ 08 đã khẳng định: “... Ba mục tiêu chiến lược của chương trình là: Đào tạo, huấn luyện VĐV thành tích cao gồm xây dựng, hoàn chỉnh hệ thống đào tạo VĐV các môn thể thao hiện có và các môn thể thao mới, tập huấn đội tuyển Quốc gia để tham gia có kết quả các môn thể thao tại các kỳ Seagames, Đại hội thể thao Châu á, Olympic...”. [25]

### ***1.3.2. Nhiệm vụ của thể thao thành tích cao Việt Nam***

Đổi mới cơ chế tổ chức và nội dung tuyển chọn, đào tạo tài năng TTTTC theo hướng chuyên nghiệp, tăng cường nguồn nhân lực có chuyên môn cao cho công tác đào tạo tài năng thể thao.

Quy hoạch vùng, ngành trọng điểm để tuyển chọn, đào tạo tài năng cho các môn trọng điểm...

Tăng cường giáo dục đạo đức thể thao đối với các VĐV TTTTC và VĐV chuyên nghiệp

Ưu tiên đầu tư cho các môn thể thao, VĐV thể thao trọng điểm...

Tiến hành chuẩn hóa cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị phục vụ thi đấu thể thao quốc gia và quốc tế; tập huấn đội tuyển trẻ quốc gia, đào tạo VĐV cấp cao, VĐV trẻ tỉnh và ngành.

Ưu tiên ứng dụng nghiên cứu khoa học, y học thể thao cho công tác huấn luyện, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin cho quản lý dữ liệu về VĐV TTTTC...

Củng cố và hoàn thiện cơ chế quản lý nhà nước về TTTTC gồm:

Bổ sung, hoàn thiện hệ thống chính sách đãi ngộ đối với VĐV;

Ứng dụng khoa học công nghệ và y học thể thao trong tuyển chọn tài năng;

Ban hành chính sách khuyến khích tổ chức, cá nhân có các hoạt động tài trợ và kinh doanh hoạt động thi đấu thể thao chuyên nghiệp.

(Quyết định số 2198/ QĐ -TTg ngày 03/12/2010 của thủ tướng chính phủ về việc phê duyệt chiến lược phát triển TDTT Việt Nam đến năm 2020) [28].

### ***1.3.3. Xác định chính xác các môn thể thao mũi nhọn.***

Quyết định số 2198/ QĐ -TTg ngày 03/12/2010 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt chiến lược phát triển TDTT Việt Nam đến năm 2020 đã xác định rõ những môn thể thao mũi nhọn ở Việt Nam gồm 10 môn thể thao trọng điểm loại I: Điền kinh, Bơi lội, Cử tạ, Taekwondo, Vật (hạng cân nhẹ) Bắn súng Karatedo, Boxing nữ, Cầu lông, Bóng bàn và 22 môn thể thao trọng điểm loại II: Bóng đá, Bóng chuyền, Cờ vua, Judo, Wushu, Pencak Silát, Thể dục dụng cụ, Xe đạp, Cờ vua, Cờ tướng... là những môn có tiềm năng mạnh xếp hàng đầu, đạt nhiều huy chương trong các kỳ Seagames trước đây và hiện nay [28].

### ***1.3.4. Đầu tư trọng điểm cho môn thể thao thành tích cao.***

Đó là đào tạo, huấn luyện VĐV có thành tích cao gồm xây dựng, hoàn chỉnh hệ thống đào tạo VĐV các môn thể thao hiện có và các môn thể thao mới, tập huấn đội tuyển Quốc gia để tham gia có kết quả các môn thể thao tại các kỳ Seagames.

Đào tạo bồi dưỡng HLV, VĐV, thành tích cao trong nước và ở nước ngoài, mời chuyên gia nước ngoài vào huấn luyện tại Việt Nam.

Tổ chức cho các VĐV trẻ và VĐV thành tích cao tham gia thi đấu trong nước và Quốc tế.

***1.3.5. Nhà nước phải có nguồn ngân sách nhất định đảm bảo cho thể thao thành tích cao phát triển*** gồm:

Vốn ngân sách Nhà nước;

Vốn vay tín dụng;

Vốn hỗ trợ phát triển chính thức (ODA), và vốn liên doanh, liên kết trong và ngoài nước;

Ngoài ra, chúng ta huy động đến các nguồn tài trợ trong và ngoài nước của các nguồn quảng cáo, các tổ chức kinh tế tập thể và tư nhân.

### ***1.3.6. Đảm bảo nguồn huấn luyện viên đủ về số lượng, đảm bảo về chất lượng***

Phải sắp xếp lại mạng lưới các trường đào tạo cán bộ, HLV, mở rộng các hình thức trong công tác đào tạo bồi dưỡng, nghiên cứu khoa học, kỹ thuật về TDTT, kết hợp đào tạo VĐV với đào tạo HLV cụ thể:

Hình thành hệ thống đào tạo tài năng thể thao Quốc gia, đào tạo một lực lượng VĐV có khả năng nhanh chóng tiếp cận các thành tựu thể thao tiên tiến trên Thế giới. Vậy chúng ta đã xây dựng xong 4 trung tâm tập huấn Quốc gia, trường Đại học TDTT, các trung tâm của hai ngành Công an, Quân đội và các tỉnh, thành dưới sự chỉ đạo từ Trung ương xuống các địa phương và các ngành, công tác đào tạo VĐV tập trung theo quy trình đào tạo mới, tăng cường mời chuyên gia và gửi VĐV đi tập huấn và thi đấu ở nước ngoài.

**Kết luận:** Qua nghiên cứu nhiệm vụ giải pháp quản lý TTTTC nói chung, tác giả rút ra một số kết luận, nhận xét về quản lý TTTTC như sau:

Xây dựng kế hoạch, triển khai kế hoạch thực hiện, tổ chức kiểm tra, đánh giá thực tế, tổng kết đánh giá nhận định thành tích và những tồn tại của công tác huấn luyện TTTTC.

Xác định chính xác những môn thể thao mũi nhọn, sẽ là con đường ngắn nhất để ta đạt các chỉ tiêu về huy chương đề ra ở các kỳ Seagames, và Đại hội TDTT Châu Á... tránh được những lãng phí không cần thiết nguồn kinh phí Nhà nước đầu tư cho TTTTC.

Kiến toàn hệ thống đào tạo cán bộ quản lý, cán bộ khoa học, HLV, giáo viên TDTT, kiến toàn tổ chức ngành TDTT các cấp, nâng cấp xây dựng mới cơ

sở vật chất, trang thiết bị tập luyện và hiện đại hoá một số cơ sở nghiên cứu, ứng dụng khoa học, y học TDTT vào công tác huấn luyện..

Đầu tư kinh khí cho TTTTC của Nhà nước cộng với sự hỗ trợ giúp đỡ đầu tư của các nhà tài trợ, các tổ chức thể thao ngoài công lập, thu hút động viên các nhà hảo tâm vì TTTTC của Việt Nam và của Hải Dương.

#### **1.4. Quan điểm và các tiêu chí đánh giá hiệu quả công tác quản lý**

- Nâng cao về nhận thức, trách nhiệm, đạo đức cho VĐV;
- Sắp xếp lại bộ máy tổ chức quản lý, công tác cán bộ, HLV;
- Tăng cường công tác chỉ đạo, kiểm tra giám sát, tổng kết...;
- Đổi mới, cải tiến kế hoạch chương trình huấn luyện;
- Công tác tập huấn, tham gia hợp lý các giải thể thao toàn quốc;
- Cơ sở vật chất dụng cụ tập luyện; NCKH
- Áp dụng về chế độ chính sách ưu đãi đặc thù cho VĐV, HLV;
- Xã hội hoá, vận động tăng nguồn kinh phí cho công tác đào tạo một số môn thể thao trọng điểm.

- Tăng cường quan hệ với các liên đoàn thể thao, các địa phương có phong trào. Trung tâm huấn luyện Quốc gia về công tác đào tạo VĐV;

- Công tác phối hợp phục vụ của các phòng ban đơn vị.

#### **1.5. Nghiên cứu mô hình quản lý VĐV nước ngoài và Việt Nam**

##### **1.5.1. Mô hình quản lý VĐV ở Trung Quốc**

Ở Trung Quốc: Thực hiện hệ thống quản lý huấn luyện theo công thức: “Tu tưởng - một bàn cờ; tổ chức - một con rồng; huấn luyện - một chế độ” theo hình tam giác lấy các đội tuyển thể thao trong các trường trung học và tiểu học làm cơ sở, dùng trường thể thao nghiệp dư thanh - thiếu niên (bao gồm cả trường trung học thể thao và trường thể thao nghiệp dư trọng điểm) và các trường huấn luyện của Tỉnh - Thành phố làm tuyến 2. Các đội tuyển thể thao

tập trung của tỉnh - thành phố (bao gồm các đội thể thao của khu tự trị, giải phóng quân...) và đội thể thao tập trung của Quốc Gia làm tuyển 1.

Các đội thể thao trường Trung, tiểu học là hình thức tổ chức huấn luyện sơ cấp của Trung Quốc, làm nhiệm vụ huấn luyện thể thao ngoài giờ học cho VĐV các trường. Tham gia các cuộc thi đấu ngoài trường, đồng thời bồi dưỡng VĐV có triển vọng cho các trường thể thao nghiệp dư thanh - thiếu niên hoặc cho các tuyển trên. Hiện nay đại bộ phận các trường học của Trung Quốc đều có các đội thể thao như vậy. Có trường đã thành trọng điểm thể thao của khu vực, trường có điều kiện còn tổ chức lớp thể dục. Trường thể thao nghiệp dư thanh thiếu niên là hình thức huấn luyện trung cấp cho thành thiếu niên có triển vọng phát triển với nửa ngày học, nửa ngày huấn luyện thể thao. Chia làm 2 loại trường: trường thể thao nghiệp dư bình thường và trường trọng điểm. Trường thể thao nghiệp dư có nhiệm vụ đào tạo VĐV, bồi dưỡng hạt nhân TDTT ở cơ sở.

Hình thức học tập của trường nghiệp dư có 3 loại:

(1) Loại tập trung: huấn luyện, học tập, ăn ở đều do nhà trường bố trí. Hình thức này đại bộ phận là cho các trường trọng điểm. Hiện nay đang chuyển dần trường này thành trường huấn luyện thể thao hoặc là trường trung học TDTT.

(2) Loại bán tập trung: việc huấn luyện và ăn ở do nhà trường sắp xếp, còn học tập văn hóa thì ở các trường phổ thông bên ngoài.

(3) Loại phân tán: nhà trường chỉ làm nhiệm vụ huấn luyện thể thao, còn học tập văn hóa vẫn theo trường cũ và ăn ở sinh hoạt ở gia đình (có nơi do nhà trường sắp xếp).

Còn có một số hình thức tổ chức huấn luyện trung cấp quan trọng, đó là các trường huấn luyện thể thao (hoặc trường huấn luyện thể thao từng môn)

theo tính chất các trường trung học chuyên nghiệp. Nhiệm vụ là, ngoài việc đào tạo và chuyển giao VĐV ưu tú, còn đào tạo cán bộ chuyên nghiệp TDTT.

Hình thức huấn luyện cao cấp là hình thức huấn luyện trình độ cao nhất của Trung Quốc, làm nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng VĐV ưu tú nhất của tỉnh, thành phố, hoặc của các ngành. Các đội tuyển thể thao Quốc gia được xây dựng trên cơ sở các đội này. Hệ thống huấn luyện thể thao của Trung Quốc chủ yếu tổ chức theo cấp hành chính để tiện cho sự quan tâm, chỉ đạo và đầu tư của Quốc Gia và của chính quyền các cấp.

Do hệ thống huấn luyện theo hình tháp nên lực lượng ở cơ sở đông đảo, làm cho đại bộ phận thanh thiếu niên có điều kiện huấn luyện, từ đó có thể tuyển chọn nhiều VĐV ưu tú. Do việc lấy các trường trung, tiểu học làm cơ sở nên gắn liền với công tác TDTT của các trường, thúc đẩy TDTT các trường phát triển. Vì chia huấn luyện thành các cấp và học sinh được chuyển cấp nên các VĐV tích cực tập luyện, nâng cao trình độ, đồng thời cũng có lợi cho việc phân cấp quản lý.

#### 1.5.2. Mô hình quản lý VĐV ở Liên bang Nga

Theo các tài liệu nghiên cứu về hệ thống quản lý đào tạo VĐV ở Liên xô cũ - Liên bang Nga hiện nay đã đưa ra khái niệm “ Hậu bị thể thao” và trên cơ sở phân cấp lực lượng này, hình thành tính hệ thống của công tác quản lý và huấn luyện VĐV ( *Tác giả Lâm Quang Thành: Nghiên cứu hệ thống quản lý, đào tạo VĐV, năm 1998.*) [46].



giả В. Г.НиКиТушКин - Mat xcova năm 2010, chúng tôi nhận thấy rằng: “Hệ thống tổ chức đào tạo VĐV của Liên bang Nga hiện nay đã được xây dựng một cách có hệ thống từ thời kỳ của Liên Xô cũ” [46].

**Nhận xét:** Qua tham khảo các hệ thống, mô hình tổ chức đào tạo VĐV của Trung Quốc và Liên bang Nga, có thể rút ra các nhận xét sau:

Hệ thống tổ chức đào tạo phù hợp với quá trình phát triển tài năng thể thao của thanh thiếu niên theo quy luật phát triển thành tích thể thao (tổng hòa quy luật sinh học và sư phạm).

Hệ thống đảm bảo tính liên tục trong công tác huấn luyện nâng cao thành tích thể thao bao gồm các tuyến và các loại hình đào tạo từ thấp lên cao. Các tuyến, loại hình đào tạo ban đầu mang tính phát triển rộng rãi lấy đối tượng học sinh trong trường học là cơ sở nền tảng cho huấn luyện ban đầu.

Hệ thống tổ chức đào tạo của các nước trên thể hiện tính tập trung đào tạo do nhà nước đầu tư là chính. Sau khi phát hiện tuyển chọn những VĐV có năng khiếu cần thiết phải tập trung và có sự đầu tư của nhà nước để phát triển năng khiếu thành tài năng thể thao.

Cả hai hệ thống tổ chức đào tạo VĐV của Trung Quốc và Liên bang Nga đã được hình thành qua quá trình xây dựng và chọn lọc nhiều năm, từ giai đoạn kế hoạch hóa tập trung của nhà nước chuyển sang giai đoạn theo cơ chế mở của nền kinh tế thị trường. Những thành tựu đào tạo VĐV và thành tích thể thao của Trung Quốc và Liên bang Nga thể hiện rõ hiệu quả của hệ thống tổ chức và quản lý. Tuy vẫn ở tình trạng “bao cấp” của nhà nước, chưa mang rõ nét tính “thị trường” trong phát triển thể thao thành tích cao nhưng cũng thể hiện tính phù hợp ở giai đoạn phát triển của các quốc gia trên. Điều này nói lên cũng có nhiều ưu việt nhưng cũng có những hạn chế. Đây là kinh nghiệm và cơ sở thực tiễn là khoa học cho nghiên cứu và áp dụng vào hệ thống tổ chức, quản lý VĐV ở nước ta.





Các đội thể thao của CLB TDTT cơ sở: trực thuộc các trung tâm TDTT quận huyện hoặc ban ngành... các đội thể thao này được tổ chức tập luyện gồm các em thiếu niên, nhi đồng ham thích đăng ký sinh hoạt tại CLB, qua đó tuyển chọn thành lập các đội thể thao của CLB tham gia ở các giải cấp quận - huyện.

Các lớp thể thao năng khiếu nghiệp dư: đây là hình thức các lớp năng khiếu được tổ chức đào tạo tại các Trung tâm văn hóa thể thao quận - huyện. Đây là các em thanh thiếu niên, nhi đồng đã được tuyển chọn thông qua các giải phong trào ở cơ sở cũng như ở trường học.

Các hình thức tổ chức huấn luyện trên được hình thành ở giai đoạn đầu của quá trình đào tạo. Đây là môi trường tập hợp các học sinh, thiếu niên, nhi đồng ham thích tập luyện thể thao, qua đó phát hiện “khả năng” đối với môn thể thao nhất định. Hình thức sơ cấp này là nền tảng ban đầu cho hình thành hệ thống đào tạo và quản lý đào tạo của nước ta hiện nay.

#### *1.5.3.2. Hình thức trung cấp, bao gồm:*

Các lớp năng khiếu thể thao trọng điểm, trường đại học, cao đẳng TDTT có đào tạo VĐV, các lớp thể thao nghiệp dư: qua phát hiện khả năng của các em học sinh, thiếu niên, nhi đồng ở trường học, CLB TDTT cơ sở, các em này được tập trung vào các lớp năng khiếu trọng điểm nhằm bồi dưỡng để phát hiện năng khiếu thể thao làm cơ sở cho việc tuyển chọn, đào tạo lâu dài sau này.

Các đội thể thao của các trung tâm Đào tạo huấn luyện thể thao, các trường Nghiệp vụ TDTT: đây là hình thức tổ chức đào tạo tập trung hoặc bán tập trung do các Sở VHTTDL ở tỉnh- thành phố, ngành thực hiện. Lực lượng VĐV được đào tạo trong giai đoạn chuyên môn hóa theo từng môn thể thao. Đây là môi trường đào tạo những VĐV có năng khiếu thể thao trở thành tài năng thể thao trong tương lai. Về quan điểm của tổ chức đào tạo hiện nay chưa được thống nhất ở một hình thức nhất định. Có địa phương

tổ chức cùng một lúc 2 hình thức đào tạo này, có địa phương chỉ có Trung tâm Đào tạo huấn luyện thể thao, một số địa phương khác chỉ có trường Nghiệp vụ TDTT, tỉnh Hải Dương có Trung tâm đào tạo huấn luyện thể thao.

#### *1.5.3.3. Hình thức cao cấp, bao gồm:*

Các đội đại biểu tỉnh - thành - ngành: là hình thức tổ chức đào tạo mang tính tập trung đối với các VĐV có thành tích ở địa phương. Lực lượng VĐV này tham gia thi đấu ở các giải cấp toàn quốc, khu vực... đây là môi trường để tuyển chọn các VĐV ưu tú của địa phương và ngành vào đội tập huấn quốc gia.

Đội tập huấn quốc gia: đây là lực lượng VĐV ưu tú của cả nước được tập trung tập huấn tại các Trung tâm huấn luyện quốc gia hoặc một số tỉnh thành ngành được chỉ định. Hình thức tổ chức tập luyện này nhằm nâng cao thành tích của các VĐV làm nhiệm vụ thi đấu các giải quốc tế [48].

Nhận xét kết quả: qua nghiên cứu hệ thống tổ chức đào tạo VĐV quốc gia và các tỉnh ở nước ta hiện nay cho thấy:

Bắt đầu hình thành tính hệ thống của quản lý đào tạo, các bước đào tạo và ranh giới phân cấp đào tạo cũng được xác định.

Chưa có sự thống nhất và đồng bộ trong hệ thống các tổ chức đào tạo VĐV dẫn đến những khó khăn cho Tổng cục TDTT trong quản lý vĩ mô nói chung, trong công tác đào tạo VĐV cũng như trong hoạch định chính sách, chiến lược phát triển thể thao thành tích cao.

Tổ chức đào tạo VĐV TTTTC do nhà nước đầu tư kinh phí là chính. Sự phát huy tiềm năng, tiềm lực của xã hội để đóng góp vào công tác đào tạo VĐV, chưa được thể hiện rõ nét trong cả nước cũng như ở các địa phương có phong trào TDTT mạnh.

### **1.6. Đặc điểm tình hình kinh tế xã hội của tỉnh Hải Dương**

Hải Dương nằm trong vùng đồng bằng Bắc Bộ, có diện tích tự nhiên 1.661,2 km<sup>2</sup>, dân số 1,8 triệu người, có 12 đơn vị hành chính; 01 thành phố, 01 thị xã và 10 huyện. Thành phố Hải Dương là trung tâm kinh tế, chính trị văn hóa của tỉnh Hải Dương.

Hải Dương có vị trí địa lý kinh tế thuận lợi nằm trên hệ thống giao thông quốc gia về đường quốc lộ 5A, đường cao tốc và đường sắt nối liền 02 thành phố lớn Thủ đô Hà Nội và TP Hải Phòng. Chất lượng nguồn lực của tỉnh đa số ở các khu công nghiệp và khu vực nông thôn. Cơ cấu kinh tế cơ sở thay đổi về chất, giảm tỷ trọng ngành nông lâm nghiệp, tăng dần tỷ trọng ngành công nghiệp và dịch vụ. Nhiều công trình đã và đang xây dựng, như nâng cấp đường 198, “nhựa hoá” một số tuyến tỉnh lộ quan trọng, xây dựng các công trình thủy lợi phục vụ sản xuất nông nghiệp và dân sinh, chương trình điện khí hoá và chương trình mục tiêu xây dựng nông thôn mới.

Tổng sản phẩm trong tỉnh (GDP) giai đoạn 2013-2015 tốc độ tăng trưởng đạt khoảng 9-10% hàng năm. Tăng nhanh mức GDP/người, đạt khoảng 50 triệu đồng / người vào năm 2015 và dự kiến 60 triệu đồng vào năm 2020. Đặc biệt trong 2 năm 2015-2016, tổng thu ngân sách trên địa bàn toàn tỉnh đạt trên 10 nghìn tỷ đồng (gấp 26 lần,) và quy mô kinh tế lớn gấp 17,2 lần so với năm 1997 (năm tái lập tỉnh Hải Dương). Do đó sự đầu tư của Nhà nước cho TDTT trong những năm qua dần được tăng lên. Sự tăng trưởng về kinh tế giúp cho đời sống nhân dân được cải thiện hơn, nhu cầu hoạt động TDTT của nhân dân được phát triển sâu, rộng hơn [4] được thể thiện qua phong trào TDTT quần chúng của tỉnh Hải Dương có bước phát triển rộng khắp ở các cấp các ngành, các đối tượng trong toàn tỉnh. Nhiều môn thể thao dân tộc truyền thống và thể thao mũi nhọn của tỉnh thành tích được duy trì và giữ vững, ngoài các môn thể thao truyền thống mũi nhọn tỉnh cũng đã xây dựng và phát triển đào tạo VĐV một

số môn thể thao mới phù hợp với con người và truyền thống của Hải Dương để hội nhập với phong trào chung toàn quốc và quốc tế, khu vực...

Chương trình mục tiêu xây dựng nông thôn mới của tỉnh thời gian qua đã có tác động tích cực đến các hoạt động văn hoá - xã hội của tỉnh, cơ sở vật chất, sân bãi dụng cụ tập luyện ở các vùng nông thôn đã được cải thiện rõ nét như sân vận động xã, sân thể thao thôn phần nào đáp ứng nhu cầu tập luyện TDTT ngày càng cao của nhân dân, góp phần giữ vững trật tự an toàn xã hội, chính trị ổn định tạo điều kiện thúc đẩy kinh tế xã hội phát triển đã tác động tích cực đến công tác đào tạo VĐV TTTTC của tỉnh.

Công tác thể thao trong trường học được phát triển có những bước tiến vững chắc, nhiều trường học đạt chuẩn quốc gia. Quy mô giáo dục hiện đại được mở rộng ở các cấp từ mẫu giáo, trường tiểu học đến Trung học cơ sở và Trung học phổ thông. Công tác GDTC đã góp phần vào chất lượng đào tạo giáo dục toàn diện cho học sinh các cấp, GDTC trong các trường học đã được chú trọng, 100% số trường phổ thông đã đảm bảo chương trình nội khoá và tổ chức nhiều hoạt động ngoại khoá, nhiều trường học trong địa bàn đã thành lập các đội tuyển thể thao, tuyển năng khiếu nghiệp dư để đào tạo VĐV cho tỉnh, đồng thời tham gia thi đấu các giải trong chương trình Hội khỏe phù đồng các cấp. Đoàn thể thao học sinh tỉnh Hải Dương luôn xếp hạng từ 15 - 20/63 tỉnh thành tham dự các kỳ Hội khỏe Phù Đồng toàn quốc từ lần thứ I đến IX.

### **1.7 Đặc điểm tình hình của Trung tâm ĐTHL thể thao tỉnh Hải Dương**

Trung tâm Đào tạo và huấn luyện thể thao tỉnh được thành lập năm 2009, bộ máy đã ổn định và đi vào hoạt động theo chức năng nhiệm vụ được giao. Ban lãnh đạo gồm 01 Giám đốc và 2 Phó Giám đốc

Trung tâm có 4 phòng chức năng : Phòng Hành chính tổng hợp, phòng Đào tạo và huấn luyện VĐV, phòng Tập huấn thi đấu, Trạm y tế phục vụ cho công tác quản lý và đào tạo VĐV các môn thể thao.

Tổng số cán bộ, HLV, người lao động: 78 người trong đó có 01 công chức (Giám đốc), 44 HLV và công nhân viên chức, 14 lao động hợp đồng Nghị định 68/2000/NĐ\_CP; 10 HLV hợp đồng và 10 hợp đồng ở các vị trí chuyên gia, phục vụ. Chi bộ Đảng có 31 đảng viên .

Với chức năng và nhiệm vụ của đơn vị là trực tiếp làm công tác đào tạo VĐV TTTC, đồng thời xây dựng các tuyến nghiệp dư cơ sở nhằm giúp công tác phát hiện tuyển chọn, tài năng ban đầu để đưa vào đào tạo có hiệu quả Thời gian qua Trung tâm đào tạo huấn luyện thể thao được giao nhiệm vụ đào tạo VĐV của 20 -25 môn thể thao, với chức năng tuyển chọn, đào tạo tập huấn VĐV các đội tuyển tỉnh tham gia thi đấu các giải Quốc gia và Quốc tế và duy trì 25-30 lớp nghiệp dư nâng cao ở các huyện, thị xã, thành phố để hỗ trợ, bổ sung VĐV cho tuyển trên. Đội ngũ huấn luyện viên trẻ đa số đều tốt nghiệp Đại học TDTT hệ chính quy, có những huấn luyện viên đã từng là vận động viên Quốc gia đạt thứ hạng cao trong các kỳ Seagames, Asiad...như HLV Nguyễn Thị Thiết (Cử tạ) HLV Vũ Thế Hoàng (SiLat) Phạm thị Hà (Bắn súng) Phạm Thị Kim Oanh, Vũ Đình Quyền (Đua thuyền)... một số HLV có kinh nghiệm trong công tác huấn luyện đã được tham gia các lớp bồi dưỡng huấn luyện trong nước, Quốc tế.

Thực tế, công tác đào tạo vận động viên của trung tâm còn gặp không ít thách thức khó khăn và hạn chế .Thành tích thể thao của một số môn chưa bền vững, ổn định đặc biệt là các môn thể thao Olympic, hệ thống tổ chức chưa ổn định, quản lý nhà nước về thể thao thành tích cao của tỉnh chậm đổi mới.chưa phù hợp với nền kinh tế xã hội hiện nay , đội ngũ HLV một số môn thể thao mới còn thiếu và hạn chế cả về số lượng và chất lượng...

### **1.8. Nghiên cứu các công trình đề tài có liên quan.**

Tác giả Lâm Quang Thành: Nghiên cứu hệ thống quản lý, đào tạo VĐV, năm 1998.

Đề tài đã nghiên cứu lý luận và thực tiễn của hệ thống quản lý, đào tạo VĐV và mô hình tổ chức, quy trình quản lý đào tạo VĐV của TP Hồ Chí Minh song chưa có những giải pháp quản lý mang tính toàn diện và chưa đề cập đến một số giải pháp mang tính tổng hợp có tính thực tiễn để tác động đến hiệu quả công tác quản lý VĐV trong nền kinh tế hiện nay cụ thể như công tác giáo dục chính trị tư tưởng, nâng cao nhận thức xã hội, cơ chế chính sách và một số nhóm giải pháp quản lý của đề tài mà tác giả đang nghiên cứu.

Tác giả Trần Đình Thuận, về “Một số giải pháp để phát triển thể chất cho học sinh tiểu học Việt Nam”, nhà xuất bản TĐTT năm 2005.

Tác giả đã đưa ra một số giải pháp phát triển thể chất cho học sinh tiểu học Việt Nam song chưa đưa ra các nhóm giải pháp có tính đặc thù, thực tiễn để quản lý VĐV TTTTC cũng như đối tượng nghiên cứu của đề tài khác với đối tượng của tác giả đang nghiên cứu cũng như chưa tổng hợp các nhóm giải pháp để nâng cao thành tích thể thao cho VĐV.

Nghiên cứu một số giải pháp nâng cao chất lượng GDTC cho học sinh THCS thành phố Hải Phòng, nhà xuất bản TĐTT - 2008, tác giả Vũ Đức Văn.

Tác giả đưa ra một số giải pháp phát triển thể chất cho học sinh trường trung học cơ sở và cũng chưa có các nhóm giải pháp có tính đặc thù, thực tiễn để quản lý VĐV TTTTC cũng như đối tượng nghiên cứu của đề tài chưa mang tính tổng hợp các nhóm giải pháp nâng cao thành tích cho VĐV.

Nghiên cứu thực trạng và giải pháp giáo dục đạo đức cho VĐV Việt Nam trong thời kỳ hội nhập, năm 2012 của tác giả Lê Ngọc Trung.

Tác giả mới chỉ đưa ra một số nhóm giải pháp giáo dục đạo đức cho VĐV Việt Nam trong thời kỳ hội nhập mà chưa đề cập đến việc nâng cao nhận

thức, chính trị, tư tưởng, học văn hóa và hiểu biết xã hội của VĐV trong nền kinh tế thị trường có sự định hướng xã hội chủ nghĩa hiện nay.

Nghiên cứu các biện pháp nâng cao hiệu quả quản lý VĐV tại trung tâm TDTT tỉnh Thanh Hóa, của tác giả Đào Thị Trang, năm 2012.

Tác giả đưa ra một số biện pháp nâng cao hiệu quả quản lý VĐV tại trung tâm TDTT tỉnh Thanh Hóa song chưa đề cập đến một số nhóm giải pháp có tính đặc thù như chế độ dinh dưỡng, tiền thưởng, mô hình tổ chức ... cũng như sự phát triển kinh tế xã hội của tỉnh Thanh Hóa khác biệt điều kiện kinh tế, xã hội và địa lý tự nhiên của tỉnh Hải Dương.

Nghiên cứu ứng dụng giải pháp nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV trẻ tại trung tâm đào tạo VĐV Trường Đại học TDTT Bắc Ninh, năm 2014 của tác giả Nguyễn Đại Dương...

Tác giả nghiên cứu ứng dụng giải pháp nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV trẻ tại Trung tâm đào tạo VĐV trường Đại học TDTT Bắc Ninh, đối tượng ứng dụng giải pháp quản lý cho các VĐV tại trung tâm Đại học TDTT khác so với trung tâm đào tạo, huấn luyện, thể thao tỉnh Hải Dương vì các VĐV tại Trung tâm của Đại học TDTT là các VĐV trẻ đã được tập luyện, có trình độ chuyên môn và đã đạt được một số thành tích nhất định tại các giải thể thao trẻ toàn quốc còn tỉnh Hải Dương phải xây dựng các nhóm giải pháp quản lý các VĐV ngay từ khi mới được tuyển chọn ban đầu để đào tạo, huấn luyện cũng như các VĐV có trình độ chuyên môn và nhóm tuổi khác nhau, đồng thời mô hình tổ chức, quản lý, chế độ dinh dưỡng cơ cấu tổ chức của 02 đơn vị cũng khác nhau...

**Tóm lại** qua một số công trình nghiên cứu, tài liệu về công tác quản lý VĐV mà luận án đã tham khảo và trình bày trên đây. Tác giả nhận thấy các công trình, các tài liệu nghiên cứu giải pháp quản lý đào tạo VĐV với các quan điểm lý luận, thực tế nghiên cứu có nhiều ý nghĩa giá trị về các mô hình đào tạo VĐV từ đó tác giả có thể sử dụng vào giải quyết một số nội dung của đề



tài, song các đề tài nghiên cứu mới chỉ đề cập tới một số nhóm giải pháp quản lý còn chủ yếu tập trung nghiên cứu công tác tuyển chọn, quy trình đào tạo VĐV, vì vậy chưa mang tính quản lý toàn diện, hơn nữa các mô hình đào tạo VĐV ở các giai đoạn kinh tế đất nước khác nhau, ở các vùng miền khác nhau, ở các cấp khác nhau, đặc biệt các nhóm giải pháp quản lý VĐV thể thao thành tích cao trong nền kinh tế thị trường hiện nay của các địa phương, các tỉnh, thành trên toàn quốc chưa có đề tài nào đề cập tới, nếu có thì đề cập chưa đầy đủ toàn diện...

### **Kết luận chương 1**

Qua nghiên cứu, phân tích các tài liệu liên quan các mô hình quản lý VĐV của nước ngoài và các văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ X, XI, XII các chỉ thị, nghị quyết chính sách của Nhà nước và của ngành TDTT, các chủ trương chính sách, chế độ của UBND tỉnh Hải Dương đã cho thấy rõ nét và đầy đủ hơn quan điểm phát triển TDTT Việt Nam nói chung và tỉnh Hải Dương nói riêng đặc biệt là các quan điểm phát triển TTTTC của tỉnh Hải Dương đã cho thấy vị trí, tầm quan trọng của công tác quản lý TTTTC tại tỉnh Hải Dương. Sự cần thiết phải có những cơ sở lý luận để định hướng chung cho hệ thống quản lý đào tạo VĐV các cấp, các tuyến từ đó hình thành một quy trình quản lý khoa học, bài bản hệ thống và phù hợp với điều kiện phát triển của đất nước và điều kiện kinh tế - xã hội của tỉnh hiện nay. Công tác nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV, nhằm tiết kiệm kinh phí, phát huy mọi tiềm năng, tiềm lực của toàn xã hội vào công tác quản lý để xây dựng được một lực lượng VĐV thể thao hùng hậu có chất lượng của tỉnh Hải Dương để nhanh chóng tiếp cận thành tích thể thao toàn quốc, quốc tế khu vực...

Thông qua phân tích những quan điểm về TTTTC của Đảng, Nhà nước, ngành TDTT và thực trạng trên tại tỉnh Hải Dương, đề tài tiến hành xác định và kiểm nghiệm một số Giải pháp quản lý nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV thể thao tỉnh Hải Dương, phát huy tận dụng hết tiềm năng sẵn có về cơ

chế chính sách, cơ sở vật chất, bộ máy tổ chức...của ngành VH TT&DL Hải Dương và sự phối hợp của các Sở Ban ngành đoàn thể của tỉnh trong công tác quản lý VĐV TTTTC, tạo nguồn VĐV bổ sung kịp thời cho đội tuyển tỉnh thi đấu đạt thành tích cao tại các giải toàn quốc và cung cấp VĐV xuất sắc cho các đội tuyển quốc gia làm nhiệm vụ thi đấu quốc tế.

Cơ sở lý luận và thực tiễn của công tác quản lý VĐV ở tỉnh Hải Dương trong quá trình xây dựng và phát triển thời gian qua đã có định hướng và kết quả nhất định song còn nhiều thiếu sót, hạn chế, thiếu một số giải pháp cơ bản có tính đột phá, đặc thù vì vậy hiệu quả đào tạo chưa cao, chưa phát huy hết tiềm năng, tiềm lực của xã hội vào công tác đào tạo VĐV. Vì vậy, việc nghiên cứu, xác định và áp dụng một số giải pháp quản lý có tính trọng tâm, nòng cốt, khoa học, hợp lý có tính đặc thù của tỉnh để nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV TTTTC phù hợp với điều kiện hoàn cảnh kinh tế - xã hội tỉnh Hải Dương là rất quan trọng, cần thiết trong giai đoạn hiện nay.

Việc lựa chọn giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý VĐV tại Trung tâm ĐTLHTT tỉnh Hải Dương hiện nay cần phải tranh thủ được các yếu tố tích cực, đồng thời làm hạn chế thấp nhất tác động của các yếu tố tiêu cực; đặc biệt cần xây dựng được các cơ chế, chính sách và lựa chọn áp dụng một số giải pháp quản lý VĐV TTTTC có tính đặc thù để từ đó nhanh chóng nâng cao thành tích cho VĐV các môn thể thao đây sẽ là một trong những nhóm giải pháp hữu hiệu giúp cho tỉnh Hải Dương đạt được mục tiêu đào tạo VĐV TTTTC đảm bảo cả về chất lượng và số lượng trong đó các VĐV đều có phẩm chất đạo đức, chính trị, tư tưởng có nhận thức xã hội và chuyên môn cao là tiền đề, cơ sở vững chắc góp phần tích cực cho TTTTC phát triển bền vững với mục tiêu TTTTC Hải Dương luôn xếp hạng trong top các tỉnh thành ngành mạnh nhất tại các kỳ đại hội TDTT toàn quốc.

## **CHƯƠNG 2**

### **PHƯƠNG PHÁP VÀ TỔ CHỨC NGHIÊN CỨU**

## **2.1. Phương pháp nghiên cứu**

Để giải quyết các nhiệm vụ nghiên cứu nêu trên, đề tài đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

### ***2.1.1. Phương pháp phân tích và tổng hợp các tài liệu liên quan***

Tác giả nghiên cứu những văn kiện của Đảng và Nhà nước, các Chỉ thị, Nghị quyết của Tỉnh uỷ, UBND tỉnh, tạp chí chuyên ngành và các đề tài khoa học trong và ngoài nước để tìm ra đặc điểm nội dung của quá trình quản lý đào tạo VĐV làm cơ sở lý thuyết và đối chiếu. Phương pháp này cho phép hệ thống hoá các kiến thức có liên quan đến lĩnh vực nghiên cứu để hình thành cơ sở lý luận về quản lý VĐV, tổ chức quy trình huấn luyện đào tạo VĐV và điều khiển quá trình đào tạo. Trong quá trình nghiên cứu chúng tôi còn sử dụng phương pháp phân tích và tổng hợp để đánh giá các tồn tại, các cơ sở lý luận, cơ sở pháp lý và nhu cầu thực tiễn đối với quá trình nâng cao thành tích thể thao, đối với VĐV đội tuyển thể thao tỉnh Hải Dương. Đề tài tiến hành phân tích tổng hợp những nội dung có liên quan như bộ máy tổ chức, chế độ dinh dưỡng, khen thưởng, công tác quản lý, kế hoạch đào tạo VĐV, vai trò của lãnh đạo ngành TDTT, cán bộ, huấn luyện viên trong việc quản lý, đào tạo vận động viên.

Đặc biệt sử dụng phương pháp này còn cho phép làm sáng tỏ các nguyên nhân đạt được những thành tích và kết quả TTTC trong những năm qua, nhất là so sánh trong giai đoạn 2012- 2014.

### ***2.1.2. Phương pháp phỏng vấn***

Tiến hành điều tra bằng phiếu phỏng vấn về tổ chức, quản lý, đào tạo VĐV ở các giai đoạn để nắm bắt được tình hình thực trạng về chất lượng đào tạo của tỉnh Hải Dương.

***Đối tượng phỏng vấn:*** Gồm các chuyên gia, các nhà khoa học, lãnh đạo TW ,tỉnh Hải Dương, đại diện các sở, ngành có liên quan của tỉnh, Ban giám đốc Sở, các phòng ban thuộc Sở VHTTDL, các HLV trung, cao cấp, HLV của

các đội tuyển tỉnh Hải Dương, VĐV một số môn thể thao và đại diện phụ huynh VĐV các đội tuyển tỉnh.

***Nội dung phiếu phỏng vấn:***

Phỏng vấn trực tiếp: đánh giá sự quan tâm của tỉnh ủy UBND về công tác TTTTC, xác định các môn thể thao truyền thống mũi nhọn của tỉnh, công tác tổ chức quản lý VĐV, công tác tuyển chọn và chương trình huấn luyện, chất lượng đội ngũ lực lượng HLV, VĐV, hệ thống tham gia thi đấu toàn quốc trong quá trình đào tạo VĐV, sự đầu tư cơ sở vật chất, chế độ dinh dưỡng, chế độ động viên khen thưởng trong thời gian qua. Từ đó xác định những tiêu chí quan trọng trong công tác quản lý VĐV của Trung tâm trong thời gian tới.

Nội dung chính của phiếu thăm dò ý kiến tập trung vào một số vấn đề:

- Các tiêu chí trong giải pháp quản lý tác động đến chất lượng đào tạo VĐV thể thao của tỉnh thời gian qua.

- Lựa chọn giải pháp quản lý VĐV và đánh giá hiệu quả các giải pháp thông qua thành tích thể thao và chất lượng đào tạo VĐV các môn thể thao của Hải Dương qua các năm và với các tỉnh trong khu vực toàn quốc.

Phỏng vấn gián tiếp: Sử dụng phiếu hỏi đối với các cán bộ của Trung ương, Vụ thể thao thành tích cao I,II, cán bộ quản lý các cấp tỉnh Hải Dương, Phỏng vấn các chuyên gia, HLV, VĐV đã đạt được đẳng cấp và huy chương quốc gia, quốc tế để tìm hiểu các thông tin trên phiếu hỏi.

***2.1.3. Phương pháp quan sát sự phạm***

Phương pháp này dùng để phân tích, khảo sát, đánh giá khách quan thực trạng vấn đề quản lý chế độ sinh hoạt, đào tạo vận động viên của tỉnh Hải Dương. Nhằm sử dụng hỗ trợ cho lý luận, gắn liền với thực tiễn, đề tài tiến hành quan sát tự nhiên, xã hội, quan sát, kiểm tra công tác huấn luyện, cách thức, hình thức tập luyện của HLV và VĐV, hiệu quả việc sử dụng các công trình thể thao như cơ sở vật chất sân bãi, trang thiết bị về TDTT, việc tổ chức quản lý của ngành và tại trung tâm đào tạo HL thể thao của tỉnh.

Phương pháp quan sát sự phạm nhằm đánh giá được nhu cầu, sở thích, điều kiện sân bãi dụng cụ, số lượng VĐV các môn thể thao đang được tập luyện và những điều còn thiếu sót phải khắc phục. Quan sát việc thực hiện kế hoạch đào tạo VĐV thông qua giáo án huấn luyện, chu kỳ huấn luyện... và so sánh đối chiếu với quá trình quản lý VĐV của các tỉnh trên toàn quốc để có kinh nghiệm thực tiễn từ đó đề những phương án tối ưu, hiệu quả. Phương pháp này là một trong những cơ sở để xác định giải pháp sẽ lựa chọn...

#### ***2.1.4. Phương pháp thực nghiệm sự phạm***

Sử dụng phương pháp thực nghiệm sự phạm nhằm đánh giá mức độ, hiệu quả ứng dụng các giải pháp nâng cao hiệu quả công tác quản lý, đào tạo vận động viên thể thao của Tỉnh Hải Dương.

Tác giả tự đối chứng, so sánh giữa các năm, các giai đoạn khác nhau, đặc biệt là giai đoạn 2014-2016 với giai đoạn 2011-2013 về các mặt như; nhận thức của cán bộ HLV, VĐV; về ý thức tổ chức kỷ luật, chấp hành tốt các quy chế quản lý của đơn vị. Chất lượng đào tạo VĐV, trình độ chuyên môn, thành tích thi đấu các đội tuyển tại giải thể thao toàn quốc và quốc tế để so sánh đối chứng các tiêu chí quản lý ở từng giai đoạn trên.

#### ***2.1.5. Phương pháp toán thống kê***

Sử dụng phương pháp này trong quá trình xử lý các số liệu đã thu thập được của quá trình nghiên cứu. Sử dụng các dạng mô hình thống kê để phân tích, đánh giá và tìm ra các đặc điểm, dữ liệu, các yếu tố liên quan đến công tác quản lý, đào tạo vận động viên.

Các tham số đặc trưng quan tâm là:  $\bar{x}$ , W và được tính theo các công thức:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

- Giá trị trung bình cộng ( $\bar{x}$ ):

$$W = \frac{100 \times (V_2 - V_1)}{0.5 \times (V_1 + V_2)} \%$$

Trong đó:

- W: Là nhịp độ tăng trưởng.
- V1 và V2: Là kết quả kiểm tra lần trước (V1) và lần sau (V2).
- 100 và 0,5: Là hằng số. Trung bình cộng ( $\bar{x}$ ), Phương sai ( $\sigma^2$ ), Độ lệch chuẩn ( $\sigma$ ), Hệ số biến sai ( $C_v$ ), Hệ số tương quan (r), Sai số chuẩn của giá trị trung bình ( $\sigma_{\bar{x}}$ ), So sánh trung bình cộng của 2 mẫu (t), nhịp tăng trưởng (W%).

Ngoài ra còn sử dụng phương pháp phân tích SWOT làm cơ sở xây dựng giải pháp và phân tích dữ liệu trong “Phân tích dữ liệu khoa học” bằng chương trình Excell và SPSS 9.0.

## **2.2. Đối tượng và tổ chức nghiên cứu**

### **2.2.1. Đối tượng nghiên cứu**

Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý VĐV tại Trung tâm đào tạo và huấn luyện thể thao tỉnh Hải Dương.

### **2.2.2. Phạm vi nghiên cứu**

- Là HLV, VĐV các đội tuyển thể thao tỉnh Hải Dương tại TTĐTHL gồm tuyển 1, tuyển 2, tuyển 3 ...

- . Khách thể nghiên cứu phỏng vấn xác định tiêu chí ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý VĐV số lượng là : là 68 người. gồm 16 chuyên gia, các nhà khoa học và các cán bộ quản lý của tỉnh, của sở VH TTDL

Phòng vấn lựa chọn giải pháp quản lý sau khi xác định tiêu chí là 83 người gồm các chuyên gia, cán bộ quản lý các phòng của sở VH TT&DL, của trung tâm, HLV có kinh nghiệm huấn luyện VĐV và đại diện phụ huynh.

- Khảo sát tính khả thi và thực tiễn của các giải pháp. Gồm: 42 người là các nhà khoa học, cán bộ quản lý, HLV, phụ huynh và VĐV đẳng cấp: kiện tướng

quốc gia .Tổ chức hội thảo với 30 nhà quản lý, đại diện sở, ngành và các chuyên gia.HLV và một số VĐV kiện tướng cấp I quốc gia.

### **2.2.3. Địa điểm nghiên cứu**

Trường Đại học TDTT Bắc Ninh

Trung tâm đào tạo, huấn luyện thể thao tỉnh Hải Dương.

Sở VHTT&DL Hải Dương.

### **2.2.4. Các cơ quan phối hợp nghiên cứu**

Tổng cục TDTT, Viện khoa học TDTT Việt Nam.

Trường Đại học TDTT Bắc Ninh, Trường ĐHSPTDTT Hà Nội.

Các Trung tâm Huấn luyện thể thao quốc gia: Hà Nội, Đà Nẵng

Trung tâm Huấn luyện thể thao các tỉnh Đồng bằng sông Hồng.

Nam định,Hà Nam,Thái Bình,Quảng Ninh....

### **2.2.5. Thời gian kế hoạch nghiên cứu**

Căn cứ đề cương nghiên cứu đã được thông qua tại Hội đồng, trên cơ sở kế hoạch nghiên cứu tổng thể xây dựng theo từng giai đoạn của quá trình nghiên cứu: chuẩn bị, cơ bản, kết thúc.đã được Hội đồng phê duyệt.

Trên cơ sở đó, chúng tôi tiến hành xây dựng kế hoạch nghiên cứu chi tiết cho từng giai đoạn từ 2014 đến 2017.

#### **Giai đoạn chuẩn bị**

- Quan sát đối tượng nghiên cứu để tìm ra giả thuyết khoa học
- Chọn đề tài nghiên cứu .Lập đề cương nghiên cứu
- Bảo vệ đề cương nghiên cứu trước hội đồng khoa học
- Phân tích và tổng hợp tài liệu liên quan, viết tổng quan của đề tài.

#### **Giai đoạn cơ bản**

- Đánh giá thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý VĐV tại TTĐTHL tỉnh Hải Dương như :

+ Các văn bản, chỉ thị của TW của tỉnh về công tác quản lý, đào tạo VĐV thể thao thành tích cao

- + Cơ cấu , tổ chức bộ máy , số lượng chất lượng HLV thể thao
  - + Thực trạng công tác tuyển chọn huấn luyện VĐV các môn thể thao và các nguồn kinh phí, XHH hỗ trợ cho đào tạo VĐV.
  - + Chế độ chính sách , cơ sở vật chất, chế độ dinh dưỡng, đãi ngộ đảm bảo cho công tác quản lý, huấn luyện VĐV
  - + Nghiên cứu đánh giá tác động của các giải pháp quản lý mềm khác.
- Công bố kết quả nghiên cứu bằng bài báo khoa học
- Xây dựng phiếu phỏng vấn, tiến hành phỏng vấn lựa chọn giải pháp
  - Tổ chức hội thảo về thực trạng và giải pháp thể thao thành tích cao của tỉnh Hải Dương đến năm 2020.

- Khảo sát tính khả thi , thực tiễn của các giải pháp quản lý VĐV.
- Lựa chọn giải pháp có tính đặc thù ứng dụng tại Trung tâm.
- Đánh giá kết quả thực nghiệm ứng dụng
- Tổ chức khảo sát và đánh giá về kết quả nghiên cứu
- Công bố kết quả nghiên cứu bằng bài báo khoa học

#### **Giai đoạn kết thúc**

- Xử lý số liệu, và xin ý kiến của các nhà khoa học
- Viết hoàn chỉnh luận án và hoàn tất các thủ tục bảo vệ luận án
- Đưa phản biện (theo kế hoạch của khóa TC - SDH)
- Bảo vệ luận án trước hội đồng khoa học cấp bộ môn và chỉnh sửa, hoàn thiện luận án theo kết luận hội đồng cơ sở và bảo vệ trước hội đồng cấp trường.

Toàn bộ đề tài được tiến hành nghiên cứu, và áp dụng từ năm 2014 đến tháng 12 năm 2017.

### **CHƯƠNG 3**

#### **KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ BÀN LUẬN**

##### **3.1. Nghiên cứu thực trạng công tác quản lý vận động viên tại Trung tâm Đào tạo, huấn luyện thể thao tỉnh Hải Dương**



### 3.1.1 Lựa chọn nội dung và các tiêu chí phản ảnh hiệu quả quản lý vận động viên tại TTĐTHLTT tỉnh Hải Dương

Xét trên phương diện khoa học thì hiệu quả công tác quản lý nói chung đều dựa vào hiệu quả tác động của các giải pháp quản lý và các yếu tố liên quan đến quá trình tác động vào nó, do đó việc đánh giá thực trạng công tác quản lý nói chung và quản lý VĐV tại Trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương nói riêng thực chất là đánh giá được các giải pháp quản lý đã và đang được tiến hành với các yếu tố tác động đến quá trình quản lý VĐV tại đơn vị.

Căn cứ nhiệm vụ, mục tiêu, nhiệm vụ của Trung tâm ĐTHL thể thao là đào tạo VĐV TTTTC của tỉnh Hải Dương tham dự các giải thi đấu toàn quốc và cung cấp VĐV cho đội tuyển quốc gia làm nhiệm vụ thi đấu quốc tế. Luận án đã nghiên cứu và xác định tổng hợp các yếu tố, tiêu chí tác động trong các giải pháp quản lý nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và trình độ chuyên môn của các VĐV tại trung tâm ĐTHL thể thao. theo các giai đoạn, quá trình áp dụng các giải pháp quản lý: như :nhận thức của HLV, VĐV, chất lượng tuyển chọn VĐV, chất lượng đào tạo, huấn luyện, thành tích thi đấu và số lượng VĐV đăng cấp .....

Để xác định thực trạng các yếu tố, tiêu chí trong các giải pháp tác động đến hiệu quả quản lý VĐV tại Trung tâm ĐTHL thể thao. Luận án tiến hành phỏng vấn trao đổi tọa đàm các tiêu chí trong giải pháp quản lý tại TTĐTHL thể thao tỉnh Hải Dương đã và đang thực hiện Trong quá trình xác định các nội dung và tiêu chí để lựa chọn các tiêu chí có hiệu quả trong các giải pháp, luận án đã tiến hành, phỏng vấn lấy ý kiến các chuyên gia, cán bộ quản lý, HLV và đại diện phụ huynh VĐV. Từ đó đã xác định, đánh giá được các nội dung và tiêu chí tác động trực tiếp của giải pháp quản lý VĐV tại Trung tâm.

Để đảm bảo tính khách quan trên cơ sở luận án đã đề xuất và xác định 49 tiêu chí tác động hiệu quả của các giải pháp quản lý VĐV.

Tác giả đã tiến hành phỏng vấn các chuyên gia, cán bộ quản lý, HLV, các VĐV đạt đẳng cấp và một số phụ huynh VĐV để lựa chọn các tiêu chí trong các giải pháp tác động đến quản lý VĐV tại trung tâm, với thang điểm đánh giá như sau: Rất cần thiết 3 điểm; cần thiết 2 điểm; bình thường 1 điểm; không cần thiết 0 điểm. Đối tượng, số lượng phỏng vấn: Số lượng là 68 người gồm: 5 chuyên gia,

21 cán bộ quản lý cấp sở, các phòng của sở VH TT & DL, của trung tâm, 42 HLV có kinh nghiệm trực tiếp huấn luyện VĐV và đại diện Phụ huynh.

Nội dung các nhóm giải pháp quản lý VĐV của các phiếu phỏng vấn xác định như sau :

- Tuyên truyền chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước nâng cao nhận thức cho cán bộ HLV về công tác đào tạo VĐV thể thao hiện nay
- Cơ cấu tổ chức, công tác cán bộ số lượng, chất lượng của HLV:
- Xác định các môn thể thao trọng điểm và công tác tuyển chọn VĐV
- Xây dựng kế hoạch huấn luyện, chương trình huấn luyện NCKH.
- Cơ sở vật chất sân bãi tập luyện . Kinh phí và sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí đào tạo và các nguồn lực xã hội hóa.
- Công tác giáo dục quản lý con người: giáo dục chính trị, tư tưởng,.
- Học văn hóa nâng cao nhận thức làm cơ sở giải quyết đầu ra (việc làm) cho VĐV sau khi không còn phát triển thành tích.
- Chế độ ưu đãi đặc thù ,chế độ chính sách đãi ngộ đối với VĐV:, (chế độ dinh dưỡng, tiền công, tiền thưởng, giải quyết đầu ra việc làm...)
- Các nội dung giải pháp quản lý mềm: Hoạt động của các tổ chức đoàn thể , các hoạt động ngoại khóa, phong trào thi đua, tổ chức sinh hoạt tập thể trong tập luyện và trong thời gian thi đấu..

#### **Kết quả phỏng vấn :**

Để đảm bảo những tiêu chí trong các giải pháp là những tiêu chí có thể để lựa chọn áp dụng thời gian tới nhằm nâng cao hiệu chất lượng đào tạo VĐV, luận án đã loại bỏ các tiêu chí có điểm trung bình thấp dưới 2.0 điểm

Kết quả phỏng vấn luận án đã lựa chọn được 43/49 tiêu chí của 08 giải pháp quản lý, với số điểm trên 2.0.

Kết quả được thể hiện tại bảng 3.1

**3.1.2 Từ kết quả phiếu phỏng vấn tác giả đã xây dựng kế hoạch nghiên cứu thực trạng các giải pháp quản lý đã được triển khai tại TTĐTHLTT như sau:**

*3.1.2.1: Quan điểm công tác chỉ đạo của Tỉnh ủy, Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân tỉnh đối với công tác đào tạo vận động viên thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương*

Quan điểm và mục tiêu của Tỉnh ủy là “... Phát triển thể thao thành tích cao là động lực quan trọng góp phần phát triển phong trào TDTT quần chúng. Nhằm bồi dưỡng và phát huy nhân tố con người, tăng cường thể lực và nâng cao đời sống văn hóa, tinh thần cho các tầng lớp nhân dân, góp phần thực hiện thắng lợi mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh...” [5] theo tinh thần nghị quyết Đại hội tỉnh Đảng bộ lần thứ XV (2010 - 2015) lần thứ XVI nhiệm kỳ 2016 - 2020 đề ra.

Tại Quyết định số 1998/QĐ-UBND, ngày 31/8/2012 của UBND tỉnh Hải Dương ban hành Chương trình hành động thực hiện Nghị quyết 08/NQ-TW của Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa XI về “Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng, tạo bước phát triển mạnh mẽ về thể dục thể thao đến năm 2020” đã xác định mục tiêu: **“Tăng cường công tác đào tạo VĐV TTTTC của tỉnh, duy trì, giữ vững, phát huy thành tích các môn thể thao mũi nhọn, truyền thống và các môn thể thao kế cận chiến lược của tỉnh; tuyển chọn, xây dựng được lực lượng VĐV hùng hậu, đảm bảo về số lượng và chất lượng, phấn đấu đoàn thể thao tỉnh Hải Dương luôn đạt thành tích trong top đầu các tỉnh thành tại các kỳ Đại hội TDTT toàn quốc”** [34].

*Mục tiêu cụ thể về công tác đào tạo VĐV TTTTC*

Hình thành hệ thống đào tạo VĐV năng khiếu tập trung (3 tuyến) vào những môn mũi nhọn của tỉnh từ cấp cơ sở huyện, thị lên cấp tỉnh.

Tuyển chọn, đào tạo VĐV năng khiếu đội tuyển tỉnh nâng cao chất lượng trình độ chuyên môn đối với các môn: Bóng bàn, Điền kinh, Bắn súng, Bóng chuyền nữ, Bắn súng, TTDN, Cử tạ, Cầu lông, Taewondo, Karatedo.và các môn thể thao mới phát triển phù hợp đất và người Hải Dương.

Phần đầu đạt nhiều huy chương trong các giải trẻ, giải vô địch toàn quốc, nhiều VĐV đẳng cấp đối với các môn thể thao mũi nhọn trọng điểm loại I của tỉnh: Bắn súng, Bóng bàn, Điền kinh, Bơi lội, Bóng chuyền nữ, đua thuyền quốc tế (Canoeing Rowing) và các môn thể thao kế cận chiến lược khác của tỉnh đạt thứ hạng cao và phần đầu. Đoàn thể thao tỉnh Hải Dương xếp hạng trong top 10 tỉnh thành ngành tham dự các kỳ Đại hội TDTT toàn quốc.

Từ những quan điểm trên, công tác TTTTC luôn là nhiệm vụ quan trọng của Tỉnh ủy, Hội đồng nhân dân, UBND tỉnh giao cho ngành TDTT, thể hiện sự quan tâm của Đảng, chính quyền và thể hiện sự phát triển của nền kinh tế xã hội trong tỉnh. Vì vậy ngành TDTT đã xác định đây là một trong ba nhiệm vụ chiến lược của ngành. Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ này, ngành TDTT, các cấp, các ngành đã có chiến lược, xây dựng kế hoạch thực hiện và có những công trình nghiên cứu, ứng dụng các giải pháp quản lý, mô hình phù hợp với đặc điểm của xã hội và sự phát triển kinh tế, đặc thù của từng cơ sở, địa phương vào công tác đào tạo VĐV.

Qua nghiên cứu tác giả xác định công tác đào tạo, quản lý các tuyển VĐV tài năng thể thao là một yêu cầu quan trọng trong thể thao thành tích cao của tỉnh nhà và phải được triển khai một cách toàn diện có hệ thống và đảm bảo đúng theo quy trình chung phát triển tài năng thể thao.

Triển khai thực hiện Nghị quyết 08/NQ-BCHTW ngày 01/12/2011 của Bộ chính trị .Nghị quyết số 16/NQ-CP ngày 14/1/2013 của Thủ tướng Chính phủ. Thường vụ Tỉnh ủy tỉnh Hải Dương đã ban hành Kế hoạch số 39-KH/TU ngày 10/4/2012 trong đó chỉ rõ: “mở rộng và nâng cao hiệu quả công tác đào tạo tài năng thể thao, phát triển TTTTC trên từng địa bàn và giao cho ngành VH TTDL tập trung chỉ đạo, xây dựng quy hoạch, kế hoạch phát triển TTTTC trong những năm tới dựa trên những thế mạnh, nguồn lực, điều kiện sẵn có của địa phương... cần đổi mới công tác đào tạo vận động viên và thể thao thành tích cao với mục

tiêu giữ vững vị trí trong top 10 tỉnh thành ngành mạnh nhất toàn quốc tại các kỳ đại học TDTT toàn quốc..”, đồng thời UBND tỉnh Hải Dương ra Quyết định số 1998/QĐ-UBND ngày 31/8/2012 ban hành Chương trình hành động thực hiện NQ/O8. Đặc biệt xác định nhiệm vụ công tác đào tạo VĐV TTTTC của tỉnh Hải Dương đó là “ ..Tăng cường công tác đào tạo lực lượng VĐV, duy trì, giữ vững phát huy thành tích các môn thể thao mũi nhọn, truyền thống... và các môn thể thao trọng điểm của tỉnh” tăng cường cơ sở vật chất, sân bãi, dụng cụ cho công tác đào tạo VĐV TTTTC, quy hoạch xây dựng khu liên hợp TDTT cấp tỉnh, chỉ đạo dành đất cho các công trình TDTT các cấp. Chương trình hành động của UBND tỉnh Hải Dương đã được triển khai sâu rộng đến các tổ chức Đảng, chính quyền các cấp toàn tỉnh, đồng thời chương trình cũng xác định: "Chú trọng phát triển thể thao trong trường học. Đảm bảo chương trình giáo dục thể chất nội khoá của Bộ Giáo dục - Đào tạo, tăng cường công tác giảng dạy ngoại khoá, mỗi học sinh phải chọn từ 1-2 môn thể thao yêu thích làm cơ sở để phát hiện năng khiếu nhân tài cho tỉnh..." [34].

Để đẩy mạnh công tác đào tạo tài năng thể thao, năm 2008 UBND tỉnh Hải Dương đã phê duyệt quy hoạch phát triển sự nghiệp TDTT tỉnh Hải Dương và bổ sung một số chỉ tiêu có tính chiến lược phát triển TTTTC tỉnh Hải Dương giai đoạn 2010-2020 [30]. Đồng thời đã chỉ đạo và phê duyệt Đề án “xây dựng lực lượng VĐV TTTTC tham dự Đại hội TDTT lần thứ VII năm 2014 (Quyết định số 2331/QĐ-UBND ngày 16/10/2012) [33] và Đề án xây dựng lực lượng VĐV TTTTC tỉnh Hải Dương tham dự Đại hội TDTT toàn quốc lần thứ VIII năm 2018 (Công văn số 113/TB-TU ngày 11/3/2016 của Thường trực tỉnh ủy, Quyết định số 909/QĐ-UBND ngày 8/4/2016 của UBND tỉnh) với các mục tiêu, chỉ tiêu cụ thể cho từng đội tuyển thể thao nhằm đào tạo VĐV TTTTC tỉnh Hải Dương một cách có hiệu quả [35].

Song bên cạnh đó, công tác đào tạo vận động viên của tỉnh còn gặp không ít khó khăn, thách thức và hạn chế về sự lãnh đạo, chỉ đạo của các cấp ủy đảng, chính quyền trong tỉnh đối với công tác đào tạo VĐV thể thao thành

tích cao, vì vậy thành tích thể thao của tỉnh chưa bền vững, đặc biệt là các môn thể thao Olympic, hệ thống tổ chức ngành thể thao chưa ổn định, quản lý nhà nước về thể thao thành tích cao chậm đổi mới, ở một số ngành và một số cấp chính quyền đôi khi chưa xác định được tầm quan trọng vai trò tích cực của thể thao thành tích cao đối với việc tác động để phát triển thể thao quần chúng, góp phần vào hoàn thành nhiệm vụ phát triển kinh tế xã hội ở địa phương.

**Bảng 3.2. Sự lãnh đạo, chỉ đạo của UBND, ngành Văn hóa Thể thao & Du lịch về công tác đào tạo VĐV thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương**

TT	Loại văn bản	2013		2014		2015	
		Có	Không	Có	Không	Có	Không
1.	Quy hoạch phát triển sự nghiệp TDTT 10 năm của tỉnh.	×		×		×	
2.	Đề án phát triển TTTTC của tỉnh ủy, UBND tỉnh	×		×		×	
3.	Công văn của Tỉnh ủy, UBND tỉnh chỉ đạo về công tác đào tạo VĐV.	×		×		×	
4.	Kế hoạch chỉ tiêu đào tạo VĐV TT TTC của tỉnh						
5.	Quyết định giao chỉ tiêu đào tạo VĐV năng khiếu và thành tích cho các đội tuyển thể thao		×	×		×	
6.	Thành lập hội đồng tuyển chọn, kiểm tra VĐV.	×		×		×	
7.	Kế hoạch huấn luyện ngắn hạn, trung hạn.		×	×		×	
8.	Kế hoạch thi đấu toàn quốc các đội tuyển TT	x		x		x	

Nguồn tư liệu: Phòng quản lý thể thao, phòng tổ chức pháp chế, phòng kế hoạch tài chính Văn phòng Sở VH-TT-DL, phòng tập huấn thi đấu TTĐTHLTT

Từ kết quả bảng 3.2 cho thấy

Tỉnh ủy, Hội đồng nhân dân, UBND tỉnh đã quan tâm sâu sát về công tác đào tạo VĐV TTTTC trong sự nghiệp TDTT của tỉnh đã chỉ đạo và phê duyệt các quy hoạch, đề án, kế hoạch và được Sở VH TTDL Hải Dương triển khai một cách triệt để chi tiết, ngành VH TTDL xác định đây là một nội dung quan trọng nhất trong quá trình quản lý đào tạo VĐV TTTTC ở các tuyến 1, 2, 3 của tỉnh.

Tuy nhiên, sự chỉ đạo về công tác TTTTC của một số cấp ủy đảng và sự quan tâm của một số sở, ngành có liên quan trong tỉnh chưa được thường xuyên và phối hợp một cách đồng bộ. Trên thực tế tại trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương vẫn còn nhiều vấn đề tồn tại cần tháo gỡ trong thời gian tới để đáp ứng những yêu cầu đổi mới như:

Nhận thức trình độ về công tác đào tạo vận động viên của một số cán bộ quản lý, HLV còn chưa đầy đủ, đôi khi còn biểu hiện lệch lạc, chưa chú trọng và quan tâm thường xuyên công tác giáo dục phát triển toàn diện cho VĐV đặc biệt vị trí, vai trò về công tác giáo dục ý thức, đạo đức cho VĐV.

Nhận xét : Công tác thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương muốn phát triển tốt hơn, sâu hơn và hiệu quả hơn, cần phải có quy hoạch tổng thể theo từng giai đoạn, từng năm, từng thời kỳ, đồng thời phải có sự kết hợp chặt chẽ với các ban ,ngành đoàn thể của tỉnh và sự chỉ đạo thống nhất từ tỉnh tới các huyện thị trong toàn tỉnh.

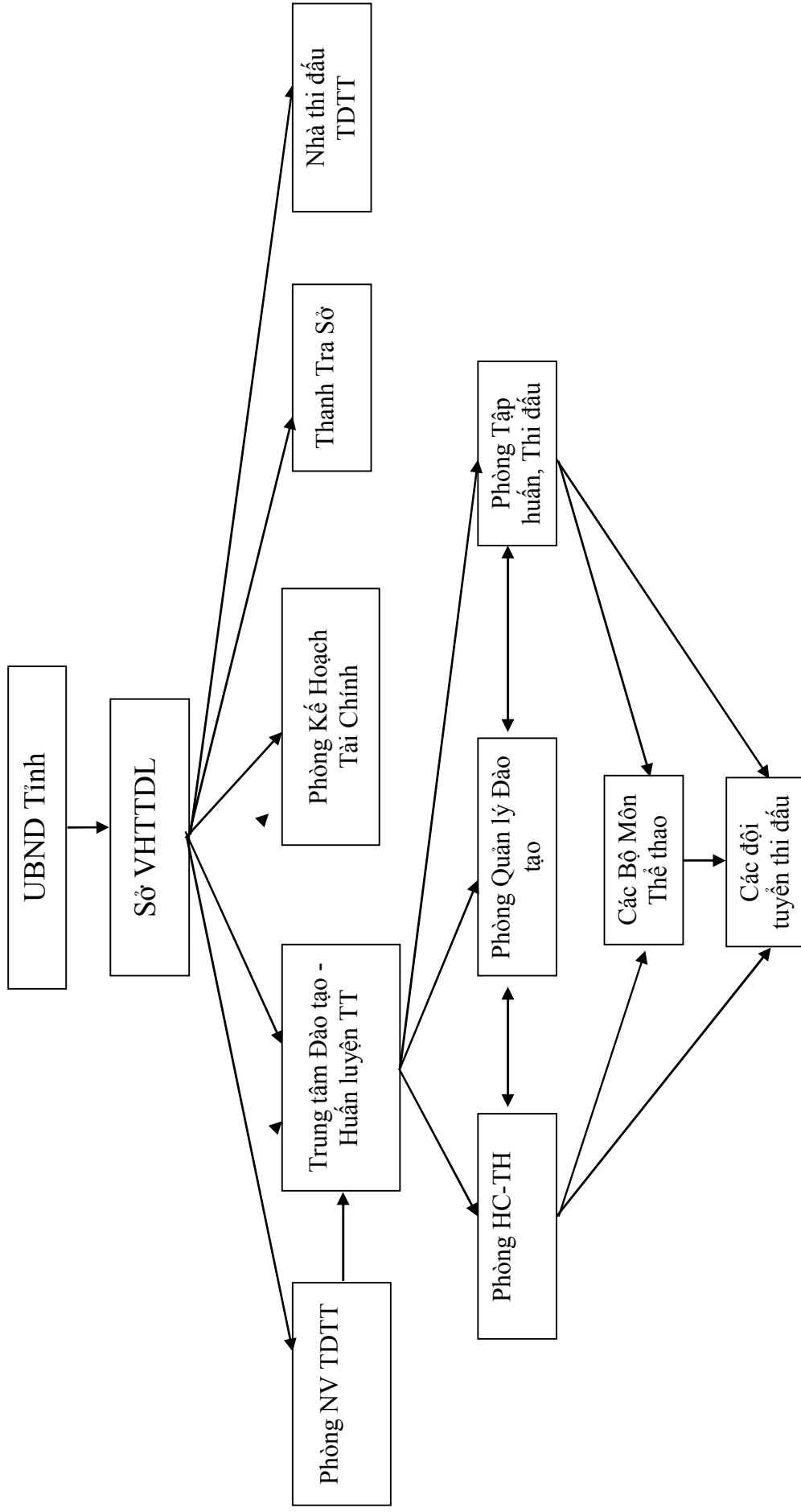
### ***3.1.2.2 Cơ cấu, hệ thống tổ chức, quản lý VĐV tỉnh Hải Dương***

Thực trạng về tổ chức bộ máy quản lý đào tạo VĐV và đội ngũ cán bộ làm công tác quản lý, HLV của tỉnh Hải Dương được trình bày ở bảng 3.3 và thực trạng hệ thống tổ chức quản lý VĐV tại trung tâm: Sơ đồ 3.3.

***Bảng 3.3: Lực lượng cán bộ quản lý, huấn luyện viên, hướng dẫn viên phục vụ cho công tác đào tạo vận động viên***

TT	Loại cán bộ	Năm						
		2013	2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>	W <sub>3-4</sub>
<b>I.</b>	<b>CẤP TỈNH</b>							
1.1	<b>Tổng số:</b>	<b>165</b>	<b>167</b>	<b>170</b>	<b>173</b>			
	Cán bộ quản lý.	10	10	10	10	0.0	0.0	0.0
	Cán bộ chuyên môn.	65	67	70	75	3.0	4.3	6.9
	Cán bộ phục vụ.	30	30	30	30	0.0	0.0	0.0
	Trình độ trên Đại học.	5	5	5	5	0.0	0.0	0.0
	Trình độ Đại học.	60	62	65	70	3.2	4.7	7.4
1.2	<b>Cơ cấu:</b>							
	Ban giám đốc Sở	2	2	2	2	0.0	0.0	0.0
	Phòng nghiệp vụ Sở.	5	5	5	5	0.0	0.0	0.0
	Phòng KH-TC.	2	2	2	2	0.0	0.0	0.0
	Trung tâm ĐT HLTT tỉnh.	40	42	45	48	4.8	6.9	6.4
<b>II</b>	<b>CẤP HUYỆN, THỊ (12 ĐV)</b>							
	<b>Tổng số</b>	<b>114</b>	<b>114</b>	<b>120</b>	<b>120</b>			
	Cán bộ quản lý.	12	12	12	12	0.0	0.0	0.0
	Cán bộ Nghiệp vụ.	36	36	42	42	0.0	15.3	0.0
	Cán bộ phục vụ.	30	30	30	30	0.0	0.0	0.0
	Trình độ Đại học.	30	30	34	34	0.0	12.5	0.0
	Trình độ cao đẳng	6	6	2	2	0.0	-100.0	0.0
<b>III</b>	<b>CẤP XÃ, PHƯỜNG (265 ĐV)</b>							
	<b>Tổng số:</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>120</b>			
	Cán bộ nghiệp vụ kiêm nhiệm.	120	120	120	120	0.0	0.0	0.0





Sơ đồ 3.3: Thực trạng về hệ thống tổ chức, quản lý tại TTĐTHL thể thao

Từ kết quả thu được ở bảng 3.3 và sơ đồ 3.3 cho thấy:

Cơ cấu bộ máy quản lý ngành VH TT&DL và trung tâm ĐTHLTT của Hải Dương hiện nay là tương đối gọn nhẹ so với các Sở VH TT&DL của các tỉnh như Thanh Hoá, Quảng Ninh, Nam Định..., và phù hợp với điều kiện địa phương và công tác đào tạo VĐV của tỉnh.

Số lượng cán bộ HLV các năm 2014, 2015 so với các năm 2012 và 2013 đã có sự bổ sung, tuyển dụng thêm, cán bộ, HLV mới, nhưng với số lượng không nhiều. Điều này chứng tỏ rằng, chỉ tiêu biên chế về HLV và cán bộ chuyên trách TDTT của tỉnh và của Trung tâm rất hạn chế.

Về lực lượng cán bộ quản lý, cán bộ chuyên môn... làm công tác huấn luyện chuyên môn còn yếu và còn thiếu. Mặt khác, số cán bộ HLV có trình độ trên Đại học còn ít điều này đã ảnh hưởng đến công tác NCKH, quản lý, đào tạo huấn luyện VĐV các môn thể thao tại trung tâm.

**Nhận xét:** Nhìn một cách tổng thể trong năm 2013 -2015 bộ máy tổ chức TDTT thuộc Sở VH TTDL và các cấp đã được UBND tỉnh, lãnh đạo các huyện, thị xã, thành phố kiện toàn bổ sung kịp thời, công tác đào tạo cán bộ và bố trí phân công nhiệm vụ công tác cho cán bộ TDTT một cách cơ bản ; toàn tỉnh có 12/12 huyện, thị xã, thành phố thành lập trung tâm văn hóa - thể thao cấp huyện có nhiệm vụ đào tạo mở các lớp VĐV nghiệp dư. Có 12/12 huyện, thị xã, cán bộ TDTT được đề bạt bổ nhiệm vào các chức vụ quản lý Trưởng hoặc phó các đơn vị cấp huyện. Cấp Sở có 100% cán bộ từ Trưởng, phó phòng, thủ trưởng các đơn vị trực thuộc được đào tạo chuyên ngành TDTT có trình độ Đại học, Thạc sĩ và đã được bồi dưỡng về năng lực quản lý nhà nước và quản lý chuyên ngành về TDTT

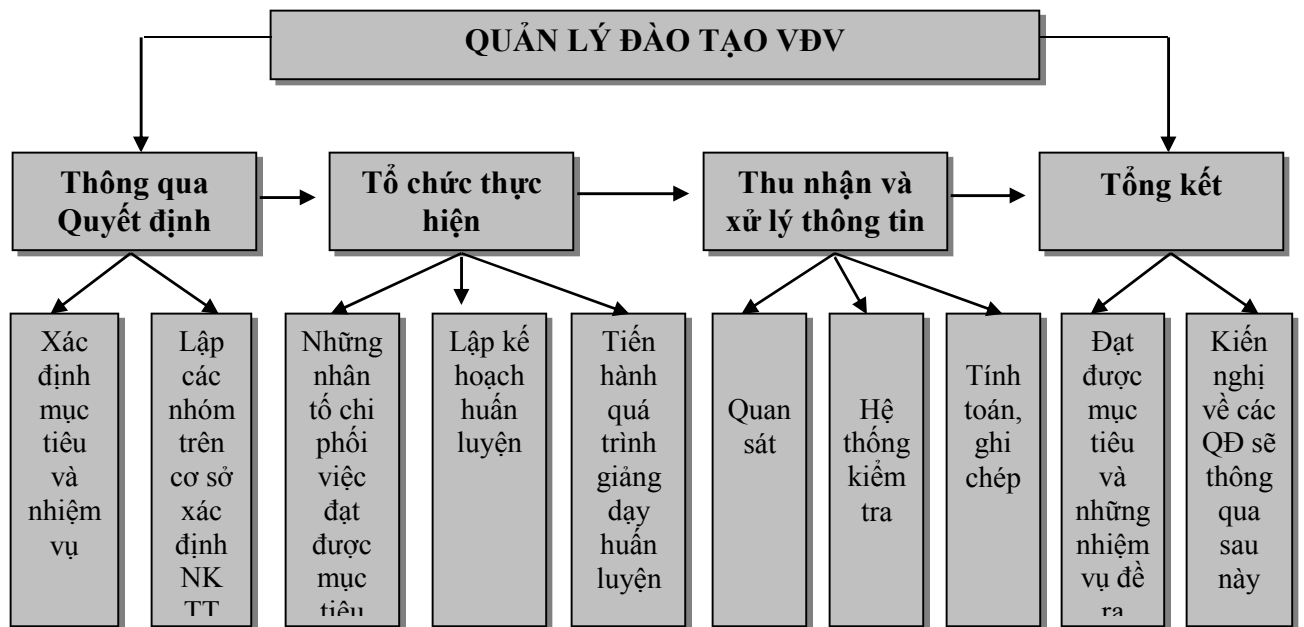
Tuy nhiên tổ chức bộ máy từ huyện đến xã, số biên chế cán bộ TDTT còn quá ít so với yêu cầu, mỗi huyện chỉ có 2 - 3 cán bộ biên chế, cấp xã có 1 cán bộ phụ trách công tác Văn hóa - Xã hội đồng thời kiêm công tác TDTT. toàn tỉnh có 120/265 xã, phường có hướng dẫn viên chuyên trách TDTT được

hưởng phụ cấp hàng tháng của tỉnh. Như vậy, hướng dẫn viên cấp cơ sở để chăm lo cho công tác phát hiện VĐV năng khiếu ở các cơ sở để cung cấp cho tuyển tỉnh đào tạo còn hạn chế còn thiếu cán bộ chưa đủ đáp ứng phong trào.

Mặt khác lực lượng HLV làm công tác huấn luyện một số môn thể thao mới phát triển tại Trung tâm Đào tạo HLTT của tỉnh còn thiếu và nếu có chỉ là hợp đồng đây là một khó khăn, hạn chế tới công tác đào tạo VĐV TTTC.

### ***Quy trình quản lý đào tạo VĐV tại TTĐTHL tỉnh Hải Dương***

Quản lý là một chu trình khép kín có liên quan chặt chẽ với nhau nhằm đề ra và kiểm tra thực hiện những quyết định cụ thể. Quy trình quản lý có một số giai đoạn: Thông qua quyết định, tổ chức thực hiện, thu nhập và xử lý thông tin, kiểm tra, đánh giá, tổng kết. Như vậy sơ đồ quy trình tổ chức quản lý công tác đào tạo VĐV các đội tuyển được trình bày ở sơ đồ 3.4



***Sơ đồ 3.4: Quy trình tổ chức quản lý đào tạo vận động viên tại Trung tâm ĐTHL tỉnh Hải Dương***

Căn cứ vào quy hoạch phát triển sự nghiệp TDTT giai đoạn 2010- 2020 của tỉnh nói chung và thể thao thành tích cao nói riêng, tỉnh Hải Dương tập trung chú trọng đào tạo đội tuyển trẻ và VĐV các môn thể thao trọng điểm của tỉnh nhằm tạo ra nguồn lực có chất lượng cao làm nhiệm vụ thi đấu mang vinh quang cho tỉnh và cung cấp tài năng cho quốc gia [30].

Quy trình quản lý đào tạo VĐV thể thao tại trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương được chia thành 03 tuyến : tuyến đội tuyển, tuyến năng khiếu ( luân huấn và tuyến nghiệp dư cơ sở.

Trong những năm gần đây đã hướng công tác đào tạo VĐV vào hệ thống từ cơ sở, huyện đến tỉnh, chính vì vậy Sở VH-TTDL đã ký kế hoạch phối hợp với Sở Giáo dục và Đào tạo để tổ chức nhiều lớp năng khiếu thể thao nghiệp dư đưa vào hệ thống trường học các cấp; Trung tâm Đào tạo HL VĐV tỉnh và 12 Trung tâm thể dục thể thao, Trung tâm VH-TT cấp huyện phối hợp tổ chức nhiều lớp năng khiếu nghiệp dư cơ sở trong dịp hè, đối tượng tập trung vào độ tuổi thiếu niên, nhi đồng. Một số câu lạc bộ năng khiếu nghiệp dư các môn đã có tính xã hội hoá nhằm hỗ trợ thêm nguồn kinh phí để đầu tư cơ sở vật chất dụng cụ tập luyện cho VĐV hoạt động ngoại khóa.

Trung tâm Đào tạo huấn luyện thể thao đã từng bước xây dựng kế hoạch đào tạo VĐV theo xu hướng thống nhất từ tuyến cơ sở đến đội tuyển tỉnh, phù hợp điều kiện kinh tế địa phương

Căn cứ vào kế hoạch đào tạo đã được Sở VH-TT&DL phê duyệt, Lãnh đạo trung tâm giao nhiệm vụ, mục tiêu cụ thể cho các đội thể thao thông qua hội nghị triển khai kế hoạch hoạt động hàng năm của đơn vị.

Trên cơ sở nhiệm vụ, mục tiêu cụ thể được giao, HLV các đội năng khiếu, các lớp nghiệp dư cơ sở xây dựng kế hoạch đào tạo, kế hoạch huấn luyện năm, trong đó có kế hoạch tham gia thi đấu các giải thể thao của tỉnh, khu vực. Riêng tuyến đội tuyển của tỉnh tham gia thi đấu các giải trẻ, giải vô địch, giải

mở... nằm trong hệ thống thi đấu Quốc gia và khu vực Đông Nam Á. được Giám đốc sở phê duyệt kế hoạch.

Bên cạnh đó đã có sự kiểm tra đôn đốc đánh giá chất lượng đào tạo chuyên môn. (6 tháng 1 lần) đồng thời các VĐV năng khiếu ( luân huấn ) được kiểm tra sức khỏe định kỳ theo tháng, quý...

Những VĐV nghiệp dư cơ sở có khả năng phát triển được tuyển chọn vào chương trình năng khiếu tỉnh, tập trung để đào tạo tại Trung tâm Đào tạo HLTT tỉnh các VĐV được chi phí toàn bộ chế độ sinh hoạt, học phí văn hóa, trang thiết bị tập luyện và thi đấu. ..trong quá trình đào tạo.

Các bộ phận như HLV, y bác sĩ, nhà bếp, quản trị hành chính... đã phối hợp hoạt động thực hiện công tác giao góp phần vào công tác quản lý VĐV.

Công tác kiểm tra đôn đốc các bộ phận được thực hiện hàng ngày, tuần, tháng, quý. Cuối năm đơn vị tổng kết đánh giá để rút kinh nghiệm đồng thời đề ra kế hoạch năm tới hiệu quả hơn. công tác kiểm tra, đánh giá được thể hiện qua đánh giá ý thức chấp hành của đội ngũ HLV, VĐV cũng như chỉ tiêu thành tích của các đội tuyển thể thao.

**Nhận xét** ; Quy trình quản lý VĐV tại trung tâm tuy đã có sự cải tiến song đôi khi chưa được thường xuyên liên tục, sâu sát vì vậy cũng ảnh hưởng một phần đến hiệu quả quản lý VĐV tại trung tâm , hiện nay mới chỉ chủ yếu tập trung vào các môn mũi nhọn truyền thống của tỉnh và các môn thể thao cá nhân có khả năng đạt thành tích cao.

### ***3.1.2.3 Xác định các môn thể thao trọng điểm và công tác tuyển chọn vận động viên thể thao***

Công tác tuyển chọn VĐV của tỉnh thường được tuyển chọn từ nguồn thanh, thiếu niên, nhi đồng ở độ tuổi từ 9 - 16 thuộc các huyện, thành phố trong địa bàn toàn tỉnh, đang tham gia học văn hoá tại các trường phổ thông.

Hình thức tuyển chọn:

Thông qua hệ thống phát thanh truyền hình, báo chí để tuyên truyền, động viên sự ham thích của tuổi trẻ có năng khiếu thể thao.

Thông báo dưới hình thức công văn về tận các xã, phường toàn tỉnh, các trường phổ thông, các tổ chức đoàn thể từ tỉnh đến cơ sở.

Thông qua các giải thể thao trong ngành giáo dục đào tạo tổ chức để phát hiện VĐV năng khiếu như: Giải Điền kinh THCS, THPT ...

Thông báo trong các hội nghị triển khai thực hiện kế hoạch năm, tổng kết một đợt hoạt động, đặc biệt trong các hội nghị chuyên đề của ngành giáo dục, thông qua các giáo viên TDTT để tăng cường công tác phát hiện năng khiếu thể thao các cơ sở.

Quy mô tuyển chọn:

Thông qua các giải thanh thiếu niên học sinh, Hội khoẻ Phù đổng, của trường, huyện, cụm, tỉnh hàng năm.

Tổ chức giao lưu thông tin đối với giáo viên thể chất các cấp sau đó khảo sát kết quả theo cụm, khu vực và trong toàn tỉnh.

Tuyển chọn qua các kỳ kiểm tra định kỳ đối với các lớp nghiệp dư cơ sở, quy mô tuyển chọn nhanh gọn, có thể làm sơ tuyển theo từng đợt, từng môn, có thể thành lập hội đồng cùng xét tuyển nhiều môn một lúc và chia ra nhiều nhóm.

Tiêu chuẩn tuyển chọn: Căn cứ vào đặc điểm cụ thể từng môn mà có hệ thống Test và tiêu chuẩn tuyển chọn riêng. Căn cứ vào các bảng điểm tuyển chọn các môn thể thao của tác giả Bùi Quang Hải theo xu hướng ngày càng cao hơn, phù hợp với đáp ứng yêu cầu chung của quốc tế và khu vực, nhìn chung công tác tuyển chọn được căn cứ vào một số tiêu chí cơ bản sau:

Phân tích lý lịch gia đình

Đặc điểm cá nhân: Về thể hình, chức năng hệ thần kinh, tố chất thể lực (nhanh mạnh bền khéo dẻo...) khả năng chịu lượng vận động, hệ thống tim mạch các phẩm chất đạo đức, ý chí ,kiến thức xã hội...

Thời gian huấn luyện:

Thông thường VĐV qua tuyển chọn ban đầu được đào tạo ở các trung tâm cấp huyện, thị và các lớp nghiệp dư cơ sở trong địa bàn, thời gian tập luyện từ 6 tháng đến 1 năm. Sau đó được tổ chức kiểm tra đưa vào hệ thống đào tạo năng khiếu của tỉnh, những VĐV được đưa vào năng khiếu tỉnh có thể tuyển chọn qua các kỳ kiểm tra hoặc qua các giải thanh thiếu niên. Vào học năng khiếu, nếu tập luyện tốt kiểm tra đạt các tiêu chuẩn chuyên môn thì tiếp tục đào tạo nếu không thì bị đào thải. Số VĐV được tuyển vào năng khiếu (luân huấn) chính thức được đào tạo tại trung tâm, các VĐV được tiến hành ký hợp đồng giữa đơn vị đào tạo với VĐV có sự chứng kiến của phụ huynh VĐV và được chuyển về học văn hoá tại các trường PT gần trung tâm.

#### ***3.1.2.4 Thực trạng kế hoạch đào tạo lực lượng VĐV tại TTĐTHL .***

Như đã trình bày ở trên mỗi đội, mỗi môn thể thao đều xây dựng kế hoạch đào tạo, chương trình huấn luyện và kế hoạch tập huấn, thi đấu trình Ban giám đốc trung tâm phê duyệt. Đồng thời phải xây dựng kế hoạch huấn luyện tuần, thông qua phòng đào tạo và Ban giám đốc trung tâm duyệt, căn cứ kế hoạch của các HLV, lãnh đạo phòng nghiệp vụ, lãnh đạo trung tâm cùng phòng đào tạo kiểm tra thực tế công tác huấn luyện tại các lớp, đội tuyển. Như vậy, đầu mỗi tuần (vào sáng thứ 2) tại cuộc họp giao ban của trung tâm, HLV trưởng các đội, môn thể thao báo cáo kế hoạch huấn luyện và lãnh đạo của bộ phận quản lý nhận xét, đánh giá công tác huấn luyện tuần của từng HLV.

HLV các đội, môn thể thao đều có giáo án huấn luyện cụ thể cho từng buổi tập. Những đặc điểm đặc biệt của từng buổi tập được các HLV ghi lại vào sổ chuyên môn để điều chỉnh cho phù hợp với từng VĐV ở buổi tập sau.

Hàng năm HLV các môn làm kế hoạch huấn luyện và thi đấu trình bày trước hội đồng Trung tâm và Sở, căn cứ nguồn ngân sách được cấp hàng năm lãnh đạo trung tâm phê duyệt các phương án đã ngoại, tham gia các giải toàn

quốc và khu vực, kế hoạch đó phải xác định rõ chỉ tiêu thành tích sau đó trình lãnh đạo Sở phê duyệt để thực hiện.

Hạn chế : Công tác xây dựng kế hoạch đào tạo và giáo án huấn luyện của một số HLVV còn hình thức, sơ xài, chưa bám sát các nhiệm vụ trọng tâm, và xác định “điểm rơi” của các VĐV tại các giải thi đấu cơ bản và chu kỳ đại hội TDTT, Hội khỏe Phù Đổng và các giải thi đấu quan trọng trong năm. Vì vậy đã ảnh hưởng đến công tác đào tạo, nâng cao trình độ thành tích của VĐV.

**Bảng 3.4.** Lực lượng đào tạo VĐV các môn tại TTĐTHL thể thao tỉnh Hải Dương

Môn	Đối tượng	Năm				
		2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
Bóng bàn	Tuyển nghiệp dư	50	62	74	21.4	17.6
	Năng khiếu tỉnh	40	50	60	22.2	18.1
	Năng khiếu mục tiêu	12	12	12	0.0	0.0
	Đội tuyển	22	26	30	16.6	14.2
Bóng chuyền	Tuyển nghiệp dư	0	0	0		
	Năng khiếu tỉnh	50	60	65	18.1	8.0
	Tuyển trẻ	16	16	16	0.0	0.0
	Nữ đội mạnh	16	20	24	22.2	18.1
Bắn súng, bắn đĩa bay	Tuyển nghiệp dư	36	48	60	28.5	22.2
	Năng khiếu tỉnh	45	50	60	10.5	18.1
	Tuyển trẻ	16	20	24	22.2	18.1
	Đội tuyển	16	20	24	22.2	18.1
Điền kinh	Tuyển nghiệp dư	48	60	72	22.2	18.1
	Năng khiếu tỉnh	18	20	20	10.5	0.0
Bơi lội	Tuyển nghiệp dư	36	36	48	0.0	28.5
	Năng khiếu tỉnh	14	15	16	6.9	6.4
Rowing	Năng khiếu	18	18	18	0.0	0.0



Môn	Đối tượng	Năm				
		2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
	Tuyển trẻ	14	14	16	0.0	13.3
	Đội tuyển	12	12	14	0.0	15.3
	Canoe	Năng khiếu	12	12	14	0.0
	Tuyển trẻ	18	18	18	0.0	0.0
	Đội tuyển	14	14	16	0.0	13.3
	Đấu kiếm	Nghiệp dư	12	12	12	0.0
Tuyển trẻ		16	16	18	0.0	11.7
Đội tuyển		15	15	16	0.0	6.4
	Nghiệp dư	12	12	12	0.0	0.0
	Tuyển trẻ	18	18	18	0.0	0.0
	Đội tuyển	14	16	16	13.3	0.0
Pencak Silat	Nghiệp dư	36	48	48	28.5	0.0
	Tuyển trẻ	16	16	18	0.0	11.7
	Đội tuyển	12	14	14	15.3	0.0
Khiêu vũ thể thao	Nghiệp dư	12	12	24	0.0	66.6
	Tuyển trẻ	6	6	6	0.0	0.0
	Đội tuyển	4	4	6	0.0	40.0
	Nghiệp dư	12	12	12	0.0	0.0
	Tuyển trẻ	8	8	8	0.0	0.0
	Đội tuyển	10	12	12	18.1	0.0
Taekwondo	Nghiệp dư	12	12	12	0.0	0.0
	Tuyển trẻ	8	8	12	0.0	40.0
	Đội tuyển	10	12	8	18.1	-40.0
Aerobic	Nghiệp dư	24	24	36	0.0	40.0
	Tuyển trẻ	8	8	8	0.0	0.0
	Đội tuyển	8	8	12	0.0	40.0
Bắn cung	Tuyển nghiệp dư	0	0	0		

Môn	Đối tượng	Năm				
		2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
Wushu	Năng khiếu tỉnh	50	60	65	18.1	8.0
	Đội tuyển	14	16	16	13.3	0.0
	Nghiệp dư	36	48	48	28.5	0.0
Wushu	Tuyển trẻ	16	16	18	0.0	11.7
	Đội tuyển	12	14	14	15.3	0.0

Nguồn tư liệu: *phòng Quản lý huấn luyện, phòng tập huấn thi đấu Trung tâm đào tạo huấn luyện thể thao, phòng quản lý thể thao Sở VHTTDL*

Từ kết quả thu được ở bảng 3.4 cho thấy:

Lực lượng VĐV các môn thể thao không có sự tăng trưởng đều, một số môn thể thao, số lượng VĐV ở các tuyển ít hoặc giảm đi. Tuyển các VĐV năng khiếu của tỉnh chỉ tập trung vào một số môn: Điền kinh, Bóng chày, Bắn súng, Bóng bàn, các môn võ.....

Nhìn chung, đặc điểm tỉnh Hải Dương là một tỉnh tiềm năng kinh tế còn hạn chế, nên không thể đầu tư đào tạo các môn thể thao tập thể tốn kém như Bóng đá, mà chỉ hướng thành tích môn thể thao có tính cá nhân. Ngắn nhỏ khéo... Căn cứ vào địa hình Hải Dương là một tỉnh có nhiều đồi núi, nên chọn các môn Điền kinh có tính phát triển sức bền như chạy cự ly trung bình và dài, hoặc địa lý tự nhiên như sông ngòi nhiều, nên chọn các môn Thể thao dưới nước. Trong những năm gần đây ngành TDTT Hải Dương đã có hướng đào tạo các môn thể thao mới trên cơ sở con người Hải Dương và địa điểm thực tế của tỉnh nhà, công tác đào tạo đã đạt được một số kết quả đáng khích lệ. Tại các giải toàn quốc, VĐV Hải Dương đã giành được một số huy chương như: Điền kinh, Bơi lội, Đua thuyền quốc tế, Silat, Cử tạ, Bắn súng, Đấu kiếm... Môn Bóng chày đối với Hải Dương là một môn có truyền thống, hiện tại tỉnh có đội Bóng chày Nam A1 toàn quốc, và đội bóng chày Nữ hạng đôi mạnh quốc gia, tiến tới việc đào tạo đỉnh cao Bóng chày Nữ và VĐV Bóng bàn

tỉnh Hải Dương sẽ dần đưa vào xã hội hoá, tập trung đào tạo VĐV để cung cấp cho các doanh nghiệp và công ty trong địa bàn vừa giải quyết đầu ra cho VĐV vừa tăng nguồn kinh phí đào tạo.

***3.1.2.5 Cơ sở vật chất, địa điểm tập luyện, kinh phí đào tạo, công tác ứng dụng khoa học kỹ thuật vào quá trình quản lý đào tạo vận động viên***

- Trên cơ sở khảo sát thực trạng đội ngũ cán bộ, HLV, hướng dẫn viên tỉnh Hải Dương, hiện nay toàn tỉnh có 110 HLV tham gia vào công tác đào tạo VĐV, tại Trung tâm cấp tỉnh có 75 HLV trực tiếp còn lại là các Trung tâm cấp Huyện và các lớp năng khiếu nghiệp dư tuyển cơ sở trong trường học. Đa số HLV có trình độ Đại học, có 04 trình độ Thạc sỹ... thực tế cho thấy cơ sở trang thiết bị máy móc hiện đại ứng dụng vào công tác tuyển chọn VĐV của Hải Dương còn hạn chế cũng như áp dụng những phương pháp huấn luyện các bài tập có tính hệ thống khoa học và áp dụng phương tiện hiện đại vào huấn luyện của các HLV chưa nhiều, đặc biệt một số HLV xây dựng kế hoạch huấn luyện, giáo án, ghi sổ nhật ký còn sơ sài, không bám sát kế hoạch tổng thể và theo nếp cũ .. dẫn đến chất lượng huấn luyện VĐV chưa cao...

Nhận xét : Trong xu thế tiềm lực khoa học, công nghệ và trình độ dân trí đã trở thành nhân tố quyết định sức mạnh và vị trí của mỗi quốc gia trên Thế giới, cũng như thực hiện đường lối chủ trương của Đảng và Nhà nước, của ngành TDTT, thì việc nâng cao đội ngũ khoa học kỹ thuật nhằm đáp ứng những thành tựu khoa học công nghệ tiên tiến hiện đại vào quá trình đào tạo là vấn đề mang tính quyết định tới sự phát triển lớn mạnh của TTTTC Việt Nam nói chung và của tỉnh Hải Dương. Vì vậy thời gian tới ngành VH TTDL tỉnh nhà cần đầu tư nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ, HLV phù hợp với xu thế phát triển hiện nay như sau:

- Xây dựng kế hoạch chiến lược đào tạo đội ngũ cán bộ khoa học, HLV có trình độ cao.

- Trong kế hoạch công tác hàng năm, cần đề ra những chỉ tiêu, nhiệm vụ cụ thể về số lượng cán bộ, HLV đăng ký theo học các chương trình đào tạo Thạc sĩ, huấn luyện nâng cao trong nước và Quốc tế, các lớp IOC của các Liên đoàn thể thao trong nước và khu vực.

- Tận dụng và củng cố các trang thiết bị kỹ thuật hiện có của tỉnh, tích cực đăng cai các giải thi đấu Trung ương nhằm tạo nguồn hỗ trợ về cơ sở vật chất tăng cường cho công tác đào tạo.

- Cần xây dựng định mức đầu tư kinh phí phù hợp nghiên cứu khoa học cho công tác tuyển chọn VĐV và công tác quản lý đào tạo.

Đồng thời tranh thủ hợp tác và khai thác tiềm lực của liên ngành TDTT với ngành Giáo dục đào tạo hiện nay vì đội ngũ giáo viên TDTT đang trực tiếp giảng dạy tại các trường phổ thông trên toàn tỉnh có 234 người, trong đó trình độ Đại học TDTT chiếm 87%. Đây là một nguồn nhân lực tương đối mạnh để tập trung chỉ đạo phát triển mở các lớp nghiệp dư cơ sở. Bên cạnh đó tăng cường mối quan hệ giữa Sở VHTTDL với các Trung tâm huấn luyện Quốc gia và các Liên đoàn Thể thao, nhằm tạo điều kiện hỗ trợ và giúp đỡ trong công tác đào tạo thành tích cao cho tỉnh trước mắt và lâu dài.

Một trong những điều kiện tiên quyết trong đào tạo thể thao thành tích cao đó là nguồn kinh phí. Kinh phí chi cho đào tạo VĐV các tuyển của tỉnh Hải Dương được trình bày tại bảng 3.6.

Trang phục cung cấp cho VĐV để tập luyện hàng ngày còn rất hạn chế, đôi khi chưa kịp thời mặc dù đã có văn bản hướng dẫn của các ngành chức năng, nhưng việc thực hiện đối với VĐV còn chậm đồng thời chưa đáp ứng được nhu cầu tập luyện nâng cao cho VĐV hiện nay cụ thể 01 VĐV được cấp 02 bộ quần áo tập ngắn, 01 bộ quần áo tập dài, 02 đôi giày ba ta trong một năm tập luyện số trang thiết bị trên không đủ cho VĐV tập luyện nâng cao.

Việc thực hiện chế độ ưu đãi và chế độ khen thưởng đối với VĐV chưa kịp thời và tương xứng với công sức của VĐV. Trong những năm qua công tác này cũng đã được từng bước khắc phục nhưng hiệu quả vẫn còn thấp, UBND tỉnh chỉ xét khen thưởng thành tích cho VĐV thi đấu một số loại giải: Seagame, Asiad, giải vô địch, giải trẻ quốc gia và không khen thưởng các loại giải khác chính vì vậy đã làm hạn chế đến việc động viên khuyến khích sự hăng say tập luyện của VĐV, nhất là đối với VĐV tài năng là một trong những nguyên nhân làm ảnh hưởng tới thành tích thể thao của VĐV.

***Cơ sở vật chất phục vụ cho công tác đào tạo VĐV tại TTĐT HL thể thao tỉnh Hải Dương***

***. Dụng cụ, trang thiết bị***

Để đáp ứng nhu cầu tập luyện nâng cao thành tích thể thao đòi hỏi yêu cầu về dụng cụ tập luyện ngày càng tăng lên. Đáng chú ý là những dụng cụ, trang thiết bị thiết yếu để phục vụ cho công tác huấn luyện kỹ thuật, chiến thuật và thể lực cho VĐV chưa đáp ứng nhu cầu tập luyện các môn, một số cơ sở vật chất tối thiểu như sân tập Điền kinh, Bóng chuyền bãi biển, Sân tập đấu kiếm..súng đạn thể thao...còn thiếu Tại Trung tâm huấn luyện đào tạo VĐV chưa có máy móc, thiết bị nào để giúp cho công tác tuyển chọn, huấn luyện nâng cao. Đây là một trong những nguyên nhân làm hạn chế tới kết quả đào tạo và thành tích của VĐV.

Từ những thực tế cơ sở vật chất trên, đòi hỏi ngành TDTT Hải Dương phải đầu tư mua sắm hơn nữa về các trang thiết bị dụng cụ tập luyện cho TTĐTHLTT để giúp cho công tác đào tạo đạt kết quả.

***Thực trạng các công trình thể thao phục vụ cho công tác đào tạo VĐV.***

Để đánh giá Thực trạng các công trình TDTT tỉnh Hải Dương phục vụ cho công tác đào tạo chúng tôi đã tiến hành khảo sát các công trình phục vụ công tác đào tạo VĐV của tỉnh Hải Dương được trình bày tại bảng 3. 5

**Bảng 3.5: Các công trình thể thao phục vụ cho công tác đào tạo vận động viên tại Trung tâm thể thao tỉnh Hải Dương**

TT	Hạng mục công trình	ĐVT	Số lượng hiện có				
			2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
1	Sân Bóng đá	Cái	5	7	7	33.3	0.0
2	Sân B chuyền	Cái	7	7	8	0.0	13.3
3	Nhà tập luyện	Cái	2	3	3	40.0	0.0
4	Sân Cầu lông	Cái	12	12	12	0.0	0.0
5	Sân Điền kinh	Cái	3	3	3	0.0	0.0
6	Bể bơi	Cái	5	6	7	18.1	15.3
7	Đường chạy	Cái	1	2	2	66.6	0.0
8	Sân BC Bãi biển	Cái	1	2	2	66.6	0.0
9	Sân Tennis	Cái	8	10	10	22.2	0.0
10	Bàn Bóng bàn	Cái	16	18	20	11.7	10.53
11	Trường bắn	Cái	2	2	3	0.0	40.0
12	Đường tập kiếm	Bộ	2	2	3	0.0	40.0
13	Thảm tập võ	Bộ	3	4	4	28.5	0.0
14	Đường đua thuyền		2	2	3	0.0	40.0
15	Dance sport		1	1	2	0.0	66.6

Nguồn tư liệu: *phòng Quản lý huấn luyện, phòng tập huấn thi đấu Trung tâm ĐTHLTT, phòng quản lý thể thao, phòng kế hoạch tài chính Sở VH-TTDL*

Từ kết quả thu được ở bảng 3.5 cho thấy: Trong 2 năm, các công trình phục vụ cho tập luyện, thi đấu các môn thể thao là có sự đầu tư xây dựng đáng

kể. Đặc biệt là các công trình mang tính trọng điểm như: Nhà tập luyện, nhà thi đấu, sân tập luyện và thi đấu Cầu lông, bể bơi... được quan tâm đầu tư xây dựng, đã đáp ứng được một phần nhu cầu tập luyện của các VĐV và quần chúng nhân dân.

Song thực tiễn cho thấy, điều kiện sân bãi của tỉnh để phục vụ cho công tác đào tạo VĐV của các môn thể thao còn thiếu nhiều so với nhu cầu tập luyện, hầu hết các công trình thể thao xây dựng chưa đúng tiêu chuẩn. một số sân bãi xuống cấp không có điều kiện sửa chữa, riêng nhà thi đấu TDTT tỉnh đã thực hiện hoạch toán lấy thu bù chi hoạt động nên đã ảnh hưởng tới thời gian tập luyện của các đội. Sân vận động của trung tâm đào tạo huấn luyện thể thao chưa được hoàn thiện, mặt khác hàng ngày lượng VĐV vào tập quá lớn, một số môn phải tập bổ trợ phía ngoài hoặc phải học ghép môn này với môn khác, vị trí tập luyện của VĐV bóng bàn phải tập nhờ tầng hầm của nhà hát nhân dân tỉnh, các VĐV đua thuyền Quốc tế phải tập huấn dã ngoại ở các địa phương khác, các lớp nghiệp dư tại tuyến cơ sở sân bãi tập luyện chủ yếu là tận dụng ngoài trời và sân bãi của các trường phổ thông hoặc nhà tập của một số cơ quan đơn vị trong địa bàn...

**Nhận xét:** Sân bãi và dụng cụ để phục vụ tập luyện đối với lực lượng VĐV các tuyến là rất cần thiết trong quá trình đào tạo, đặc biệt sân bãi phải đảm bảo đủ diện tích đúng tiêu chuẩn, dụng cụ tập phải đa dạng phong phú mới kích thích sự hưng phấn trong tập luyện cho VĐV, đảm bảo an toàn trong tập luyện và thi đấu. Song đối với điều kiện của tỉnh Hải Dương thì vấn đề này còn hết sức khó khăn chưa thể đáp ứng ngay trong những năm gần đây được. Hiện nay chưa có sân vận động cấp tỉnh, sân vận động trung tâm của thành phố Hải Dương dự kiến chuyển đổi sang vị trí khác và thương mại hóa, nhà tập luyện đa năng của Trung tâm đào tạo huấn luyện thể thao đã xong phần cơ bản xong còn thiếu các trang thiết bị tập luyện cho VĐV, đường chạy không đảm bảo cự

ly quy định... như vậy sân bãi tập luyện chưa đáp ứng yêu cầu tập luyện cho VĐV

**\* Kết luận :** Từ thực tế cơ sở vật chất, kỹ thuật và kinh phí cho công tác đào tạo VĐV đội tuyển thể thao tỉnh Hải Dương trong những năm qua cho thấy:

Cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ cho công tác đào tạo còn thiếu thốn, có nhiều khó khăn, thiếu về số lượng, chưa đảm bảo về chất lượng, chưa đáp ứng nhu cầu đào tạo VĐV tài năng đạt trình độ Quốc gia và Quốc tế.

Sân bãi, nhà tập còn ở mức đơn giản, một số sân bãi nhà tập luyện chưa đúng tiêu chuẩn Quốc gia, sơ sài, lạc hậu. Không có địa điểm tập luyện hoặc đi thuê địa điểm ở một số tỉnh thành khác vì vậy ảnh hưởng chất lượng công tác đào tạo VĐV.

Trang thiết bị còn thiếu chưa đáp ứng được nhu cầu tập luyện khối lượng ngày càng tăng của VĐV.

Kinh phí đào tạo chủ yếu dựa vào nguồn ngân sách Nhà nước, chưa huy động được nhiều nguồn kinh phí hỗ trợ cho công tác này.

Nguyên nhân chủ yếu tình trạng này là do cơ chế tổ chức quản lý VĐV chưa phù hợp với tình hình hiện nay, chưa được đầu tư kinh phí thỏa đáng về cơ sở vật chất kỹ thuật cũng như kinh phí cho hoạt động nghiên cứu khoa học, việc khai thác các tiềm năng và nguồn lực xã hội chưa tích cực. Việc xây dựng, nâng cấp sửa chữa, quản lý, sử dụng khai thác tận dụng các cơ sở vật chất kỹ thuật TDTT của Ngành quản lý chưa hiệu quả.

**Bảng 3.6: Thực trạng kinh phí cho đào tạo VĐV các tuyển tại Trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương.**

*Đơn vị: triệu đồng*

TT	Tuyển VĐV	Năm				
		2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
1	Năng khiếu nghiệp dư	300	300	300	0.0	0.0
2	Năng khiếu tỉnh	4.000	4.000	5.000	0.0	22.2
3	Năng khiếu mục tiêu	700	750	750	6.8	0.0



4	Đội tuyển trẻ	10.000	10.000	12.000	0.0	18.1
5	Đội tuyển tỉnh	12.000	12.000	15.000	0.0	22.2

Nguồn tư liệu : *Phòng tập huấn thi đấu Trung tâm ĐTHLTT, phòng quản lý thể thao, phòng kế hoạch tài chính Sở VHTTDL*

Từ kết quả ở bảng 3.6 cho thấy: Kinh phí hiện nay để đảm bảo cho công tác đào tạo VĐV và thi đấu còn thấp. Tại Trung tâm đào tạo VĐV của tỉnh kinh phí đào tạo mỗi năm cho 1 VĐV trung bình khoảng 45 triệu đồng. So với một số tỉnh thành trong khu vực như thành phố Hà Nội, Hải Phòng, Công An, Quân Đội kinh phí đào tạo cho VĐV một năm trên 55 - 60 triệu đồng, như vậy tỉnh Hải Dương chỉ mới bằng 80% của Hà Nội, Hải Phòng...

### ***3.1.2.6 Công tác quản lý con người , giáo dục đạo đức tư tưởng , tổ chức học văn hóa cho VĐV***

Mặt trái cơ chế thị trường đã ảnh hưởng tới các hoạt động xã hội, đời sống văn hoá và các hoạt động TDTT mà đối tượng chịu tác động nhiều và trực tiếp là vận động viên các môn thể thao thành tích cao của Việt Nam nói chung và của tỉnh Hải Dương . Các VĐV tại Trung tâm lo lắng sự ổn định cuộc sống tương lai sau này và so sánh quyền lợi với các địa phương , ngành nghề khác vì vậy một số VĐV nòng cốt của các môn thể thao đã vi phạm quy chế quản lý như bỏ tập luyện, bỏ đội đi đầu quân cho các đơn vị, địa phương khác hoặc đơn phương phá hợp đồng đào tạo đi các doanh nghiệp, công ty để làm phong trào mong muốn ổn định cuộc sống , thậm chí bỏ VĐV đi làm việc khác để kiếm sống dẫn đến nhiều môn thể thao mũi nhọn bị thiếu hụt lực lượng VĐV, lực lượng kế cận chưa đáp ứng được nhiệm vụ dẫn đến thành tích thi đấu không ổn định một số đội tuyển nhiều năm không đạt chỉ tiêu thành tích đề ra..... điển hình là các môn bóng bàn, bóng chuyền nữ đội mạnh cử tạ ,bắn súng.....đồng thời tỉnh Hải Dương chưa có những cơ chế, chính sách, chế độ đãi ngộ kịp thời để động viên khen thưởng và giải quyết đầu ra cho VĐV .... vì vậy đã ảnh hưởng đến chất lượng trong công tác quản lý đào tạo và nâng cao thành tích thi đấu của

vận động viên thể thao nói riêng và phát triển sự nghiệp TDTT tỉnh Hải Dương nói chung .

Đặc điểm VĐV thể thao thành tích cao hiện nay có tính đặc thù như: Tuổi thọ thành tích không dài, gặp nhiều rủi ro trong tập luyện (chấn thương), áp lực về thành tích thể thao, cơ hội việc làm sau khi không còn khả năng phát triển thành tích; bên cạnh đó chế độ dinh dưỡng, chế độ đãi ngộ của tỉnh đối với VĐV xuất sắc chưa có cơ chế cụ thể, công tác giải quyết việc làm cho VĐV sau khi hết thành tích thi đấu chưa có hướng rõ nét ... và VĐV có nhiều khó khăn bất cập vì các VĐV ngoài tập thể thao không biết thêm một nghề nào trong cuộc sống khi không còn làm nhiệm vụ thi đấu.

Việc học văn hóa bị ngắt quãng do đi thi đấu dài ngày và do quy chế bắt buộc của Bộ Giáo Dục nên các VĐV phải kéo dài thời gian học phổ thông hoặc bị dúp...vì vậy VĐV rất băn khoăn tư tưởng và bị tác động do áp lực đời thường nên VĐV chưa hết mình quyết tâm trong tập luyện và cống hiến.

### **3.1.2.7 Thực hiện chế độ ưu đãi cho VĐV**

Giai đoạn 2012- 2015 tỉnh Hải Dương đã có một số chế độ chính sách đặc thù đối với VĐV thể thao, song các cấp và các sở ,ban ,ngành của tỉnh chưa có kế hoạch và phối hợp một cách đồng bộ và chưa có cơ chế cụ thể để động viên, khuyến khích các VĐV tích cực tập luyện. Đặc biệt về chế độ dinh dưỡng , chế độ đãi ngộ đối với VĐV xuất sắc chưa được quan tâm. Đồng thời công tác giải quyết đầu ra( việc làm) cho các VĐV sau khi kết thúc làm nhiệm vụ thi đấu chưa hiệu quả .Vì vậy, đã ảnh hưởng, tác động đến tư tưởng của VĐV dẫn đến nhiều VĐV vi phạm quy chế quản lý, thiếu ý thức, tinh thần tập luyện. Thành tích thi đấu của một số môn thể thao mũi nhọn bị giảm sút, thiếu hụt lực lượng VĐV nòng cốt. Một số đội tuyển nhiều năm không đạt chỉ tiêu thành tích đề ra...

### **3.1.2.8 Nhóm giải pháp quản lý mềm và phong trào thi đua trong đơn vị.**

- Hằng năm trung tâm đã phát động các phong trào thi đua góp phần thực hiện các nhiệm vụ chuyên môn được giao, nhằm tạo sự nhất trí cao về chính

trị, tư tưởng. Giáo dục tinh thần đoàn kết, tinh thần tương thân, tương ái, giáo dục truyền thống của đơn vị. tạo ra sự chuyển biến tích cực về tư tưởng trong đội ngũ cán bộ, HLV, VĐV. Tạo không khí phấn khởi trong tập luyện cho các VĐV, HLV và không khí thi đua làm việc tích cực của các phòng ban trong đơn vị. Song thời gian qua việc tổng kết đánh giá và khen thưởng sau các đợt phát động thi đua để động viên khen thưởng cho các tập thể, cá nhân thực hiện tốt các tiêu chí và nhắc nhở, các cá nhân tập thể không thực hiện tốt các nội dung thi đua đôi khi chưa kịp thời và xứng đáng, vì vậy hiệu quả chưa cao.

- Việc nắm bắt và phản ánh thông tin kết quả rèn luyện, tu dưỡng và tập luyện với phụ huynh, gia đình VĐV. Trung tâm đã áp dụng bằng nhiều hình thức cách thức và thông tin trực tiếp cho gia đình VĐV. nhưng chưa thường xuyên, liên tục và kịp thời dẫn đến sự phối hợp chưa chặt chẽ và chưa đồng bộ trong công tác quản lý, giáo dục cho VĐV.

***Bàn luận thực trạng các yếu tố của các giải pháp tác động trực tiếp đến quản lý VĐV tại Trung tâm Đào tạo, huấn luyện thể thao tỉnh Hải Dương***

Qua nghiên cứu lý luận, thực tiễn và các yếu tố, tiêu chí của các giải pháp tác động trực tiếp đến công tác quản lý VĐV tại TTĐTHL thể thao, Tác giả đi đến các nhận xét kết luận sau :

***Thuận lợi:***

Tỉnh ủy, Hội đồng nhân dân, UBND và các ban, ngành của tỉnh đều quan tâm đến công tác đào tạo VĐV thể thao thành tích cao của tỉnh, minh chứng cho thấy qua các kỳ Đại hội TDTT toàn quốc vừa qua thành tích của thể thao tỉnh Hải Dương luôn trong tốp đầu các tỉnh thành tham dự Đại hội đây là điều kiện thuận lợi cơ bản cho thể thao Hải Dương.

Đội ngũ cán bộ, HLV đã được tăng cường theo yêu cầu chuyên môn, các HLV trẻ đều có nhận thức cao vì vậy thường xuyên học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, tích cực tiếp cận với những phương pháp huấn luyện mới phù hợp với đặc điểm trình độ từng VĐV và điều kiện có của tỉnh.

Ngoài các môn thể thao truyền thống của tỉnh, kế hoạch phát triển một số môn thể thao mới bước đầu đã thể hiện sự lựa chọn đúng hướng phù hợp với đặc điểm của con người địa phương.

Chế độ dinh dưỡng, khen thưởng động viên đã cải tiến, chỗ ăn ở của VĐV đang từng bước dần được nâng cấp.

Đường chạy Điền kinh và nhà tập luyện Đa năng dần hoàn thiện là điều kiện tốt để VĐV tập luyện đạt kết quả cao hơn.

Cơ cấu tổ chức bộ máy của Trung tâm đào tạo huấn luyện VĐV tỉnh đã được đổi mới, tinh giảm một số cán bộ lớn tuổi kém nhiệt tình và phân công lực lượng một số cán bộ, HLV trẻ có triển vọng để quản lý đào tạo các đội thể thao mũi nhọn, quy chế quản lý VĐV trong sinh hoạt và tập luyện được ban hành, các phòng ban phối hợp đồng bộ hơn....

***Khó khăn, hạn chế:***

Cán bộ, HLV biên chế trực tiếp làm công tác đào tạo VĐV còn thiếu, các môn thể thao mới phát triển HLV chỉ là cán bộ hợp đồng. còn thiếu về số lượng và không có chuyên ngành ví dụ: HLV Bắn súng chuyển sang huấn luyện môn Bắn cung... Mặt khác, thời gian huấn luyện của HLV khá cao, nên ít có thời gian nghiên cứu học hỏi và cơ hội học tập nâng cao..

Việc thực hiện chương trình kế hoạch huấn luyện còn gặp nhiều khó khăn về phương tiện, máy móc, trang thiết bị, đặc biệt là những phương tiện y học cơ bản để sơ cứu trong tập luyện cũng như hồi phục cho VĐV sau những buổi tập.

Chế độ, chính sách đối với HLV, VĐV còn thấp, nhất là chế độ dinh dưỡng cho VĐV chưa đủ bù đắp năng lượng cho VĐV tập luyện, chế độ đãi ngộ đặc thù khen thưởng cho VĐV chưa được quan tâm kịp thời.

Tư tưởng các VĐV không ổn định về chế độ thù lao đặc biệt là công ăn việc làm sau khi không còn làm nhiệm vụ thi đấu.

Công tác nghiên cứu khoa học nhằm phục vụ cho việc huấn luyện VĐV hạn chế, chưa thường xuyên, hiệu quả chưa cao.

Cơ sở vật chất còn thiếu thốn, xuống cấp, lạc hậu, hạn chế sân bãi tập luyện... VĐV phải chia ca để tập luyện hoặc thuê, các địa điểm tập luyện khác diễn hình như môn Bắn cung, Đua thuyền, Điền kinh...và kinh phí đào tạo còn hạn chế cũng như chưa huy động tối đa các nguồn tài trợ cho công tác đào tạo VĐV TTTTC của tỉnh Hải Dương.

Từ thực tiễn nêu trên, thời cần thiết phải đổi mới và cải tiến giải pháp quản lý VĐV tại trung tâm nhằm nâng cao chất lượng đào tạo VĐV, thi đấu đạt thành tích cao tại các giải toàn quốc, quốc tế,

### **3.2. Lựa chọn và đánh giá ứng dụng các giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý vận động viên tại TTĐTHL thể thao tỉnh Hải Dương**

Với chức năng , nhiệm vụ và quyền hạn của đơn vị là trực tiếp làm công tác tuyển chọn đào tạo VĐV các tuyến năng khiếu, tập huấn các đội tuyển tỉnh, tham gia thi đấu các giải toàn quốc và cung cấp VĐV xuất sắc cho đội tuyển quốc gia làm nhiệm vụ thi đấu quốc tế, đồng thời có nhiệm vụ xây dựng các lớp nghiệp dư năng khiếu cơ sở nhằm giúp cho công tác tuyển chọn, phát hiện tài năng thể thao ban đầu để đưa vào đào tạo có hiệu quả. từ đó tác giả xác định lựa chọn giải pháp trên cơ sở sau.

#### **3.2.1. Cơ sở lý luận, thực tiễn và các nguyên tắc để lựa chọn và xây dựng giải pháp**

##### **3.2.1.1 Cơ sở lý luận**

Căn cứ vào quan điểm của Đảng và Nhà nước về mục tiêu xây dựng và phát triển con người toàn diện, có đạo đức, có tri thức khoa học và có tư duy sáng tạo, sức khỏe, căn cứ các nghị quyết của đảng nhà chính sách nước về phát triển sự nghiệp TDTT và nhiệm vụ xây dựng HLV, VĐV thể thao thành tích cao trong thời đổi mới hội nhập hiện nay. Cụ thể :

Căn cứ vào luật TDTT của Quốc hội nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam ban hành năm 2006.

Căn cứ vào Nghị quyết số 08/NQ- BCH TW khóa XI ngày 1/12/2011 của Bộ Chính trị về tăng cường sự lãnh đạo của Đảng tạo bước phát triển mạnh mẽ về TDTT đến năm 2020.

Căn cứ Quyết định số 2198/QĐ-TTg ngày 3/12/2010 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược phát triển TDTT Việt Nam đến năm 2020.

Căn cứ Quyết định số 16/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt chương trình hành động thực hiện Nghị quyết 08/NQ-BCT.

Căn cứ kế hoạch số 39/KH-TU của thường trực Tỉnh ủy Hải Dương, Quyết định số 1998 QĐ/UBND ngày 31/8/2012 của UBND tỉnh Hải Dương phê duyệt chương trình hành động thực hiện Nghị quyết 08/NQ-BCT.

Căn cứ vào thực trạng tình hình kinh tế xã hội của tỉnh Hải Dương, điều kiện cơ sở vật chất hiện có phục vụ cho công tác đào tạo VĐV TTTTC. Trên cơ sở phát huy, duy trì thế mạnh một số môn thể thao truyền thống mũi nhọn của tỉnh, phát triển thêm một số môn thể thao mới theo xu hướng phát triển của đất nước đồng thời khắc phục những tồn tại, hạn chế về công tác quản lý VĐV trong những năm qua.

Căn cứ vào thực tiễn và qua kết quả phỏng vấn của các nhà Lãnh đạo các nhà quản lý, chuyên gia, HLV, phụ huynh VĐV về thực trạng, hiệu quả các giải pháp quản lý VĐV thời gian qua.

Căn cứ vào hiệu quả của một số nhóm giải pháp đúng đắn và hợp lý trong việc giải quyết các nhiệm vụ, mục đích đã đề ra, góp phần nâng cao trình độ tổ chức, quản lý và nâng cao chất lượng và hiệu quả của công tác huấn luyện và đào tạo VĐV.

Căn cứ kết quả điều tra khảo sát về công tác quản lý VĐV thể thao tại tỉnh Hải Dương và ứng dụng đề xuất các giải pháp quản lý lựa chọn, kết hợp

với nội dung tham khảo ý kiến của các nhà khoa học, cán bộ quản lý và các chuyên gia, các HLV trực tiếp huấn luyện.

### 3.2.1.2. Cơ sở thực tiễn để đề xuất các giải pháp

Công tác quản lý VĐV ở tỉnh Hải Dương trong thời gian qua đã có định hướng và kết quả nhất định song còn nhiều thiếu sót, hạn chế, một số giải pháp cơ bản có tính đột phá, đặc thù chưa phát huy đồng bộ vì vậy hiệu quả đào tạo chưa cao, chưa phát huy hết tiềm năng, tiềm lực của xã hội vào công tác đào tạo VĐV. Vì vậy, việc nghiên cứu, đánh giá thực trạng để xác định và áp dụng một số giải pháp quản lý có tính trọng tâm, nòng cốt, khoa học, hợp lý mà tác giả đã nghiên cứu một số tiêu chí có tính đặc thù để khắc phục những tồn tại, hạn chế nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV phù hợp với điều kiện hoàn cảnh kinh tế - xã hội tỉnh Hải Dương

### 3.2.1.3 Nguyên tắc lựa chọn xây dựng giải pháp

Qua phân tích thực trạng, thực tiễn những thuận lợi hạn chế, khó khăn, của các giải pháp quản lý VĐV áp dụng tại Trung tâm ĐTHLTT Hải Dương, chúng tôi lựa chọn các giải pháp căn cứ vào mấy nguyên tắc sau ;

- Tính tổng thể, toàn diện thể hiện được đầy đủ các mặt lý luận và thực tiễn, tổng thể và chi tiết cụ thể, toàn diện và cá biệt tổng thể của các nhóm giải pháp quản lý VĐV trong đó cần các yếu tố đảm bảo quy trình chặt chẽ theo một chu kỳ khép kín nên không có giải pháp nào đơn lẻ có kết quả cao mà phải có tác động phối hợp đồng bộ của nhiều giải pháp.

- Tính thực tiễn: các giải pháp từ những nhu cầu, yêu cầu của thực tế, giải quyết trực tiếp hoặc gián tiếp những hạn chế, những khó khăn mà thực trạng giải pháp đang áp dụng để khắc phục những tồn tại, hiệu quả hơn.

- Tính khả thi: tiêu chí của các giải pháp ứng dụng vào thực tế đem lại hiệu quả trong công tác quản lý VĐV chủ yếu là chất lượng, trình độ chuyên môn của VĐV và hiệu quả của một số nhóm giải pháp đúng đắn và hợp lý trong

việc giải quyết các nhiệm vụ, mục đích đã đề ra, góp phần nâng cao trình độ tổ chức, quản lý và chất lượng công tác huấn luyện và đào tạo VĐV.

- Tính hợp lý: Giải pháp lựa chọn phù hợp với thực tế điều kiện kinh tế - xã hội của tỉnh và của Trung tâm ĐTHL thể thao tỉnh vào các điều kiện về CSVC, nguồn lực, kinh phí, đội ngũ HLV và tổ chức bộ máy quản lý của tỉnh Hải Dương trong công tác đào tạo tài năng thể thao.

- Tính đa dạng và đồng bộ: Những giải pháp quản lý không thể làm đơn lẻ và chỉ tính đến một chiều mà cần có sự đồng bộ của các giải pháp quản lý và sự phối hợp chặt chẽ của các phòng ban đơn vị của Trung tâm và phụ huynh VĐV.

### **3.2.2 Lựa chọn và xây dựng các giải pháp**

3.2.2.1. Lựa chọn các giải pháp: Trên cơ sở những căn cứ lý luận và thực tiễn trên, luận án tiếp tục tiến hành phỏng vấn chọn lựa tiêu chí các giải pháp quản lý VĐV tại trung tâm .

Luận án đã sơ bộ đề xuất được 08 giải pháp cơ bản có tác động trực tiếp ảnh hưởng đến quản lý VĐV tại Trung tâm gồm :

- Sự lãnh đạo của Tỉnh ủy, UBND tỉnh và tuyên truyền nâng cao nhận thức cho HLV ,tu tưởng trách nhiệm cho VĐV .
- Sắp xếp lại bộ máy tổ chức, công tác cán bộ và chất lượng HLV
- Xác định môn thể thao mũi nhọn và đổi mới công tác tuyển chọn
- Đổi mới, cải tiến kế hoạch chương trình huấn luyện, tham gia hợp lý các giải thể thao toàn quốc.
- Cơ sở vật chất. kinh phí và sử dụng hợp lý các nguồn lực xã hội hoá ,Trang thiết bị phục vụ tập luyện và công tác NCKH
- Tăng cường công tác quản lý, giáo dục con người VĐV. Tổ chức học văn hóa nâng cao nhận thức làm cơ sở giải quyết đầu ra, việc làm cho VĐV



- Chế độ chính sách ưu đãi đặc thù cho VĐV, HLV

- Các nội dung của giải pháp quản lý mềm

Số lượng phỏng vấn 83 người gồm 6 chuyên gia, 20 nhà quản lý, 57 HLV các môn thể thao, đại diện phụ huynh VĐV của TTĐTHL thể thao

Thang điểm: Ưu tiên 1: 03 điểm. Ưu tiên 2: 2 điểm. Ưu tiên 3: 01 điểm

Kết quả phỏng vấn được trình bày tại bảng 3.7

**Bảng 3.7: Kết quả phỏng vấn lựa chọn các giải pháp tác động hiệu quả quản lý vận động viên tại TTĐTHL thể thao tỉnh Hải Dương**

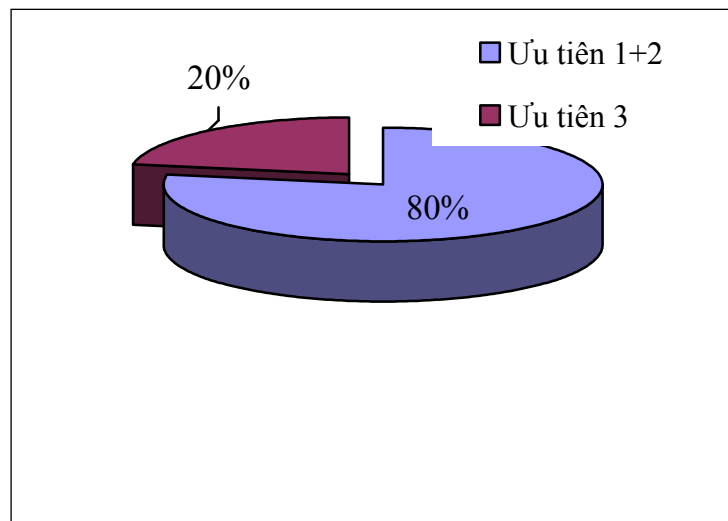
(n = 83)

TT	Các giải pháp quản lý	Kết quả phỏng vấn				
		Ưu tiên 1	Ưu tiên 2	Ưu tiên 3	Điểm	%
		n	n	n		
1.	Sự lãnh đạo của Tỉnh ủy, UBND tỉnh và công tác tuyên truyền nâng cao nhận thức cho HLV, tư tưởng trách nhiệm cho VĐV	81	2	0	247	99.2
2.	Sắp xếp lại bộ máy tổ chức công tác cán bộ và chất lượng HLV	62	15	6	222	89.2
3.	Xác định môn thể thao mũi nhọn và đổi mới công tác tuyển chọn	63	12	8	221	88.8
4.	Đổi mới, công tác xây dựng kế hoạch huấn luyện, tham gia hợp lý các giải thể thao toàn quốc.	73	9	1	238	95.6
5.	Cơ sở vật chất. trang thiết bị phục vụ tập luyện và NCKH, Tăng nguồn kinh phí và sử dụng hợp lý các nguồn lực Xã hội hoá cho VĐV	63	12	8	221	88.8

6.	Tăng cường công tác quản lý, giáo dục con người VĐV, Tổ chức học văn hóa nâng cao nhận thức và làm cơ sở giải quyết đầu ra, việc làm cho VĐV	54	21	8	212	85.1
7	Áp dụng chế độ chính sách ưu đãi đặc thù cho VĐV, HLV	63	12	8	221	88.8
8	Các nội dung của giải pháp quản lý mềm	62	15	6	222	89.2

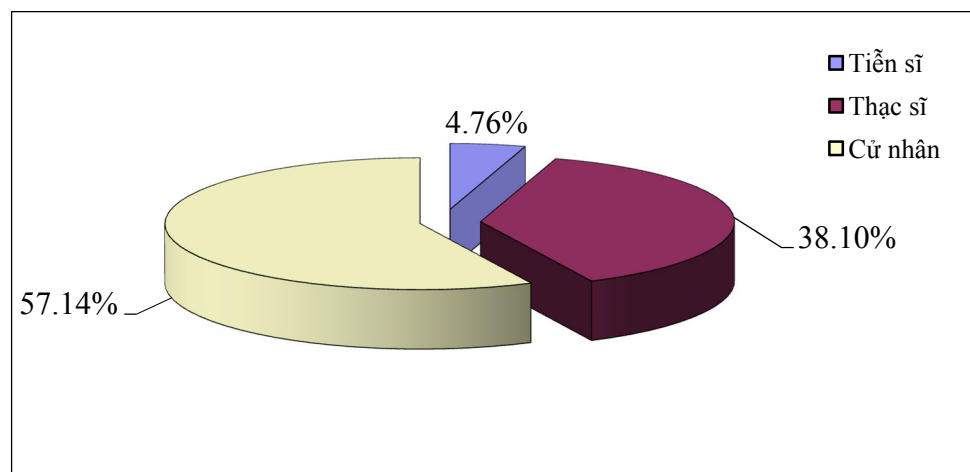
Từ kết quả ở bảng 3.7 cho thấy: Trên cơ sở thực tiễn về công tác đào tạo VĐV tại trung tâm, từ cơ sở lý luận về công tác quản lý nói chung và quản lý đào tạo VĐV nói riêng. Từ thực trạng giải pháp quản lý trên, tác giả phỏng vấn các chuyên gia, nhà quản lý, HLV và một số phụ huynh VĐV có liên quan đến công tác đào tạo VĐV ở Hải Dương đã lựa chọn được 08 giải pháp (có ý kiến từ 85% trở lên lựa chọn ưu tiên ) để ứng dụng nâng cao hiệu quả quản lý VĐV.

***Biểu đồ 3.1: Kết quả phỏng vấn các giải pháp quản lý vận động viên***



***Biểu đồ 3.2: Trình độ đối tượng khảo sát phỏng vấn là cán bộ quản lý***

Đối tượng quản lý: 21 cán bộ quản lý (20 nam - chiếm tỷ lệ 95,24%, 1 nữ - chiếm tỷ lệ 4,76 %; Tiến sĩ 01 người chiếm 4,76 %; Thạc sĩ là 8 người - chiếm 38,10 %, tuổi trên 30 là 12 người chiếm 57,14 %; trình độ cử nhân là 12 người chiếm 57,14%; thâm niên công tác dưới 5 năm là 4 người - chiếm 19,05 %, từ 5 đến 10 năm là 6 người - chiếm 28,6 %, từ trên 10 năm có 11 người chiếm 52,4 %.



Đề đánh giá độ tin cậy cao về lựa chọn các giải pháp quản lý có tính hiệu quả, tác gia đã tổ chức hội thảo với các nhà KH, các chuyên gia, cán bộ lãnh đạo, HLV trực tiếp huấn luyện và một số phụ huynh VĐV.

Tham dự hội thảo là 30 người

Kết quả hội thảo được trình bày tại báo cáo của các đại biểu tham dự hội thảo (có phụ lục kèm theo) và kết quả lựa chọn của phiếu điều tra với các nhà quản lý, các nhà khoa học, huấn luyện viên, đại diện phụ huynh VĐV.





*Giải pháp 01 kết quả 24/30 phiếu. Giải pháp 02, kết quả 21/30 phiếu Giải pháp 03, kết quả 24/30 phiếu*

*Giải pháp 4, kết quả 21/30 phiếu, Giải pháp 05 kết quả 24/30 phiếu Giải pháp 06 kết quả 24/30 phiếu*

*Giải pháp 07 Kết quả 24/30 phiếu Giải pháp 08 kết quả 21/30 phiếu*

**Bảng 3.8: Kết quả phiếu điều tra tại hội thảo về nhiệm vụ, giải pháp phát triển TTTC tỉnh Hải Dương đến năm 2020**

TT	Nội dung phỏng vấn	Kết quả
1	Sự lãnh đạo của Tỉnh ủy, UBND tỉnh và tuyên truyền nâng cao nhận thức, tư tưởng trách nhiệm, cho cán bộ, HLV	80%
2	Sắp xếp lại bộ máy tổ chức công tác cán bộ và chất lượng HLV	70%
3	Xác định môn thể thao trọng điểm và đổi mới công tác tuyển chọn	80%
4	Đổi mới, cải tiến kế hoạch chương trình huấn luyện, tham gia hợp lý các giải thể thao toàn quốc.	70%

5	Cơ sở vật chất. trang thiết bị phục vụ tập luyện và NCKH, Tăng nguồn kinh phí và sử dụng hợp lý các nguồn lực Xã hội hoá cho VĐV .	 80%
6	Tổ chức học văn hóa nâng cao nhân thức và làm cơ sở giải quyết đầu ra, việc làm cho VĐV	 80%
7	Áp dụng chế độ chính sách ưu đãi đặc thù cho VĐV, HLV	 80%
8	Các nội dung của giải pháp quản lý mềm	 70%

Những giải pháp có số ý kiến lựa chọn chiếm tỷ lệ 70 % trở lên tại hội thảo sẽ được tác giả so sánh đối chiếu với kết quả bảng 3.7 để xem xét trong thực tiễn để lựa chọn giải pháp quản lý VĐV tại trung tâm ĐTHL thể thao

Để minh chứng các giải pháp trên được lựa chọn là khách quan và có tính khả thi, tác giả tiếp tục phỏng vấn 42 chuyên gia, nhà quản lý, HLV, phụ huynh VĐV về tính khả thi và thực tiễn của các giải pháp

Số lượng khảo sát phỏng vấn : 42 người trình bày tại bảng 3.9

Với thang điểm :

Mức điểm rất khả thi: 2 điểm

Mức điểm khả thi : 1 điểm

Mức điểm kém khả thi: 0 điểm

Xác định giá trị các giải pháp bằng cách tính tỷ lệ % tương ứng với các câu trả lời của các giải pháp

**Bảng 3.9 : Kết quả khảo sát tính khả thi và thực tiễn của các giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý VĐV tại trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương**

(n=42)

TT	Các giải pháp	Kết quả			Tổng	
		Rất khả thi	Khả thi	Kém khả thi	Điểm	%
		n	n	n		
1	Sự lãnh đạo, chỉ đạo của tỉnh về thể thao thành tích cao và công tác tuyên truyền, giáo dục lối sống và đạo đức nghề nghiệp cho VĐV	38	4	0	80	95.2
2	Đổi mới cơ cấu tổ chức và tăng cường số lượng, chất lượng HLV	29	12	1	70	83.3
3	Lựa chọn, xác định các môn thể thao trọng điểm loại 1 và	32	8	2	72	85.7

	loại 2 và đổi mới công tác tuyển chọn					
4	Đổi mới công tác xây dựng kế hoạch huấn luyện và chọn lọc tham gia các giải thể thao toàn quốc	35	6	1	76	90.4
5	Cơ sở vật chất, địa điểm tập luyện, kinh phí đào tạo, công tác nghiên cứu khoa học	35	5	2	80	95.2
6	Tăng cường công tác giáo dục, quản lý con người, Đảm bảo học văn hóa, nâng cao nhận thức cho VĐV	32	8	2	72	85.7
7	Áp dụng chế độ ưu đãi đặc thù	29	12	1	70	83.3
8	Các nội dung quản lý mềm	32	8	2	72	85.7

Kết quả khảo sát cho thấy giải pháp được các chuyên gia, nhà quản lý, HLV, phụ huynh VĐV đánh giá rất khả thi đều chiếm tỉ lệ 80% trở lên; như vậy, 08 giải pháp mà tác giả đề xuất mang tính khả thi, thực tiễn và có thể áp dụng quản lý VĐV thể thao nhằm nâng cao hiệu quả quản lý VĐV tại trung tâm ĐTHL thể thao tỉnh Hải Dương.

Đây là vấn đề có tính cấp thiết và thời sự trong việc nâng cao trình độ chuyên môn cho VĐV để tham gia thi đấu đạt thành tích cao tại các giải toàn quốc. Các giải pháp được đánh giá lựa chọn tùy thuộc vào mức độ quan trọng làm cơ sở để các chuyên gia xác định ưu tiên lựa chọn. Kết quả ở bảng 3.8, bảng 3.9 và bảng 3.10 cho thấy trong số giải pháp đề tài phỏng vấn lựa chọn thì đều có số ý kiến tập trung lựa chọn ở mức độ ưu tiên 1, ưu tiên 2 chiếm tỷ lệ trên 80% và kết quả 70% giải pháp các chuyên gia lựa chọn tại hội thảo kết hợp với phiếu khảo sát tính khả thi có kết quả tỷ lệ 80% trở lên có tính tập trung cao,

Qua tổng hợp kết quả phỏng vấn ở bảng 3.7 bảng 3.8 bảng 3.9 cho thấy sự tương đồng về ý kiến lựa chọn của các đối tượng phỏng vấn là các nhà quản lý, các nhà chuyên gia, chuyên môn làm công tác đào tạo VĐV tại tỉnh Hải Dương cho thấy, nguyên nhân các giải pháp đề xuất đạt tỷ lệ cao là có sự nhận thức của các cấp ủy đảng, chính quyền đối với công tác đào tạo VĐV bằng các Chỉ thị, đề án, kế hoạch... đồng thời các giải pháp trên phù hợp với điều kiện kinh tế xã hội cũng như phương hướng và yêu cầu ngày càng tăng về nhiệm vụ và vai trò, vị trí của thể thao thành tích cao trong xã hội hiện nay

**3.2.2.2** Tác giả đã lựa chọn và xây dựng được 08 giải pháp để áp dụng nâng cao hiệu quả vào công tác đào tạo huấn luyện VĐV ở trung tâm ĐTHL thể thao.cụ thể như sau :

**Giải pháp 1:** Sự lãnh đạo, chỉ đạo của tỉnh ủy UBND tỉnh về công tác đào tạo VĐV và tuyên truyền nâng cao nhận thức tư tưởng trách nhiệm cho cán bộ HLV, VĐV

**Giải pháp 2:** Sắp xếp lại bộ máy tổ chức cán bộ và chất lượng HLV

**Giải pháp 3:** Xác định môn thể thao mũi nhọn trọng điểm và đổi mới công tác tuyển chọn

**Giải pháp 4:** Xây dựng kế hoạch đào tạo, huấn luyện VĐV

**Giải pháp 5** Cơ sở vật chất, địa điểm tập luyện, kinh phí đào tạo, công tác nghiên cứu khoa học.

**Giải pháp 6:** Công tác giáo dục quản lý con người, học văn hóa nâng cao nhận thức cho VĐV.

**Giải pháp 7:** Chế độ ưu đãi đặc thù đối với VĐV

**Giải pháp 8:** Các nội dung quản lý mềm khác



### **3.2.3 Tổ chức thực nghiệm và đánh giá kết quả ứng dụng các giải pháp.**

Để xây dựng lực lượng VĐV các đội tuyển thi đấu các giải toàn quốc hàng năm và chuẩn bị lực lượng VĐV tham dự Đại hội TDTT toàn quốc lần thứ VIII năm 2018 tác giả đã tham mưu ngành VHTTDL, Trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương đề xuất 08 nhóm giải pháp quản lý cơ bản, có ý nghĩa quan trọng nhằm nâng cao chất lượng đào tạo VĐV, các nhóm giải pháp này được thực hiện ứng dụng một cách đồng bộ, cụ thể hoá các tiêu chí một cách đầy đủ đồng thời vận dụng sáng tạo vào thực tiễn, phù hợp đặc điểm chức năng nhiệm vụ của trung tâm ĐTHLTT và điều kiện nền kinh tế - xã hội tỉnh Hải Dương.

Từ những kết quả trên, bằng các phương pháp nghiên cứu, tác giả đã khai thác những yếu tố thuận lợi để khắc phục những tồn tại, sau đó điều chỉnh ứng dụng một số tiêu chí trong các giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý VĐV thể thao tại Trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương

Để đánh giá kết quả các giải pháp đã đề xuất nhằm nâng cao hiệu quả quản lý công tác đào tạo VĐV tại Trung tâm ĐTHLTT tỉnh, chúng tôi đã tiến hành nghiên cứu và ứng dụng các giải pháp này vào công tác quản lý VĐV từ tháng 12/2015 đến tháng 12/2017. Trong thời gian thực hiện, đã tổ chức rút kinh nghiệm, nghiên cứu tìm ra những hạn chế tồn tại của từng giải pháp để ứng dụng ngày một hiệu quả hơn.

Do điều kiện thời gian hạn hẹp và các điều kiện ứng dụng còn hạn chế, cho nên tác giả chỉ trình bày một số tiêu chí giải pháp quản lý có tính đặc thù và một số nội dung giải pháp này có hiệu quả, tác dụng từng phần trong quá trình quản lý VĐV.

### **3.2.3.1 Tổ chức ứng dụng, thực nghiệm và đánh giá kết quả**

**Giải pháp 1:** Sự lãnh đạo, chỉ đạo của Tỉnh ủy UBND tỉnh về công tác đào tạo VĐV và tuyên truyền nâng cao nhận thức tư tưởng cho cán bộ HLV trách nhiệm cho VĐV

Đây là giải pháp có vai trò quan trọng, chủ đạo trong các giải pháp quản lý nhằm nâng cao chất lượng quản lý VĐV.

**Mục đích:** Nhằm nâng cao nhận thức, trách nhiệm của HLV, VĐV đối với vai trò, vị trí công tác đào tạo VĐV TTTTC và nhiệm vụ được giao để phấn đấu rèn luyện, thi đấu dành thành tích cao mang tính vinh quang về cho quê hương.

#### **Nội dung:**

Tăng cường công tác tuyên truyền, phổ biến, triển khai học tập chỉ thị, nghị quyết của Đảng và nhà nước về TDTT, đặc biệt là Nghị quyết số 08/NQ-BCT, Quyết định số 2098/QĐ-TTg, Quyết định số 1998/QĐ-UBND của UBND tỉnh Hải Dương phê duyệt chương trình hành động của UBND thực hiện Nghị quyết 08/NQ-BCT.

**Tổ chức thực hiện ;** Công tác tuyên truyền, giáo dục bằng nhiều hình thức như: tổ chức các lớp sinh hoạt cho HLV, VĐV gắn việc phổ biến về các chế độ chính sách, luật pháp của Đảng và Nhà nước về công tác TDTT như Nghị quyết 08 của Bộ Chính trị, Quyết định 2198/QĐ -TTg,

Quyết định số 16/ CP-TTg của Chính phủ, Chương trình hành động của UBND tỉnh Hải Dương và các Đề án, chế độ VĐV, HLV và quy chế quản lý VĐV bằng nhiều hình thức phong phú, đa dạng và công khai cụ thể như: thông qua các tổ chức đoàn thể quần chúng (công đoàn, đoàn thanh niên) và trực tiếp là các buổi sinh hoạt chi bộ đảng, trong các cuộc họp giao ban hàng tuần với các HLV, các buổi chào cờ, các đợt phát động thi đua và tổng kết các đội tuyển thể thao sau khi thi đấu các giải toàn quốc và quốc tế.

Tổ chức các lớp sinh hoạt cho HLV, VĐV học tập chính trị và triển khai các văn bản chỉ thị, Nghị quyết của Trung ương, địa phương về các chế độ chính sách, về luật pháp nhằm giáo dục tư tưởng nâng cao nhận thức, trách nhiệm của HLV, VĐV về nhiệm vụ được giao để phấn đấu rèn luyện, thi đấu giành thành tích cao mang vinh quang về cho quê hương đất nước.

Hàng năm 2015 -2016 đã tổ chức được gần 100 đợt tuyên truyền cho gần 500 lượt cán bộ HLV, VĐV học tập về các NQ của Đảng, chính sách, pháp luật của nhà nước, của tỉnh về công tác TDTT nói chung và TTTC nói riêng trong toàn đơn vị.

#### **Các đơn vị phối hợp:**

BCH Đảng ủy Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch, Phòng Tổ chức Pháp chế, Thanh tra sở, phòng Quản lý TDTT, Ban lãnh đạo trung tâm, các phòng thuộc trung tâm, chi ủy chi bộ đảng, các tổ chức đoàn thể: Đoàn Thanh niên, Hội phụ nữ, trường các bộ môn thể thao ....

#### **Kết quả ứng dụng:**

Về nhận thức và tính tổ chức, kỷ luật của cán bộ HLV, VĐV được nâng lên, không có VĐV hoặc HLV nào vi phạm kỷ luật và luật pháp của Nhà nước. Ý thức trách nhiệm của cán bộ, HLV, VĐV được thể hiện qua từng hành động, việc làm cụ thể, trong thực hiện nhiệm vụ của các phòng, ban, đơn vị trung tâm, trong từng buổi tập của các VĐV, tạo được không khí đoàn kết, nhất trí cao và phong trào thi đua thống nhất mọi hành động, lòng tự hào truyền thống của đơn vị, góp phần hoàn thành nhiệm vụ của trung tâm.

Trong các năm 2015 - 2017 Chi bộ Đảng đã báo cáo Đảng bộ Sở VHTTDL bồi dưỡng và kết nạp 06 HLV, VĐV đứng trong hàng ngũ Đảng cộng sản Việt Nam.

## **Giải pháp 2:** Sắp xếp lại bộ máy tổ chức cán bộ và HLV

**Mục đích:** Kiện toàn lại cơ cấu tổ chức và phân công hợp lý về cán bộ quản lý, phân công các HLV các môn thể thao một cách phù hợp với năng lực phẩm chất đạo đức và chuyên môn hóa sâu.

**Nội dung:** Rà soát phân công lại các cán bộ, HLV trẻ, một số HLV có kinh nghiệm trong công tác huấn luyện trưởng thành từ VĐV.

Tổ chức thực hiện: Chuyển công tác cho 05 HLV cao tuổi, kém nhiệt tình làm nhiệm vụ quản lý bộ môn và làm cán bộ phòng quản lý VĐV

Cơ cấu đủ số lượng HLV cho 20 môn thể thao đảm bảo công tác huấn luyện cho từng môn đặc biệt ở các môn thể thao trọng điểm và các môn thể thao tập thể như Bóng chuyên. Bóng đá....và các môn thể thao có khả năng đạt thành tích cao...

### **Các tiêu chí đánh giá:**

Cơ cấu số lượng HLV của các môn thể thao trọng điểm và các môn thể thao kế cận chiến lược cơ bản đủ về số lượng và trình độ chuyên môn

Số HLV được đi học nâng cao trình độ chuyên môn Số HLV được trung ương chọn làm HLV cho đội tuyển quốc gia làm nhiệm vụ quốc tế.

**Các đơn vị phối hợp:** Sở Nội vụ, Sở Giáo dục Đào tạo, Ban Giám đốc sở VHTTDL, Phòng Tổ chức Pháp chế, Phòng Kế hoạch Tài chính sở, Ban Giám đốc trung tâm, các phòng thuộc trung tâm.

**Kết quả :** Trong 02 năm 2015 -2016 Đã phối hợp chọn, cử phân công cho 35 HLV và hàng chục lượt cán bộ chuyên môn HLV đi tham gia các lớp bồi dưỡng về công tác huấn luyện do trung ương tổ chức và 08 HLV học tập nâng cao trình độ chuyên môn như: Cao học...các lớp bồi dưỡng do ủy ban OLP và Trường ĐHTDĐT Bắc Ninh tổ chức..Phối hợp sở nội vụ trình UBND tỉnh xét

tuyển dụng viên chức đặc cách cho 05 VĐV có nhiều thành tích đã tốt nghiệp ĐHTDĐT làm HLV các môn thể thao trọng điểm loại 1, loại 2 tại Trung tâm như Cử tạ, đấu kiếm, bắn cung, đua thuyền, Pencak silat, bắn súng từ đó công tác quản lý kế hoạch đào tạo có hệ thống khoa học hơn và thực hiện các quy chế quản lý VĐV chặt chẽ hơn đã tạo được không khí thi đua trong tập luyện và sinh hoạt ngoài giờ của VĐV tốt hơn

**Giải pháp 3:** Xác định môn thể thao mũi nhọn trọng điểm và đổi mới công tác tuyển chọn .

**Mục đích:**

Duy trì giữ vững thành tích của các môn thể thao truyền thống của tỉnh và phát triển các môn thể thao mới phù hợp với truyền thống con người của tỉnh theo xu thế phát triển chung trong toàn quốc, quốc tế, khu vực.

Làm cơ sở vững chắc cho TTTTC tỉnh Hải Dương những năm tiếp theo đặc biệt là công tác chuẩn bị lực lượng VĐV chuẩn bị tham gia các kỳ Đại hội TDTT toàn quốc với mục tiêu quyết tâm trong top 10 tỉnh thành, ngành toàn quốc đồng thời tạo nguồn cung cấp VĐV cho đội tuyển quốc gia làm nhiệm vụ thi đấu quốc tế

**Nội dung:** Xác định các môn thể thao trọng điểm loại 1, loại 2 của tỉnh trong chương trình Olympic và các môn thể thao có truyền thống thể mạnh của Hải Dương. Đầu tư cơ sở vật chất, kinh phí đào tạo VĐV tránh dàn trải và lãng phí khi phí của nhà nước, không hiệu quả và phù hợp với xu thế chung. Đổi mới công tác tuyển chọn VĐV

**Tổ chức thực hiện:**

Căn cứ vào truyền thống thành tích của các môn thể thao mũi nhọn, thể mạnh của tỉnh Hải Dương đã được phát triển và đạt nhiều thành tích trong thời gian qua để xác định các môn trọng điểm tuyển chọn VĐV một cách hiệu quả Căn cứ và tình hình kinh tế xã hội, địa lý tự nhiên của tỉnh và

con người Hải Dương để lựa chọn các môn thể thao trọng điểm, truyền thống loại 1 và loại 2.

Xây dựng bảng điểm tuyển chọn VĐV các môn thể thao khoa học, các tiêu chí tuyển chọn theo xu hướng phát triển chung toàn quốc.

Đổi mới các hình thức, phương thức tuyển chọn thông qua hệ thống các giải thể thao trẻ cấp tỉnh, cấp huyện hoặc phối hợp với ngành GDĐT thông qua kết quả thi đấu các giải trong chương trình giải Hội khỏe Phù Đổng các cấp. Một số môn thể thao ít hiệu quả đã thay đổi những hình thức tổ chức quản lý, đào tạo hoặc bàn giao cho cơ sở hoặc các ngành làm phong trào.

#### **Các tiêu chí đánh giá:**

Thành tích thi đấu tại các giải thể thao toàn quốc, số lượng VĐV cung cấp cho đội tuyển quốc gia làm nhiệm vụ thi đấu quốc tế của các môn thể thao xác định trọng điểm loại 1, loại 2 và một số môn thể thao khác để đánh giá, so sánh đối chiếu.

Các đơn vị phối hợp: các chuyên gia Trung ương, các HLV quốc gia, Trường Đại học TDTT Bắc Ninh, các bộ môn thể thao Tổng cục TDTT, Văn phòng UBND tỉnh, Lãnh đạo một số sở của tỉnh có liên quan... các chuyên gia và lãnh đạo TDTT tỉnh Hải Dương qua các thời kỳ, Ban Giám đốc Sở VH TT & DL, Phòng Nghiệp vụ TDTT, Lãnh đạo trung tâm, các HLV thể thao

**Kết quả :** Căn cứ vào truyền thống, thành tích thể mạnh của các môn thể thao mũi nhọn tỉnh Hải Dương cũng như phát triển hội nhập với phong trào chung của nước ta và khu vực, đồng thời căn cứ vào tình hình kinh tế xã hội, địa lí và kết quả hội thảo, khảo sát lấy ý kiến của các nhà quản lí, chuyên gia, các HLV... chúng tôi đánh giá và lựa chọn các môn trọng điểm, để đầu tư kinh phí tránh dàn trải và lãng phí, không hiệu quả thực hiện QĐ 1998/QĐ UBND của UBND tỉnh đó là *“Lựa chọn các môn thể thao trọng*

điểm, các giải toàn quốc để tham dự phù hợp với truyền thống và thành tích đạt được hiện tại của các VĐV Hải Dương từ đó tập trung đầu tư cao cho các giải đấu trong các năm 2015 - 2017 và là tiền đề quan trọng chuẩn bị tham dự Đại hội TDTT toàn quốc lần thứ VIII năm 2018”.

Trong quá trình nghiên cứu chúng tôi đã sử dụng các phương pháp sau: Phân tích và tổng hợp tài liệu; Phương pháp phỏng vấn tọa đàm; Phương pháp thực nghiệm sư phạm;

Các môn thể thao được lựa chọn được trình bày trong bảng dưới đây

**Bảng 3.10 Các môn thể thao trọng điểm loại I truyền thống và các môn có khả năng đạt thành tích cao tại giải vô địch quốc gia**

TT	Môn TT	Số lượng		Chỉ tiêu 2014 - 2016			Ghi chú
		HLV	VĐV	HCV	HCB	HCD	
1	Bóng bàn	4	10	1	1	1	
2	Bắn súng	5	23	3-4	5	6	
3	Bắn đĩa bay	1	11	1-2	1	2	
4	Điền kinh	3	10	1	2	1	
5	Cử tạ	3	10	2	2	2	
6	Rowing	3	14	3-4	1	1	
7	Canoeing	2	12	1		1	
8	Đấu kiếm	2	13	1-2	1	2	
9	Pencak silat	2	10	2	2	2	
10	Bắn cung	2	12	1	1	1	
11	Wushu	1	8	1		1	

12	Karatedo	1	6	1		1	
13	Boxing	1	8	1		1	
14	Khiêu vũ TT	1	4	1			
	<b>Tổng cộng</b>	<b>32</b>	<b>155</b>	<b>22-25</b>		<b>22</b>	

**Bảng 3.11:** Các môn thể thao trọng điểm loại II

Có khả năng đạt thành tích huy chương bạc, đồng) tại giải vô địch quốc gia

TT	Môn TT	Số lượng		Chỉ tiêu 2014 - 2016			Ghi chú
		HLV	VĐV	HCV	HCB	HCD	
1	Vovinam	1	4		1		
2	Taekwondo	1	4			1	
3	Bóng chuyền bãi biển nữ	1	4			1	
4	Lặn	1	4		1		
5	Quần vợt	1	6		1	1	
6	Aerobic	1	7		1	1	
7	Cầu lông	1	4			1	
8	Vật tự do, cổ điển	1	4			1	
9	Bóng chuyền nữ	2	12	Xếp hạng 6-8/12			
	<b>Tổng cộng</b>	<b>10</b>	<b>49</b>		<b>4</b>	<b>6</b>	

**Nguồn tư liệu:** Văn phòng UBND tỉnh, Phòng quản lý thể thao, Văn phòng Sở VHTTDL, phòng Quản lý huấn luyện, phòng tập huấn thi đấu TTĐTHL thể thao

**Bảng 310, bảng 3.11** cho thấy: Đã xác định được các môn thể thao trọng điểm loại 1, loại 2 là các môn thể thao Olympic và các môn tỉnh Hải Dương có truyền thống, thể mạnh để tập trung đầu tư có trọng tâm, trọng điểm tham gia thi đấu các giải toàn quốc trong các năm 2015, 2016, 2017



chuẩn bị VĐV cho ĐHTDĐT toàn quốc năm 2018 và làm cơ sở vững chắc cho những năm tiếp theo, đồng thời cung cấp lực lượng VĐV cho đội tuyển quốc gia làm nhiệm vụ thi đấu quốc tế thực hiện theo sự chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ (Quyết định 2198/QĐ-TTg, ngày 3/12/2010) [28]

Chuyên các môn Đua thuyền truyền thống, vật dân tộc, đẩy gậy, đá cầu cho cơ sở và địa phương phát triển phong trào...

**Giải pháp 4:** Đổi mới, cải tiến kế hoạch chương trình huấn luyện, tham gia hợp lý các giải thể thao toàn quốc.

**Mục đích:** Đảm bảo tính khoa học liên kết, hệ thống trong công tác đào tạo, huấn luyện VĐV đảm bảo những nguyên tắc chung trong công tác huấn luyện phù hợp với từng giai đoạn thi đấu trong năm và chu kỳ đại hội TDTT toàn quốc.

Đảm bảo các nguyên tắc, phương pháp huấn luyện đồng thời cải tiến, ứng dụng khoa học kỹ thuật vào phương pháp huấn luyện

**Nội dung:** Thực hiện nguyên tắc chung trong công tác huấn luyện Xây dựng kế hoạch huấn luyện đảm bảo tính khoa học trong chương trình huấn luyện theo mẫu kế hoạch huấn luyện do tổng cục TDTT ban hành tháng 12 năm 2016.

Xác định các giải thi đấu trong năm (giải trẻ, giải vô địch) để chỉ đạo công tác xây dựng kế hoạch một cách đồng bộ và thống nhất. Yêu cầu các HLV xây dựng kế hoạch năm, từng quý, hàng tháng sát với trình độ, giới tính VĐV và sát với mục tiêu đào tạo VĐV trong năm.

Xây dựng quy chế quản lý kế hoạch huấn luyện và kế hoạch đó được hội đồng của trung tâm tham gia ý kiến và phê duyệt thực hiện.

Tăng cường công tác kiểm tra kế hoạch huấn luyện, giáo án huấn luyện, nhiệm vụ của các phòng ban trung tâm có liên quan.

Xây dựng kế hoạch huấn luyện đảm bảo tính hợp lý giữa tập luyện và học văn hóa cho VĐV

Quan hệ với các trung tâm huấn luyện thể thao quốc gia, các tỉnh thành có phong trào để gửi đào tạo VĐV nâng cao trình độ.

Thuê chuyên gia trong nước và nước ngoài huấn luyện ở từng thời điểm một cách hợp lý của một số môn thể thao.

**Các đơn vị phối hợp :** Các nhà khoa học, các HLV quốc gia, Trường Đại học TDTT Bắc Ninh, các bộ môn thể thao Tổng cục TDTT, các chuyên gia và lãnh đạo TDTT tỉnh Hải Dương qua các thời kỳ, Ban Giám đốc Sở VH TT & DL, Phòng Nghiệp vụ TDTT, Lãnh đạo trung tâm, HLV thể thao

**Triển khai thực hiện:** Định hướng cho các bộ môn thể thao đổi mới khi xây dựng kế hoạch huấn luyện của HLV vì quá trình đào tạo VĐV trẻ trong nhiều năm phải tuân theo những quy luật chung của giảng dạy và giáo dục,

đồng thời phải thực hiện những nguyên tắc chung của huấn luyện vì vậy mời chuyên gia tổ chức lớp tập huấn về công tác xây dựng kế hoạch, đảm bảo tính khoa học trong chương trình huấn luyện cho từng năm, từng tháng, hàng tuần và có kế hoạch định hướng phát triển thành tích thể thao cao (trạng thái sung sức thể thao) cho HLV từng môn thể thao phù hợp với giai đoạn thi đấu trong đó đảm bảo tốt các nguyên tắc, phương pháp trong huấn luyện và cải tiến, ứng dụng các phương pháp huấn luyện mới cho HLV trong công tác đào tạo.

Bên cạnh đó, ban lãnh đạo đơn vị yêu cầu các HLV tổ chức tốt các buổi huấn luyện, xác định rõ và hợp lý giữa lượng vận động – nghỉ ngơi, kết hợp tốt giữa tập luyện và thi đấu. Thống nhất cùng các HLV xác định rõ các giải tham gia thi đấu trong nước (trong đó giải mục tiêu chính là giải trẻ và giải vô địch quốc gia)

- Yêu cầu các HLV xây dựng kế hoạch đề ra hàng tháng, quý trong năm và sát với mục tiêu đào tạo. Khai thác triệt để các CSVC hiện có phục vụ cho việc tập luyện và thi đấu của VĐV.

-Tăng cường công tác kiểm tra kế hoạch huấn luyện của các HLV: Phòng Nghiệp vụ TDTT sở đã phối hợp chặt chẽ với Ban lãnh đạo Trung tâm xây dựng kế hoạch kiểm tra công tác huấn luyện theo định kỳ hoặc đột xuất thường xuyên, cụ thể để đánh giá chất lượng các buổi huấn luyện, kế hoạch huấn luyện tuần, tháng, năm của các HLV và xây dựng ban hành các quy chế làm việc của các đơn vị; nêu rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn cụ thể của từng bộ phận và từng cá nhân. để từ đó nâng cao trách nhiệm của các Trưởng bộ môn và HLV trưởng trong việc thực hiện các nhiệm vụ, chỉ tiêu kế hoạch đào tạo, thành tích VĐV các môn.

Tăng cường quản lý kế hoạch huấn luyện chuyên môn theo chương trình, giáo án huấn luyện được phê duyệt. Tiến hành kiểm tra, theo dõi, đánh giá sự phát triển trình độ, thành tích thể thao của VĐV theo từng chu kì, giai đoạn huấn luyện. yêu cầu HLV xây dựng kế hoạch huấn luyện phải đảm bảo đan xen, kết hợp việc học văn hóa của các VĐV (đối với VĐV đang độ tuổi học văn hóa).

### **Các tiêu chí đánh giá**

Thành tích thi đấu của VĐV của từng đội thể thao tại các giải trong năm và mục tiêu, chỉ tiêu thành tích đã đề ra để đánh giá chất lượng hiệu quả công tác huấn luyện.

Thông qua mục tiêu, chỉ tiêu thành tích đã đề ra , thành tích đạt được của từng đội, từng môn tại các giải trong năm để đánh giá chất lượng, hiệu quả công tác huấn luyện hàng năm.

**Bảng 3.12: Kết quả chất lượng đào tạo VĐV các môn thể thao giai đoạn 2014 - 2016**

Môn	Đối tượng	Năm				
		2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
Bóng bàn	Tổng số VĐV	40	50	60	22.20	18.10
	Không đăng cấp	34	38	41	11.10	7.50
	Cấp I	10	12	13	18.10	8.00
	Kiện tướng	4	5	6	22.20	18.10
Bóng chuyền	Tổng số VĐV	50	60	65	18010	8.00
	Không đăng cấp	32	40	45	22.20	11.70
	Cấp I	15	17	17	12.50	0.00
	Kiện tướng	3	3	3	0.00	0.00
Bắn súng, bắn đĩa bay	Tổng số VĐV	45	50	60	10.50	18.10
	Không đăng cấp	18	20	25	10.50	22.20
	Cấp I	15	18	20	18.10	10.50
	Kiện tướng	10	10	12	0.00	18.10
	Kiện tướng quốc tế	2	2	3	0.00	40.00
Điền kinh	Tổng số VĐV	18	20	20	10.50	0.00
	Không đăng cấp	13	12	10	8.00	18.10
	Cấp I	3	5	6	50.00	18.10
	Kiện tướng	2	3	4	40.00	28.50
Bơi lội	Tổng số VĐV	14	15	16	6.90	6.40
	Không đăng cấp	10	8	8	22.20	0.00
	Cấp I	3	5	5	50.00	0.00
	Kiện tướng	1	2	3	66.60	40.00
Rowing	Tổng số VĐV	18	18	18	0.00	0.00

Môn	Đối tượng	Năm				
		2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
	Không đăng cấp	7	6	6	15.30	0.00
	Cấp I	6	7	7	15.30	0.00
	Kiện tướng	4	4	4	0.00	0.00
	Kiện tướng quốc tế	1	1	1	0.00	0.00
	Tổng số VĐV	18	18	18	0.00	0.00
Canoe	Không đăng cấp	12	11	10	8.70	9.50
	Cấp I	4	5	5	22.20	0.00
	Kiện tướng	2	2	3	0.00	40.00
	Tổng số VĐV	16	16	18	0.00	11.76
Đấu kiếm	Không đăng cấp	8	8	6	0.00	-28.57
	Cấp I	4	5	6	22.22	18.18
	Kiện tướng	3	4	5	28.57	22.22
	Kiện tướng quốc tế	1	1	1	0.00	0.00
	Tổng số VĐV	18	18	18	0.00	0.00
Cử tạ	Không đăng cấp	10	9	8	-10.53	-11.76
	Cấp I	4	5	5	22.22	0.00
	Kiện tướng	3	3	4	0.00	28.57
	Tổng số VĐV	18	18	18	0.00	0.00

**Bảng 3.13: Vận động viên đạt đẳng cấp quốc gia**

Năm 2014				Năm 2015				Năm 2016				w <sub>1-2</sub> (%)		w <sub>2-3</sub> (%)	
Kiện tướng		Cấp 1		Kiện tướng		Cấp 1		Kiện tướng		Cấp 1		Kiện tướng	Cấp 1	Kiện tướng	Cấp 1
Chỉ tiêu	Đạt	Chỉ tiêu	Đạt	Chỉ tiêu	Đạt	Chỉ tiêu	Đạt	Chỉ tiêu	Đạt	Chỉ tiêu	Đạt				
41	42	60	60	42	43	62	65	45	46	60	60	6.70	-8.00		

Nguồn tư liệu: *Phòng Quản lý huấn luyện, phòng tập huấn thi đấu TTĐTHLTT, phòng quản lý thể thao Văn phòng Sở VH TTDL*

Qua bảng 3.12 bảng 3.13 cho thấy, kết quả thực hiện giải pháp đã góp phần nâng cao thành tích chuyên môn của VĐV trong các năm 2014 - 2016, qua đó khẳng định hiệu quả của giải pháp .

### **Kết quả nghiên cứu và bàn luận**

Từ kết quả lựa chọn và xây dựng các nhóm giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý VĐV đề tài đã nghiên cứu ứng dụng giải pháp trong thực tiễn quá trình đào tạo VĐV, trong đó giải pháp đổi mới công tác xây dựng và tăng cường quản lý kế hoạch huấn luyện ” được xem là giải pháp có tính then chốt. Để giải quyết tốt vấn đề này, cơ sở lí luận và thực tiễn đã cho thấy cần phải nghiên cứu về định hướng đổi mới công tác xây dựng kế hoạch và các biện pháp tăng cường quản lí huấn luyện cụ thể cho từng thời kỳ, giai đoạn huấn luyện của các đội tuyển tại trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương.

**Giải pháp 05: Cơ sở vật chất, địa điểm tập luyện ,kinh phí đào tạo và công tác nghiên cứu khoa học.**

**Mục đích :** Phát huy mọi nguồn lực của toàn xã hội tham gia hoạt động TDTT, tranh thủ sự tài trợ ủng hộ của các doanh nghiệp cá nhân và quần chúng nhân dân về vật chất và tinh thần cho công tác đào tạo VĐV thể thao thành tích cao.

#### **Tổ chức thực hiện:**

Tham mưu UBND tỉnh, HĐND tăng tỷ lệ kinh phí cho hoạt động TDTT trong tổng số GDP của tỉnh hàng năm,

Tích cực kêu gọi nguồn kinh phí tài trợ của các tổ chức, doanh nghiệp trong nước, liên doanh trên địa bàn

Tham mưu UBND tỉnh có cơ chế tạo nguồn thu cho Trung tâm bằng hình thức liên doanh, liên kết hợp đồng kinh doanh sân bóng đá cỏ nhân tạo

tại trung tâm. Kinh phí tự khai thác bằng nhiều hình thức như tổ chức hoạt động dịch vụ bán vé lấy thu bù chi cho các dịch vụ ,hoạt động thi đấu... để tạo ra nguồn kinh phí đa dạng phục vụ cho công tác đào tạo VĐV đội tuyển thể thao tại trung tâm tỉnh Hải Dương.

Ký hợp đồng tuyên truyền, quảng bá cho thương hiệu của doanh nghiệp bằng tên của các đội tuyển thể thao như: đội Bóng chuyên mang tên công ty bất động sản Thành Đông, đội Bóng đá Nhi đồng Gia Bảo, đội Bóng đá U13 công ty cổ phần kinh doanh nước sạch, liên doanh liên kết đào tạo VĐV Bóng đá từng giai đoạn cho tổng công ty Viettel quân đội

Ưu tiên kinh phí đầu tư đào tạo, tập huấn và tham dự các giải toàn quốc cho các môn thể thao trọng điểm loại 1 loại 2

Sử dụng hiệu quả kinh phí tài trợ bằng nguồn xã hội hóa như: phân loại các VĐV loại 1, loại 2, loại 3 của từng đội tuyển thể thao để được hưởng mức kinh phí bồi dưỡng bằng nguồn tài trợ theo hàng tháng, hàng quý nhằm tạo sự cạnh tranh lành mạnh để phân đấu giữa các VĐV nhóm loại 1, loại 2 trong mỗi đội.Động viên, liên kết với các Công ty, doanh nghiệp Trung ương, địa phương, tổ chức đoàn thể xã hội, cá nhân, tài trợ cho công tác đào tạo VĐV.

Tăng cường công tác huấn luyện ngoài giờ với các tổ chức và cá nhân trong địa bàn tỉnh, hợp đồng các đội tuyển thể thao mang thương hiệu cho một số Doanh nghiệp...

Kết quả: Trong những năm qua ngoài nguồn ngân sách Nhà nước, ngành TDTT Hải Dương đã huy động được nguồn vốn từ các nhà tài trợ và các tổ chức xã hội bổ sung thêm kinh phí cho công tác đào tạo VĐV một số môn trọng điểm loại 1 loại 2. Một số môn công tác đào tạo VĐV đã được xã hội hoá, một số doanh nghiệp TW trong địa bàn tỉnh đã hỗ trợ kinh phí cho các đội tuyển thể thao của tỉnh như: công ty Xi măng Hoàng Thạch tài trợ 800 triệu đồng/năm Công ty cấp nước: 500 triệu, công ty Bất động sản Thành Đông: 800 triệu,

Viettel 400 triệu, công ty Gia Bảo 100 triệu... được duy trì thường xuyên thì trong những năm tới đây là nguồn kinh phí đáng kể góp phần vào công tác đào tạo tài năng các môn thể thao mũi nhọn của tỉnh. Sau 03 năm thực hiện nhóm giải pháp này, thực tế sự tăng trưởng về các nguồn ngân sách: Chế độ tiền ăn, tiền công, tiền thưởng đối với các VĐV đều được nâng lên rõ rệt. Kết quả được trình bày tại bảng 3.14

**Bảng 3.14: Kinh phí đào tạo chi cho HLV, VĐV tại TTĐTHLTT tỉnh Hải Dương**

Chế độ	Đối tượng	Kinh phí (Ngàn đồng/ người/ ngày)				
		2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
Thường xuyên	VĐV năng khiếu tỉnh.	50.0	70.0	90.0	33.3	25.0
	VĐV năng khiếu mục tiêu.	50.0	70.0	90.0	33.3	25.0
	Phụ cấp VĐV cấp 1.	50.0	50.0	90.0	0.0	57.1
	Phụ cấp VĐV kiên tướng.	50.0	50.0	120.0	0.0	82.3
Tập huấn	Đội tuyển trẻ.	70.0	90.0	120.0	25.0	28.5
	Đội tuyển vô địch.	90.0	120.0	150.0	28.5	22.2
Phụ cấp thêm nước uống, thực phẩm chức năng	Giải vô địch	50.0	50.0	70.0	0.0	33.3
	Giải trẻ TN-NĐ	40.0	40.0	50.0	0.0	22.2
	Các giải khác	30.0	30.0	40.0	0.0	28.5

Nguồn tư liệu: phòng quản lý thể thao Văn phòng Sở Phòng kế hoạch tài chính sở VH TTDL. Phòng Quản lý huấn luyện, phòng tập huấn thi đấu trung tâm đào tạo huấn luyện thể thao,

Từ kết quả bảng 3.14 cho thấy: Kinh phí cho công tác đào tạo VĐV đội tuyển thể thao tỉnh Hải Dương ngày càng được cải thiện, nâng cao, chế độ hàng



ngày của VĐV đã được nâng lên bằng nguồn kinh phí nhà nước và kinh phí tài trợ đã đáp ứng một phần tiêu hao năng lượng của VĐV trong tập luyện. Trong năm 2014 - 2016 chế độ khen thưởng của tỉnh đã thiết thực và cao hơn so với các năm trước, số tiền chi cho các giải thưởng thi đấu toàn quốc, quốc tế, đẳng cấp VĐV, huy chương và thưởng tại chỗ (thưởng nóng) ngày càng tăng. Điều đó khẳng định hiệu quả của giải pháp này đối với công tác quản lý VĐV đội tuyển thể thao tại trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương.

Bên cạnh công tác đổi mới kế hoạch huấn luyện và chọn cử các đội thể thao tham dự các giải toàn quốc trong năm đã bám sát kế hoạch thi đấu của Tổng cục TDTT, các Liên đoàn thể thao quốc gia thể hiện chiến lược đào tạo VĐV của tỉnh và để đánh giá trình độ VĐV. Thông qua việc phân tích thực tế đội ngũ HLV, VĐV của trung tâm và trình độ các đơn vị khác trong toàn quốc kết hợp kết quả huy động các nguồn kinh phí cho công tác đào tạo VĐV tăng trưởng nên giai đoạn từ 2014 - 2016 số lượng các đội tuyển thể thao, số VĐV của trung tâm được tham gia các giải thể thao toàn quốc để cọ sát nâng cao trình độ cũng có sự tăng trưởng và số lượng VĐV các đội tham dự giải cũng nhiều hơn

**Bảng 3.15: Số lượng các đội, VĐV tham gia thi đấu các giải toàn quốc và quốc tế của tỉnh Hải Dương**

TT	Môn thể thao	Số đội thi đấu					Số VĐV				
		2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>	2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
1	Bóng bàn	8	9	10	11.70	10.50	40	60	72	40.00	18.00
2	Bóng chuyền	4	5	5	22.00	0.00	40	56	72	33.00	25.00
3	Bắn súng, bắn đĩa bay	6	8	8	29.00	0.00	60	96	96	46.00	0.00
4	Điền kinh	3	4	5	40.00	22.00	24	32	50	29.00	44.00
5	Bơi lội	2	3	3	40.00	0.00	12	24	24	67.00	0.00

TT	Môn thể thao	Số đội thi đấu					Số VĐV				
		2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>	2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
6	Rowing	4	6	6	40.00	0.00	32	60	72	61.00	18.00
7	Canoe	4	6	6	18.00	0.00	32	60	72	61.00	18.00
8	Đấu kiếm	5	6	6	40.00	0.00	15	18	18	18.00	0.00
9	Cử tạ	2	3	3	0.00	0.00	12	18	18	40.00	29.00
10	Pencaksilat	3	3	4	0.00	29.00	12	12	12	0.00	29.00
11	Nhảy cầu	2	2	2	0.00	0.00	4	4	4	0.00	40.00
12	Khiêu vũ thể thao	2	2	3	0.00	0.00	2	4	4	67.00	40.00
13	Wushu	2	2	3	0.00	0.00	8	8	8	0.00	22.00
14	Boxing	2	2	3	0.00	0.00	4	4	4	0.00	22.00
15	Vovinam	2	2	3	0.00	40.00	4	4	4	0.00	22.00
16	Karatedo	2	2	3	0.00	40.00	4	4	4	0.00	22.00
17	Taekwondo	2	2	3	0.00	40.00	4	4	4	0.00	22.00
18	Quần vợt	2	2	3	0.00	40.00	6	6	6	0.00	29.00
19	Aerobic	2	2	3	0.00	40.00	6	6	6	0.00	29.00
20	Bóng đá TN-NĐ	2	3		40.00	0.00	12	15	15	22.00	18.00

Nguồn tư liệu: Phòng Quản lý huấn luyện, phòng tập huấn thi đấu trung tâm đào tạo huấn luyện thể thao, phòng quản lý thể thao Văn phòng Sở

### **Kết quả nghiên cứu và bàn luận**

Kết quả đáng ghi nhận trong công tác đào tạo là bên cạnh sự gia tăng của nguồn ngân sách Nhà nước, thì có sự gia tăng nguồn kinh phí tài trợ cho một số đội thể thao, điều này góp phần nâng cao chất lượng đào tạo VĐV cho tỉnh. Công tác tài trợ phát triển, chứng tỏ lãnh đạo các cấp, các ngành trong tỉnh đã ủng hộ cho công tác đào tạo tài năng thể thao tỉnh nhà, thành tích thể thao đạt được trên đấu trường Quốc gia và Quốc tế không chỉ vinh quang cho ngành mà còn là màu cờ sắc áo cho quê hương, cho dân tộc và thương hiệu của các doanh nghiệp đây là động cơ thúc đẩy các cấp các ngành các doanh nghiệp đầu tư Nguồn kinh phí tài trợ là điều kiện để nâng cao chất lượng đào tạo VĐV.

**Giải pháp 6:** công tác giáo dục quản lý con người, học văn hóa nâng cao nhận thức VĐV.

**Mục đích:** Nhằm tạo sự nhất trí cao về tư tưởng và nâng cao ý thức cho VĐV trong sinh hoạt và tập luyện, trong từng hành động lời nói, việc làm là cơ sở cho sự thống nhất về mục tiêu và hành động nhằm tạo ra sự chuyển biến tích cực về ý thức tư tưởng trong đội ngũ cán bộ, HLV, VĐV. đồng thời nhằm giáo dục tính chuyên nghiệp cho VĐV.

**Nội dung:**

Làm tốt công tác giáo dục đạo đức, lối sống cho cán bộ, HLV, VĐV

Tổ chức ký hợp đồng đào tạo giữa Trung tâm và VĐV có sự chứng kiến của phụ huynh khi mới được tuyển chọn ban đầu để đào tạo.

Ký hợp đồng lao động và chế độ lương giữa đơn vị với các VĐV đạt đẳng cấp quốc gia

Quản lý chặt chẽ sinh hoạt hàng ngày cho VĐV theo quy chế

Xây dựng nhân cách đạo đức TDTT xã hội chủ nghĩa, nhân cách con người mới cho HLV.VĐV.

Kết hợp chặt chẽ giữa công tác huấn luyện chuyên môn với việc tu dưỡng đạo đức tác phong cho HLV, VĐV. đấu tranh chống mọi biểu hiện tiêu cực trong sinh hoạt, tập luyện và thi đấu...

**Tổ chức thực hiện**

Thông qua các tổ chức đoàn thể (Chi bộ, Công đoàn, Đoàn thanh niên) và nhiều hình thức, biện pháp khác trực tiếp là các HLV quản lý, thường xuyên nắm bắt tâm tư nguyện vọng, các diễn biến tư tưởng của VĐV kịp thời xử lý, uốn nắn những suy nghĩ lệch lạc và khuyết điểm của VĐV và áp dụng đồng bộ nhiều biện pháp như gặp gỡ VĐV, trao đổi với gia đình VĐV để đối thoại và động viên VĐV quay lại, yên tâm tập luyện khi có tư tưởng bỏ đội tuyển đi nơi khác. Phối hợp với chính quyền địa phương nơi VĐV sinh ra và lớn lên cùng

với bạn bè, gia đình, người thân làm công tác tư tưởng để tác động VĐV nâng cao nhận thức, tinh thần trách nhiệm trong tập luyện và thi đấu.

Nắm bắt kịp thời và phản ánh kết quả rèn luyện và tu dưỡng trình độ chuyên môn, học văn hóa với gia đình phụ huynh để phối hợp quản lý và giáo dục VĐV. Nâng cao nhận thức cho VĐV trong lời nói việc làm của mình, thực hiện tốt các chuẩn mực đạo đức, nội quy, quy chế của cơ quan

### **Các tiêu chí đánh giá**

Lấy thành tích thể thao và đạo đức là thước đo chủ yếu đánh giá.

Số lượng, số lần các tổ chức đoàn thể tham gia vào công tác tuyên truyền giáo dục đạo đức cho các VĐV.

Số lượng VĐV vi phạm nội quy, quy chế quản lý và VĐV bỏ đội đi làm các công ty hoặc chuyển sang địa phương khác thi đấu.

Số lượng VĐV ưu tú, xuất sắc tiêu biểu được bình bầu hàng năm.

Số lượng các VĐV là đoàn viên ưu tú được kết nạp vào Đảng cộng sản Việt Nam hàng năm.

### **Các đơn vị phối hợp**

Phòng Tổ chức Pháp chế, thanh tra sở, phòng Quản lý TDTT, Ban lãnh đạo trung tâm, các phòng thuộc trung tâm, các tổ chức đoàn thể: Đoàn Thanh niên, Hội phụ nữ, phụ huynh các VĐV, các HLV quản lý trực tiếp

Lãnh đạo đơn vị thường xuyên chỉ đạo HLV nắm bắt các tâm tư nguyện vọng, các diễn biến tư tưởng, kịp thời xử lý và uốn nắn những suy nghĩ lệch lạc và sai phạm của VĐV. Đồng thời thông qua các tổ chức đoàn thể như Đoàn thanh niên, Hội phụ nữ kêu gọi tinh thần phục vụ và trách nhiệm của VĐV với quê hương. tác động VĐV nâng cao nhận thức trách nhiệm trong tập luyện, thi đấu nên một số VĐV có tư tưởng bỏ đội thi đều VĐV quay trở lại đội tập luyện...

Công tác giáo dục đạo đức, lối sống cho các HLV, VĐV giai đoạn 2015 - 2017 bằng việc đấu tranh chống mọi biểu hiện tiêu cực trong các hoạt động tập luyện và thi đấu thể thao, cụ thể: kết hợp chặt chẽ giữa huấn luyện chuyên môn với việc tu dưỡng đạo đức tác phong cho VĐV, làm cho VĐV phải nhận thức rõ lời nói, việc làm của mình, nỗ lực thực hiện các chuẩn mực đạo đức, nói phải đi đôi với làm và lấy thành tích thể thao làm thước đo chủ yếu để đánh giá năng lực VĐV, HLV. Nâng cao ý thức cho VĐV trong từng hành động, việc làm, từng buổi tập, thực hiện tốt các nhiệm vụ chuyên môn được giao, bên cạnh đó đã tạo sự nhất trí cao về tư tưởng, mục tiêu, làm cơ sở cho sự thống nhất mọi hành động. Đồng thời giáo dục tinh thần đoàn kết, tinh thần tương thân, tương ái, truyền thống tự hào của đơn vị góp phần tạo ra sự chuyển biến tích cực về tư tưởng trong đội ngũ cán bộ, HLV, VĐV.

Tổ chức kí kết hợp đồng đào tạo giữa trung tâm đào tạo và VĐV có sự chứng kiến của phụ huynh, kí hợp đồng lao động với các VĐV đạt đẳng cấp quốc gia;

Duy trì và tăng cường quản lý chặt chẽ sinh hoạt hàng ngày của VĐV theo quy chế nhằm giáo dục tính chuyên nghiệp cho VĐV.

Đề ra các biện pháp phối hợp, nắm bắt kịp thời và phản ánh thông tin kết quả rèn luyện tu dưỡng và tập luyện với phụ huynh, gia đình VĐV về văn hóa và trình độ chuyên môn của VĐV.

Phát động các phong trào thi đua yêu nước trong từng giai đoạn, thời kì gắn vào dịp kỷ niệm các ngày lễ của đất nước nhằm động viên cán bộ HLV, VĐV hoàn thành tốt các nhiệm vụ của đơn vị, chỉ tiêu thành tích của từng đội tuyển thể thao và của từng VĐV. tạo động lực cho sự phấn đấu, tạo không khí phấn khởi trong tập luyện, làm cho VĐV thực sự phải có khát khao cầu tiến bộ xuất phát từ quyền lợi bản thân VĐV mà không phải từ áp lực hoặc từ tác động bên ngoài, Điển hình là phong trào thi đua của Đoàn thể thao Hải Dương hướng về

Đại hội TDTT toàn quốc lần thứ VIII năm 2018 đã tạo được không khí làm việc tích cực của các phòng ban và các bộ phận phục vụ trong đơn vị...

Giám sát chặt chẽ việc chấp hành kỉ luật trong tập luyện, thi đấu thể thao. Làm cho VĐV luôn nâng cao ý thức tự giác, tích cực tập luyện trong và ngoài giáo án (ngoại khóa) với việc tận dụng thời gian và mọi cơ sở vật chất sẵn có của đơn vị ở mọi lúc, mọi nơi.

Giáo dục tinh thần đoàn kết, tinh thần tương thân, tương ái, giáo dục truyền thống của đơn vị. tạo ra sự chuyển biến tích cực về tư tưởng trong đội ngũ cán bộ, HLV, VĐV được xác định là một biện pháp quan trọng trong quản lý, huấn luyện và thi đấu thể thao.

Để nắm bắt kịp thời và phản ánh thông tin kết quả rèn luyện, tu dưỡng và tập luyện với phụ huynh, gia đình VĐV đã áp dụng bằng nhiều hình thức cách thức (Website, Gmail,...) và thông tin trực tiếp cho gia đình VĐV từ đó tạo sức mạnh tổng hợp, đồng bộ trong quản lý giáo dục đối với VĐV của Trung tâm.

#### **Tổ chức thực hiện học văn hóa cho VĐV :**

Phối hợp với Sở GD&ĐT, các trường phổ thông trong địa bàn nơi có VĐV học tập, tạo điều kiện thuận lợi cho việc học văn hóa cho VĐV.

Xây dựng kế hoạch huấn luyện có sự kết hợp hài hòa giữa học văn hóa và chuyên môn

Phối hợp với sở GD&ĐT thành lập khoa Văn hóa hệ bổ túc THPT trong trường trung cấp VHNT thuộc Sở VHNT&DL để tạo thuận lợi cho các VĐV học văn hóa vào các buổi tối. Tăng cường các chương trình dạy thêm ngoài giờ đối với các VĐV thường xuyên đi thi đấu đảm bảo quyết tâm không để cho VĐV bị thất học và 100% VĐV thể thao đều được học văn hóa và tốt nghiệp THPT.

Thời gian qua đã tạo mọi điều kiện thuận lợi cho việc học văn hóa của VĐV dưới các hình thức như: Hệ phổ thông, hệ giáo dục thường xuyên và bổ

túc văn hóa nhằm phát triển con người toàn diện và tác động tích cực tới tư tưởng VĐV và phụ huynh,

Với mục tiêu trên, ngành VH TTDL Hải Dương đã thành lập Khoa Văn hóa hệ bổ túc trung học phổ thông nằm trong trường Trung cấp Văn hóa Nghệ thuật, tạo thuận lợi cho các VĐV học văn hóa vào buổi tối và các chương trình dạy thêm ngoài giờ đối với các VĐV thường xuyên đi thi đấu... Việc quan tâm cho các VĐV được học văn hóa và thi vào các trường chuyên nghiệp sau khi không làm nhiệm vụ thi đấu đã góp phần làm ổn định tư tưởng VĐV, tập trung cho tập luyện nâng cao thành tích phục vụ sự nghiệp TDTT.

### **Kết quả:**

- 100% các VĐV được ký hợp đồng đào tạo với đơn vị có sự chứng kiến xác nhận của gia đình.
- Các VĐV đạt đẳng cấp đều được hưởng lương theo ngạch bậc HDV của Bộ tài chính quy định
- Không có VĐV nào bỏ đội bị kỷ luật và hạn chế VĐV vi phạm quy chế quản lý trong tập luyện và sinh hoạt...
- Thành tích thi đấu tại các giải toàn quốc được tăng trưởng
- Đảng bộ Sở VH TTDL đã bồi dưỡng và kết nạp 06 VĐV đứng trong hàng ngũ Đảng cộng sản Việt Nam trong các năm 2014- 2016.

***Bảng 3.16: Các VĐV đạt thành tích xuất sắc và tiêu biểu năm 2015***

<b>T T</b>	<b>Họ tên</b>	<b>Môn</b>	<b>Thành tích đạt được năm 2015</b>	<b>Ý thức kỷ luật</b>
1	Lê Thị An Sinh năm 1990	Đua thuyền Rowing	SEA Games: 2 HCV Giải vô địch quốc gia: 2 HCV Giải vô địch Châu Á: 1 HCB Giải cúp Châu Á: 2 HCV Giải các CLB: 2 HCV	Tốt

<b>T T</b>	<b>Họ tên</b>	<b>Môn</b>	<b>Thành tích đạt được năm 2015</b>	<b>Ý thức kỷ luật</b>
2	Trần Quốc Cường Sinh năm 1974	Bắn súng	SEA Games: 2 HCV Giải VĐQG: 1 HCv, 3 HCB Giải vô địch Châu Á: 1 HCD Đông Nam Á: 3 HCV Giải cúp quốc gia: 1 HCV, 2 HCB 1 HCD cá nhân tay súng xuất sắc toàn quốc	Tốt
3	Đinh Thị Hằng Sinh năm 1994	Bóng bàn	Giải vô địch quốc gia: 01 HCB, 1 HCD	Tốt
4	Lê Thị Hồng Sinh năm 1996	Bóng chuyền	SEA Games: 1 HCB Giải vô địch Châu Á: Xếp thứ 5	Tốt
5	Nguyễn Văn Huệ Sinh năm 1989	Điền kinh	SEA Games: 1 HCV Giải VĐQG: 1 HCV	Tốt
6	Trần Thị Lên Sinh năm 1989	Đấu kiếm	SEA Games: 2 HCV	Tốt
7	Nguyễn Thị Trịnh Sinh năm 1992	Đua thuyền Rowing	SEA Games: 1 HCV Giải VĐQG: 02 HCV Giải cúp Châu Á: 1 HCV, 1 HCD Giải các CLB: 2 HCV	Tốt
8	Nguyễn Danh Minh Quang Sinh năm 2004	Bóng đá U11	HCV giải vô địch bóng đá nhi đồng toàn quốc Đội trưởng, VĐV tiêu biểu xuất sắc vòng chung kết	Tốt
9	Nguyễn Hoàng Phi Vũ Sinh năm 1999	Bắn cung	Giải VĐQG: 02 HCV, 02 HCB Các giải khác: 01 HCV, 01 HCD	Tốt



Bảng 3.17.: Các VĐV đạt thành tích xuất sắc và tiêu biểu năm 2016

T	Họ tên	Môn	Thành tích đạt được năm 2016			Ý thức kỷ luật
			Giải vô địch quốc gia	Giải quốc tế	Các giải khác	
1	Đoàn Bá Tuấn Anh SN /1995	Bóng bàn	- HCB đôi nam, nữ - HCD đơn nam.		+ HCD đồng đội nam (giải các đội mạnh toàn quốc).	Tốt
2	Trần Quốc Cường Sinh năm: 1974	Bắn súng	- HCV cá nhân - 1HCV đồng đội - 1HCB đồng đội	- Tham dự Olympic - 1HCB + 2 HCD giải vô địch ĐNA	- Thành viên đội tuyển quốc gia	Tốt
3	Bùi Văn Hoàn SN/1997	Đua thuyền Rowing	02 HCV, 01 HCB	01 HCB Giải Vô địch Đông Nam Á	- 03 HCV Giải vô địch trẻ toàn quốc; - 01 HCV, 02 HCB Giải CLB toàn quốc	Tốt
4	Lê Thị Hồng SN 1996	Bóng chuyền nữ	Trụ hạng đội mạnh	- HCB giải quốc tế VTV cúp	Đội tuyển quốc gia	Tốt
5	Nguyễn Văn Huệ Sinh năm: 1989	Điền kinh	- 2HCV cá nhân		- Thành viên đội tuyển quốc gia	Tốt

T	Họ tên	Môn	Thành tích đạt được năm 2016			Ý thức kỷ luật
			Giải vô địch quốc gia	Giải quốc tế	Các giải khác	
6	Nhữ Đình Nam (SN1998)	Đua thuyền Rowing	02 HCV, 01 HCB	02 HCV Giải Vô địch Trẻ Đông Nam Á	- 02 HCV, 01 HCB Giải trẻ toàn quốc; - 01 HCV, 02 HCB Giải CLB toàn quốc	Tốt
7	Trần Đình Nam Sinh năm: 1992	PenCaksilat	- 1 HCV cá nhân	- 1 HCV cá nhân giải vô địch thể giới; - 1 HCV giải vô địch Châu Á; - 1 HCV ĐH TT bãi biển Châu Á	- Thành viên đội tuyển quốc gia - 1 HCB cá nhân giải vô địch cúp các CLB toàn quốc	Tốt
8	Lê Sĩ Kiên Sinh năm: 1986	Pencaksilat	- 1 HCV cá nhân	- 1 HCV giải VĐ thể giới - 1 HCV Châu Á - 1 HCB cá nhân Đại hội TDTT bãi biển Châu Á	- Thành viên đội tuyển quốc gia - 1 HCV cá nhân giải cúp các CLB toàn quốc	Tốt
9	Nguyễn Bảo Long	Wushu	- 1 HCV cá nhân		- 1 HCV cá nhân Cúp toàn quốc	Tốt

T	Họ tên	Môn	Thành tích đạt được năm 2016			Ý thức kỷ luật
			Giải vô địch quốc gia	Giải quốc tế	Các giải khác	
	Sinh năm: 1994					
10	Nguyễn Văn Quân Sinh năm: 1990	Bắn súng	- 1HCV cá nhân - 1HCV đồng đội - 1 HCB cá nhân - 1HCB đồng đội - 1 HCD đồng đội	- 1HCV đồng đội ĐNA - 1HCB cá nhân ĐNA - 1HCD đồng đội ĐNA - Phá kỷ lục ĐĐ (3x40) vô địch ĐNA	- Thành viên đội tuyển quốc gia - 1HCV, 1HCB CN giải tay súng XS -1HCB cá nhân,	Tốt
11	Trần Quang Tùng (05/5/1991)	Rowing	01 HCV, 01 HCB	01 HCV Giải Vô địch Đông Nam á; 01 HCB Giải Cup Ch Á	02 HCV Giải CLB toàn quốc	Tốt

Nguồn tư liệu: *Phòng Quản lý huấn luyện, phòng tập huấn thi đấu*

*TTĐTHL, Phòng quản lý thể thao, Văn phòng Sở VHTTDL*

### **Giải pháp 7: Áp dụng** chế độ ưu đãi đặc thù đối với VĐV

**Mục đích** : Góp phần ổn định tư tưởng cho VĐV tập trung cho tập luyện nâng cao thành tích khát khao cầu tiến bộ, xuất phát từ quyền lợi của bản thân mà không phải từ áp lực tác động của bên ngoài

### **Nội dung** :

Tác giả đã tham mưu cho sở và UBND Tỉnh Hải Dương phê duyệt cơ chế chính sách thu hút nhân tài cho VĐV thể thao có nhiều thành tích xuất sắc tại các giải thi đấu quốc gia và quốc tế .Thực hiện chế độ ưu đãi với HLV, VĐV

như: các VĐV thi đấu thể thao đạt đẳng cấp (cấp 1, kiện tướng quốc gia) được hưởng lương, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và tăng lương như chế độ quy định của viên chức nhà nước; Thương tiên cho các HLV, VĐV thi đấu đạt huy chương tại các giải vô địch trẻ, vô địch quốc gia, khu vực, châu lục và thế giới;

Ưu tiên xét tuyển biên chế, lo công ăn việc làm cho VĐV có nhiều cống hiến cho sự nghiệp TDTT; Tặng nhà cho VĐV đặc biệt xuất sắc

### **Tổ chức thực hiện**

Các VĐV tại trung tâm trong quá trình đào tạo, thi đấu là học sinh ở các cấp học đẳng cấp khác nhau được hưởng chế độ ưu đãi trong học văn hóa, được miễn học phí và được cấp học bổng, được đảm bảo việc học văn hóa cho 100% các VĐV trong độ tuổi đi học

Được hưởng tiền công, chế độ dinh dưỡng, được hưởng chế độ thuốc tăng lực và thực phẩm chức năng. chế độ khen thưởng, chăm sóc y tế, đi học các trường chuyên nghiệp dạy nghề và được ưu tiên giải quyết việc làm (đầu ra) để ổn định cuộc sống sau khi hoàn thành nhiệm vụ thi đấu không còn làm VĐV.

Chế độ khen: được thưởng nóng tại chỗ khi đạt thành tích xuất sắc.

Xét tuyển và chọn cử cho các VĐV được đi học các trường đại học, cao đẳng TDTT chuyên ngành, bằng nhiều hình thức: như học tích lũy, tập trung, tại chức....

Được xét ưu tiên làm viên chức, giáo viên thể chất các trường Phổ thông, làm HDV TDTT tại quê hương VĐV sinh ra.

Được vay vốn ưu đãi lập nghiệp của Ngân hàng chính sách xã hội khi hết làm VĐV mà có nguyện vọng chuyển đổi cuộc sống sang ngành nghề khác.

Được ưu đãi mua đất hoặc căn hộ chung cư khi đạt thành tích xuất sắc tại các giải quốc tế Asiad, Seagames...

Được xét hưởng lương, phụ cấp theo hệ HDV khi đạt đẳng cấp: cấp I, kiện tướng quốc gia được tăng lương theo quy định của nhà nước.



**Các tiêu chí đánh giá:**

Mức thưởng khi đạt huy chương Vàng, Bạc, Đồng tại các giải thể thao toàn quốc và quốc tế

Thành tích thi đấu tại các giải vô địch quốc gia

Số lượng VĐV đạt đẳng cấp

Số VĐV được đi học Đại học TDTT theo hệ tích lũy hoặc tập trung

Số VĐV tốt nghiệp Đại học TDTT được xét tuyển làm viên chức

**Các đơn vị phối hợp:** Trường Đại học TDTT Bắc Ninh, Trường Đại học Sư phạm TDTT Hà Nội, Sở Kế hoạch và Đầu tư, Sở Tài chính, Sở Nội vụ, Sở Giáo dục và Đào tạo, Văn phòng UBND tỉnh, Ban Giám đốc Sở VH-TT&DL, Phòng Quản lý TDTT, Phòng Kế hoạch Tài chính sở, Lãnh đạo trung tâm, các phòng thuộc Trung tâm và các HLV thể thao.

Thông qua việc triển khai thực hiện nhóm giải pháp trên với các nội dung cụ thể thiết thực, đã góp phần ổn định tư tưởng cho VĐV các đội tuyển thể thao, thành tích thi đấu đã đạt được những kết quả rõ nét. Nhận thức, ý thức tổ chức kỷ luật của cán bộ HLV, VĐV được nâng lên, không có VĐV hoặc HLV nào vi phạm kỷ luật.

**Bảng 3.18 Học phí, học bổng và đảm bảo việc học văn hóa cho VĐV giai đoạn 2014-2016**

TT	Nội dung	Năm 2014		Năm 2015		Năm 2016		Tổng cộng
		THCS	THPT	THCS	THPT	THCS	THPT	
1	Số VĐV được miễn học phí học văn hóa		50		92		111	253
2	Số VĐV tốt nghiệp các cấp	31	25	25	21	29	23	154

Nguồn tư liệu: *phòng Quản lý huấn luyện, phòng tập huấn thi đấu trung tâm đào tạo huấn luyện thể thao, phòng quản lý thể thao, tổ chức pháp chế Văn phòng Sở VHTTDL*

**Bảng 3.19 Số VĐV được cử học cao đẳng, đại học và được giải quyết việc làm sau khi chấm dứt hợp đồng giai đoạn 2014 -2016**

Công việc	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016
Cử đi học đại học, cao đẳng TĐTT	15	11	12
Kí hợp đồng lao động làm HLV tại trung tâm ĐTHLTT	3	5	4
Xét tuyển viên chức làm HLV	6	4	4
Tạo điều kiện đi học ngành nghề khác	8	10	4
Phối hợp xét tuyển làm giáo viên thể chất các trường PT và làm cộng tác viên của Trung tâm VH-TT xã, phường trong tỉnh	11	7	12
<b>Tổng cộng</b>	<b>43</b>	<b>37</b>	<b>96</b>

Nguồn tư liệu: *Phòng Quản lý huấn luyện, phòng tập huấn thi đấu trung tâm đào tạo huấn luyện thể thao, phòng quản lý thể thao VPSở VHTTDL*

**Bảng 3.20 Kết quả chất lượng đào tạo VĐV ở các môn thể thao trọng điểm giai đoạn 2014 -2016**

Môn	Đối tượng	năm				
		2014	2015	2016	W <sub>1-2</sub>	W <sub>2-3</sub>
Bóng bàn	Tổng số VĐV	40	50	60	22.2	18.1
	Không đăng cấp	34	38	41	11.1	7.5
	Cấp I	10	12	13	18.1	8.0

	Kiện tướng	4	5	6	22.2	18.1
	Kiện tướng Quốc tế	0	0	0	0	0
Bóng chuyền	Tổng số VĐV	50	60	65	18.1	8.0
	Không đăng cấp	32	40	45	22.2	11.7
	Cấp I	15	17	17	12.5	0.
	Kiện tướng	3	3	3	0.0	0.0
	Kiện tướng Quốc tế	0	0	0	0	0
Bắn súng, bắn đĩa bay	Tổng số VĐV	45	50	60	10.5	18.1
	Không đăng cấp	18	20	25	10.5	22.2
	Cấp I	15	18	20	18.1	10.5
	Kiện tướng	10	10	12	0.0	18.1
	Kiện tướng Quốc tế	2	2	3	0.0	40.0
Điền kinh	Tổng số VĐV	18	20	20	10.5	0.0
	Không đăng cấp	13	12	10	8.0	18.1
	Cấp I	3	5	6	50.0	18.1
	Kiện tướng	2	3	4	40.0	28.5
	Kiện tướng Quốc tế	0	0	0	0	0
Bơi lội	Tổng số VĐV	14	15	16	6.9	6.4
	Không đăng cấp	10	8	8	22.2	0.0
	Cấp I	3	5	5	50.0	0.0
	Kiện tướng	1	2	3	66.6	40.0
	Kiện tướng Quốc tế	0	0	0	0	0



Rowing	Tổng số VĐV	18	18	18	0.0	0.0
	Không đăng cấp	7	6	6	15.3	0.0
	Cấp I	6	7	7	15.3	0.0
	Kiện tướng	4	4	4	0.0	0.0
	Kiện tướng Quốc tế	1	1	1	0.0	0.0
Canoe	Tổng số VĐV	18	18	18	0.0	0.0
	Không đăng cấp	12	11	10	8.7	9.5
	Cấp I	4	5	5	22.2	0.0
	Kiện tướng	2	2	3	0.0	40.0
	Kiện tướng Quốc tế	0	0	0	0	0
Đấu kiếm	Tổng số VĐV	16	16	18	0.0	11.76
	Không đăng cấp	8	8	6	0.0	-28.57
	Cấp I	4	5	6	22.22	18.18
	Kiện tướng	3	4	5	28.57	22.22
	Kiện tướng Quốc tế	1	1	1	0.0	0.0
Cử tạ	Tổng số VĐV	18	18	18	0.0	0.0
	Không đăng cấp	10	9	8	-10.53	-11.76
	Cấp I	4	5	5	22.22	0.0
	Kiện tướng	3	3	4	0.0	28.57
	Kiện tướng Quốc tế	1	1	1	0.0	0.0
Pencak silat	Tổng số VĐV	16	16	18	0.0	11.76
	Không đăng cấp	5	4	5	-22.22	22.22

	Cấp I	6	6	6	0.0	0.0
	Kiện tướng	4	5	6	22.22	18.18
	Kiện tướng Quốc tế	1	1	1	0.0	0.0
Khiêu vũ thể thao	Tổng số VĐV	6	6	6	0.0	0.0
	Không đăng cấp	5	4	3	22.2	28.5
	Cấp I	1	2	2	66.6	0.0
	Kiện tướng	0	0	0	0	0
	Kiện tướng Quốc tế	0	0	0	0	0
Vovinam	Tổng số VĐV	8	8	8	0.0	0.0
	Không đăng cấp	8	7	6	13.3	15.3
	Cấp I	0	1	2	200.0	66.67
	Kiện tướng	0	0	0	0	0
	Kiện tướng Quốc tế	0	0	0	0	0
Taekwondo	Tổng số VĐV	8	8	8	0.0	0.0
	Không đăng cấp	6	4	3	40.0	28.5
	Cấp I	2	3	4	40.0	28.5
	Kiện tướng	0	1	1	200.0	0.0
	Kiện tướng Quốc tế	0	0	0	0	0
Aerobic	Tổng số VĐV	8	8	8	0.0	0.0
	Không đăng cấp	8	0	0	200.0	0
	Cấp I	0	0	0	0	0
	Kiện tướng	0	0	0	0	0
	Kiện tướng Quốc tế	0	0	0	0	0

**Bảng 3.21 Huy chương toàn quốc (Giải trẻ + giải vô địch, các giải trong hệ thống thi đấu quốc gia và các giải của Liên đoàn thể thao quốc gia tổ chức)**

2014		2015		2016		w <sub>1-2</sub> (%)	w <sub>2-3</sub> (%)
Chỉ tiêu	Thực hiện	Chỉ tiêu	Thực hiện	Chỉ tiêu	Thực hiện		
300	295	309	314	315	365	6.23	15.00
	105 HCV		114 HCV		135 HCV	8.20	16.80
	90 HCB		96 HCB		129 HCB	6.40	29.30
	100 HCD		104 HCD		101 HCD	3.90	-2.90

Nguồn tư liệu : phòng Quản lý huấn luyện, phòng tập huấn thi đấu trung tâm ĐTHLTT,, phòng quản lý thể thao Văn phòng Sở VHTTDL

Từ các số liệu ở trên cho thấy: Số lượng huy chương ở các môn và thành tích của các đội, số VĐV đạt đẳng cấp I, kiện tướng được tăng trưởng. Hàng năm Hải Dương cung cấp cho đội tuyển quốc gia từ 20 - 25 VĐV của các môn: Bắn súng, Bóng bàn, Đấu kiếm, Đua thuyền quốc tế... làm nhiệm vụ thi đấu quốc tế tại SEA Games 27, ASIAD 17. Đoàn thể thao tỉnh Hải Dương tham dự Đại hội TDTT toàn quốc lần thứ VII năm 2014 đạt 25 HCV, 24 HCB, 36 HCD xếp hạng 7/65 tỉnh thành toàn quốc.

### **Giải pháp 8: Các nội dung quản lý mềm khác**

#### **Mục đích:**

Góp phần nâng cao nhận thức, ý thức tổ chức kỷ luật của cán bộ HLV, VĐV, hạn chế VĐV vi phạm quy chế quản lý và VĐV HLV nào vi phạm kỷ luật .Nhằm ổn định tư tưởng, nâng cao ý thức, tinh thần trách nhiệm trong tập luyện và thi đấu

Phát huy mọi nguồn lực trong xã hội vào công tác đào tạo VĐV đảm bảo sự ổn định, bền vững cho TTTTC những năm tiếp theo

### **Nội dung và tổ chức thực hiện**

Phát động các phong trào thi đua yêu nước trong từng giai đoạn, thời kì gắn vào dịp kỷ niệm các ngày lễ của đất nước nhằm động viên cán bộ HLV, VĐV hoàn thành tốt các nhiệm vụ của đơn vị, chỉ tiêu thành tích của từng đội tuyển thể thao và của từng VĐV. Tạo động lực cho sự phấn đấu, tạo không khí phấn khởi trong tập luyện, làm cho VĐV thực sự phải có khát khao cầu tiến bộ xuất phát từ quyền lợi bản thân VĐV mà không phải từ áp lực hoặc từ tác động bên ngoài, Điển hình là phong trào thi đua của Đoàn thể thao Hải Dương hướng về Đại hội TDTT toàn quốc lần thứ VIII năm 2018. Tạo không khí làm việc tích cực của các phòng ban và các bộ phận phục vụ trong đơn vị...

Giám sát chặt chẽ việc chấp hành kỉ luật trong tập luyện, thi đấu thể thao. Làm cho VĐV luôn nâng cao ý thức tự giác, tích cực tập luyện trong và ngoài giáo án (ngoại khóa) với việc tận dụng thời gian và mọi cơ sở vật chất sẵn có của đơn vị ở mọi lúc, mọi nơi.

Giáo dục tinh thần đoàn kết, tinh thần tương thân, tương ái, giáo dục truyền thống của đơn vị. tạo ra sự chuyển biến tích cực về tư tưởng trong đội ngũ cán bộ, HLV, VĐV được xác định là một biện pháp quan trọng trong quản lý, huấn luyện và thi đấu thể thao.

Nắm bắt kịp thời và phản ánh thông tin kết quả rèn luyện , tu dưỡng và tập luyện với phụ huynh, gia đình VĐV trung tâm áp dụng bằng nhiều hình thức cách thức (Website, Gmail,...) và thông tin trực tiếp cho gia đình VĐV từ đó tạo sức mạnh tổng hợp ,đồng bộ trong công tác quản lý giáo dục đối với VĐV của Trung tâm.

- Tăng cường mạn đàm, trao đổi thêm những kiến thức xã hội cho VĐV về tổ chức bộ máy Trung tâm, cơ cấu tổ chức của Sở, của cơ quan Nhà nước ,chức năng nhiệm vụ của các đơn vị, vai trò của cán bộ lãnh đạo, quản lý trong hệ

thống tổ chức của ngành , ngoại ngữ ,vi tính.... từ đó nâng cao nhận thức, hiểu biết về kiến thức xã hội, pháp luật cho VĐV.

**Đánh giá hiệu quả :** Thông qua việc triển khai thực hiện nhóm giải pháp trên với các nội dung cụ thể thiết thực, đã góp phần ổn định tư tưởng cho VĐV các đội tuyển thể thao , thành tích thi đấu đã đạt được những kết quả rõ nét. Nhận thức, ý thức tổ chức kỷ luật của cán bộ HLV, VĐV được nâng lên, không có VĐV hoặc HLV nào vi phạm kỷ luật.

**Kết quả các môn thể thao xác định trọng điểm loại I.II đạt thành tích tại ĐH TDTT toàn quốc lần thứ VIII năm 2018 .**

Với kết quả thành tích 22 HCV-30 HCB- 28 HCD , phá 10 kỷ lục quốc gia, kỷ lục Đại hội TDTT toàn quốc năm 2018, Đoàn thể thao Hải Dương xếp thứ hạng 8/65 tỉnh, thành, ngành toàn quốc tham dự đại hội.

### **3.2.3.2 Đánh giá hiệu quả ứng dụng các giải pháp**

Căn cứ cơ sở lý luận và thực tiễn công tác quản lý VĐV tỉnh Hải Dương thời gian qua và thông qua phiếu khảo sát lấy ý kiến của các chuyên gia, các nhà quản lý, các HLV, phụ huynh, VĐV kết quả tại hội thảo và nghiên cứu đặc điểm chung về tư tưởng, nghề nghiệp của VĐV hiện nay,

tính đặc thù của VĐV thể thao thành tích cao như: tuổi thọ thành tích không dài, nhiều rủi ro trong tập luyện (chấn thương), áp lực cao về thành tích, cơ hội việc làm không có nhiều sau khi không còn khả năng phát triển thành tích, chế độ dinh dưỡng, chế độ đãi ngộ của tỉnh đối với VĐV xuất

sắc chưa có cơ chế cụ thể... Từ đó tác giả lựa chọn và xây dựng áp dụng nhóm giải pháp với các nội dung và cách thức tổ chức cụ thể. Các giải pháp trên được áp dụng vào thực tiễn công tác quản lý VĐV thể thao tại trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương giai đoạn từ 12/2005 – 12/2017 nhằm nâng cao ý thức, tinh thần trách nhiệm trong tập luyện, thi đấu. Kết quả qua thực nghiệm đã giúp gia đình, phụ huynh và VĐV ổn định tư tưởng, từ đó nâng cao ý thức, tinh thần

trách nhiệm trong tập luyện và thi đấu, hạn chế số VĐV vi phạm nội quy và thành tích thi đấu được nâng lên cả về số lượng, chất lượng huy chương và đẳng cấp VĐV.

Kết quả thực hiện nhóm giải pháp này đã góp phần không nhỏ vào những thành tích về chuyên môn VĐV đã đạt được trong năm 2015 -2017, qua đó động viên khuyến khích quy tụ được nhiều VĐV năng khiếu tham gia vào tập luyện các môn thể thao.

Với những thành tích trên Trung tâm được các cấp xét tặng thưởng các danh hiệu thi đua như sau:

Năm 2015: 02 Huân chương lao động hạng ba (tập thể và cá nhân)

Năm 2016: Cờ thi đua xuất sắc của UBND tỉnh. 06 Bằng khen của UBND tỉnh 02 Bằng khen của Bộ VHTTDL (tập thể và cá nhân) 12 chiến sĩ thi đua cơ sở. 5 tập thể và 17 cá nhân được tặng giấy khen.

Những danh hiệu thi đua đạt được ở trên đã thể hiện rõ nét hơn hiệu quả của việc ứng dụng các giải pháp quản lý VĐV tác giả đã đề xuất và ứng dụng trong thời gian qua tại Trung tâm ĐTHL thể thao tỉnh Hải Dương

### **Kết luận nhiệm vụ 2:**

Từ kết quả, thành tích đạt được của các VĐV tại Trung tâm đào tạo, huấn luyện thể thao giai đoạn 2015-2016 cho thấy:

- VĐV đã chủ động tích cực trong học tập, tập luyện, thi đấu, hạn chế VĐV vi phạm quy chế quản lý và đặc biệt không có một VĐV nào bị hình thức kỷ luật từ hình thức khiển trách, cảnh cáo trở lên từ đó đã tạo ảnh hưởng và có ý nghĩa to lớn đến việc thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ của ngành VHTTDL giao cho TTĐTHLTT Hải Dương thời gian qua.

- Thành tích ở các môn thể thao đều có sự tăng trưởng: Số lượng huy chương đạt được ở các môn và thứ hạng thành tích của các đội đã đạt được khá tốt., VĐV đẳng cấp, thứ hạng của các đội thể thao tập thể, số VĐV xuất sắc cung cấp cho đội tuyển Quốc gia được giữ vững và tăng lên.

- Số lượng VĐV đạt đẳng cấp năm 2014- 2016 cao hơn các năm trước trong.năm 2014- 2016 thường xuyên cung cấp cho đội tuyển quốc gia từ 22-25 VĐV của các môn: Bắn súng, Bóng bàn, Đấu kiếm, Đua thuyền quốc tế, PencakSilat, Bắn cung ,Đấu kiếm làm nhiệm vụ quốc tế.

#### ***3.2.3.3 Bàn luận về tổ chức thực hiện và đánh giá hiệu quả các giải pháp***

Nếu như các công trình nghiên cứu khoa học của các tác giả trước đây chưa quan tâm tới các bước tiến hành thực nghiệm mà chỉ quan tâm tới thời gian ứng dụng giải pháp vào thực tế để đánh giá hiệu quả của các tác giả trong nước và một số các chuyên gia thì trong quá trình tổ chức nghiên cứu, ứng dụng giải pháp đã xây dựng trong luận án, chúng tôi đã xây dựng chi tiết lộ trình ứng dụng giải pháp vào thực tế để điều chỉnh và đánh giá hiệu quả lộ trình được xây dựng chi tiết từ giai đoạn lựa chọn, giai đoạn ứng dụng thực nghiệm và giai đoạn sau áp dụng theo ý kiến đánh giá của một nhà quản lý, các chuyên gia quản lý mà tác giả đã tham khảo xác định khẳng định đây là lộ trình khoa học,

hợp lý, giúp luận án chủ động hơn trong quá trình áp dụng giải pháp và thu được hiệu quả. Đây cũng là một việc mới trong quá trình tổ chức ứng dụng giải pháp đã lựa chọn và đánh giá hiệu quả của luận án

Ngoài ra, trong quá trình tổ chức ứng dụng luận án cũng đã quan tâm tới thời gian, địa điểm, đối tượng ứng dụng, nội dung ứng dụng của các giải pháp, công tác kiểm tra đánh giá kết quả ứng dụng... đây là vấn đề chung được tác giả quan tâm trong quá trình tổ chức ứng dụng thực nghiệm của mình để đảm bảo quá trình áp dụng thu được hiệu quả cao nhất.

Trong các công trình khoa học trước đây một số tác giả mới chỉ dừng lại ở việc chứng minh, lựa chọn các giải pháp được xây dựng tốt hơn so với các giải pháp cũ thường được sử dụng và kết luận hiệu quả của chương trình (giải pháp, biện pháp đã xây dựng) thì trong quá trình nghiên cứu của luận án, bên cạnh việc chứng minh tính hiệu quả của các giải pháp đã xây dựng được xuất phát từ điều kiện thực tế phát sinh, khi ứng dụng giải pháp tác giả đã tiến hành điều chỉnh những hạn chế trong quá trình áp dụng vào thực tiễn của đơn vị với 43 tiêu chí của 8 giải pháp đã được các chuyên gia, các nhà quản lý đều có ý kiến lựa chọn chiếm tỷ lệ 80% trở lên, ở mức độ ưu tiên 1, ưu tiên 2,

Cụ thể các giải pháp như sau:

1. Sự lãnh đạo, chỉ đạo của tỉnh ủy, UBND tỉnh về công tác đào tạo VĐV và tuyên truyền nâng cao nhận thức cho cán bộ, HLV, VĐV
2. Cơ cấu tổ chức số lượng, chất lượng HLV
3. Xác định các môn thể thao trọng điểm mũi nhọn và đổi mới công tác tuyển chọn VĐV
4. Đổi mới công tác xây dựng kế hoạch đào tạo, huấn luyện VĐV
5. Cơ sở vật chất, địa điểm tập luyện, kinh phí đào tạo, công tác nghiên cứu khoa học
6. Công tác quản lý con người, giáo dục đạo đức và học văn hóa nâng cao nhận thức cho VĐV



7. Chế độ ưu đãi đặc thù đối với VĐV

8. Các nội dung quản lý mềm khác.

Để đánh giá hiệu quả của các giải pháp, đề tài đã ứng dụng 43 tiêu chí vào thực tiễn cụ thể sau :

+ Thực hiện triển khai sâu rộng các chỉ thị, nghị quyết của TW, Tỉnh ủy UBND về công tác đào tạo VĐV

+ Thực hiện quy hoạch TDTT tỉnh của HĐND phê duyệt và đề án phát triển TTTTC theo đề án.

+ Triển khai chương trình hành động của tỉnh thực hiện NQ/O8 và đề án chuẩn bị lực lượng vận động viên tham gia các kỳ Đại hội TDTT toàn quốc của UBND tỉnh

+ Có chế độ ưu đãi đặc thù cho HLV VĐV thành tích cao.

+ Cơ cấu đủ số lượng HLV đảm bảo huấn luyện các môn

+ HLV có năng lực, trách nhiệm và nhiệt tình

+ Phân công nhiệm vụ phù hợp đối với HLV từng môn chuyên sâu và HLV thường xuyên cập nhật kiến thức mới

+ Về chế độ khen thưởng động viên, kỷ luật (đề bạt khen thưởng kỷ luật kịp thời đối với các HLV)

+ Duy trì các môn thể thao truyền thống mũi nhọn và xác định cụ thể các môn thể thao trọng điểm Olympic loại 1, loại 2 để đào tạo

+ Đổi mới công tác tuyển chọn VĐV

+ Xây dựng bảng điểm tuyển chọn theo hướng phát triển nâng cao

+ Tuyển chọn VĐV bằng nhiều hình thức, hàng năm hoặc đột xuất thông qua hệ thống các giải thể thao cấp tỉnh, cấp huyện (phối hợp ngành giáo dục thông qua các giải Hội khỏe phù đồng, giải học sinh các cấp)

+ Quy trình quản lý Huấn luyện, xây dựng kế hoạch đào tạo huấn luyện theo chu kỳ Đại hội toàn quốc, từng năm, tham dự các giải thể thao toàn quốc đảm bảo tính khoa học, liên kết, hệ thống.

- + Đánh giá kiểm tra chất lượng vận động viên theo từng giai đoạn chu kỳ huấn luyện
- + Kế hoạch đào tạo đảm bảo các nguyên tắc huấn luyện có tính khoa học được hội đồng phê duyệt
- + Xây dựng kế hoạch huấn luyện đảm bảo tính hợp lý giữa tập luyện và học văn hóa cho VĐV
- + Thuê chuyên gia trong nước và nước ngoài huấn luyện một số môn thể thao trọng điểm.
- + Quan hệ với các liên đoàn thể thao, Trung tâm huấn luyện quốc gia, các địa phương khác để gửi đào tạo VĐV
- + Có hệ thống nhà tập luyện đa năng, các phòng tập chuyên môn của từng môn chuyên sâu
- + Có trang bị máy móc cho việc kiểm tra tiêu chuẩn y sinh học cho VĐV và thiết bị nghiên cứu khoa học.
- + Cơ cấu phân bổ nguồn kinh phí hợp lý, trọng tâm trọng điểm cho các môn thể thao mũi nhọn và các môn trọng điểm
- + Sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí và nguồn xã hội hóa một cách hợp lý, có tính khuyến khích động viên VĐV tập luyện, phấn đấu
- + Tích cực khai thác nguồn tài trợ bằng nhiều hình thức như: Ký hợp đồng đào tạo, làm thương hiệu các doanh nghiệp
- + Công tác giáo dục đạo đức, lối sống, ý thức tổ chức kỷ luật cho vận động viên
- + Ký hợp đồng đào tạo với VĐV khi được tập trung đào tạo có sự giám sát của gia đình
- + Ký hợp đồng lao động với VĐV khi đạt đẳng cấp 1 quốc gia và chuyển hệ số lương kịp thời khi đạt kiện tướng
- + Giáo dục Ý thức tổ chức kỷ luật của VĐV trong tập luyện ,sinh hoạt
- + Động viên VĐV thực hiện hết giáo án từng buổi tập của HLV

- + Xây dựng nội quy, quy chế quản lý VĐV tại trung tâm
- + Có sự phối hợp chặt chẽ với sở GD&ĐT, các nhà trường phổ thông trên địa bàn tổ chức tốt học văn hóa của VĐV
- + Có trường hệ bổ túc văn hóa, THPT do sở VH-TT-DL quản lý
- + Đảm bảo 100% VĐV không bị thất học và được tốt nghiệp PTTH làm cơ sở giải quyết việc làm cho VĐV
- + VĐV học văn hóa được miễn học phí và các môn phụ.
- + Áp dụng chế độ khen thưởng kịp thời và thưởng tại chỗ ( thưởng nóng ) cho VĐV đạt HCV
- + VĐV được đi học cao đẳng, chuyên ngành theo các hình thức khác nhau (tập trung, tích lũy...)
- + Đảm bảo chế độ dinh dưỡng trang thiết bị, thực phẩm chức năng cho các môn thể thao đặc thù.
- + Huy động nhiều nguồn lực kinh phí (xã hội hóa) Sử dụng kinh phí XHH hiệu quả hỗ trợ thêm dinh dưỡng cho VĐV tư chất “đặc biệt” trong tập luyện, thi đấu và khen thưởng.
- + VĐV tiêu biểu xuất sắc được xét tuyển viên chức làm HLV khi tốt nghiệp Đại học TDTT chuyên ngành
- + Xác định tinh thần phục vụ VĐV là nhiệm vụ trọng tâm (ăn, nghỉ, sinh hoạt) của toàn bộ máy các phòng ban Trung tâm
- + Phòng tổ chức hành chính quản lý tốt sinh hoạt khu vực ký túc xá, phòng sinh hoạt ngoài giờ cho VĐV (phòng xem TV. đọc báo...)
- + Bộ phận quản lý phục vụ đảm bảo chế độ dinh dưỡng hàng ngày cho VĐV từng bữa ăn.
- + Trạm y tế đánh giá, kiểm tra các chỉ số y sinh học theo chu kỳ huấn luyện, đảm bảo tốt khám chữa bệnh cho VĐV
- + Phát động các phong trào thi đua và khơi dậy truyền thống tự hào thành tích của đơn vị

+ Lập trang website để thông tin rộng rãi kết quả học tập thi đấu của VĐV và phối hợp chặt chẽ với gia đình VĐV để quản lý theo dõi, động viên.

Sau hơn 02 năm ứng dụng tại Trung tâm ĐTHL thể thao đề tài đã xác định được hiệu quả của các giải pháp quản lý, các tiêu chí đánh giá đều có sự thay đổi rõ nét sau khi ứng dụng và kiểm chứng đều có hướng tích cực tiến bộ. Kết quả được thể hiện về ý thức tổ chức kỷ luật của HLV, VĐV, hạn chế thấp nhất các VĐV vi phạm quy chế quản lý, không có 1 VĐV nào bỏ đội tuyển và bị vi phạm kỷ luật từ mức khiển trách trở lên, đạt nhiều thành tích thi đấu tại các giải thể thao toàn quốc. VĐV cấp 1, kiện tướng quốc gia được tăng trưởng, cung cấp nhiều VĐV xuất sắc cho đội tuyển quốc gia làm nhiệm vụ quốc tế... kết quả trên khẳng định ứng dụng giải pháp quản lý đã tác động là nguyên nhân của kết quả thành tích tại trung tâm trong thời gian qua.

Tóm lại, những kết quả nghiên cứu ở **mục 3.2** của luận án đi đến một số kết luận sơ bộ dưới đây:

Việc lựa chọn và ứng dụng các giải pháp quản lý VĐV để nâng cao hiệu quả quản lý VĐV cần tuân thủ các nguyên tắc như sau:

- Tính tổng thể, toàn diện cần thể hiện được đầy đủ các mặt lý luận và thực tiễn, toàn diện và cá biệt và tổng thể của các giải pháp quản lý VĐV trong đó đảm bảo quy trình quản lý chặt chẽ theo một chu kỳ khép kín nên không có giải pháp nào đơn lẻ có kết quả cao mà phải có tác động phối hợp đồng bộ của nhiều giải pháp.

- Tính thực tiễn: các giải pháp từ những nhu cầu, yêu cầu của thực tế, giải quyết trực tiếp hoặc gián tiếp những hạn chế, những khó khăn mà thực trạng giải pháp đang áp dụng để khắc phục những tồn tại, hiệu quả hơn.

- Tính khả thi: tiêu chí của các giải pháp ứng dụng vào thực tế đem lại hiệu quả trong công tác quản lý VĐV chủ yếu là chất lượng, trình độ chuyên môn của VĐV, trong đó là hiệu quả của một số nhóm giải pháp hợp lý trong

việc giải quyết các nhiệm vụ, mục đích đã đề ra, góp phần nâng cao trình độ tổ chức, quản lý và chất lượng công tác huấn luyện và đào tạo VĐV.

- Tính hợp lý: Giải pháp lựa chọn phù hợp với thực tế điều kiện kinh tế - xã hội của tỉnh và của Trung tâm ĐTHL thể thao tỉnh cũng như các điều kiện về CSVC, nguồn lực, kinh phí, đội ngũ HLV và tổ chức bộ máy quản lý của tỉnh Hải Dương trong công tác đào tạo tài năng thể thao.

- Tính đa dạng và đồng bộ: Những giải pháp quản lý không thể làm đơn lẻ và chỉ tính đến một chiều mà cần có sự đồng bộ của các giải pháp quản lý và sự phối hợp chặt chẽ của các phòng ban đơn vị của Trung tâm và phụ huynh VĐV.

Để giúp hoàn thiện các nhóm giải pháp và đảm bảo hiệu quả phù hợp với điều kiện thực tế, luận án đã tiến hành điều chỉnh, bổ sung thêm các nội dung trong từng nhóm giải pháp, trong đó quan tâm nhiều hơn, chú trọng hơn tới việc giáo dục đạo đức, ý thức tổ chức kỉ luật, lòng yêu ngành, yêu nghề, tạo tính tự giác cho VĐV, đồng thời giáo dục cho VĐV một số kĩ năng mềm như ngoại ngữ vi tính và tăng cường công tác giám sát việc học văn hóa cho VĐV cũng như mạn đàm trao đổi bồi dưỡng thêm những kiến thức xã hội trong quá trình đào tạo như mô hình tổ chức của cơ quan, cơ cấu tổ chức của nhà nước, của tỉnh, của ngành và chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị, vai trò vị trí của lãnh đạo, quản lý trong hệ thống tổ chức của ngành từ đó giúp VĐV nâng cao hiểu biết về kiến thức xã hội và pháp luật.

Trong công tác đào tạo bổ sung, điều chỉnh về các chỉ tiêu trong công tác tuyển chọn VĐV theo xu hướng phát triển chung toàn quốc và định kỳ kiểm tra các chỉ tiêu thể lực kỹ thuật đây là vấn đề giúp các HLV, các nhà quản lý đánh giá VĐV sau mỗi giai đoạn huấn luyện.

Trong quá trình áp dụng đã giám sát cụ thể tiến trình áp dụng của từng giải pháp từ đó giúp cho các nhà quản lý, HLV dễ dàng hơn trong việc ứng

dụng các nhóm giải pháp vào thực tế để hoàn thiện thêm các giải pháp đã xây dựng và phù hợp vào thực tế.

Tóm lại, quá trình nghiên cứu, áp dụng các nhóm giải pháp mà luận án đã lựa chọn vào công tác quản lý VĐV trong thực tế thời gian qua đạt kết quả nhất định đã góp phần đáp ứng mục tiêu phát triển thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương, góp phần thực hiện thắng lợi chỉ tiêu kế hoạch nhà nước giao.

Qua đó chúng tôi thấy rằng hiện nay VĐV thể thao trong thời buổi kinh tế hội nhập và chịu tác động của kinh tế thị trường. Các tác động chủ quan, khách quan về cuộc sống đời thường và việc làm ổn định đã ảnh hưởng tư tưởng đến HLV, VĐV là điều tất yếu khách quan. Bản thân HLV, VĐV kể cả các nhà quản lý các cấp đều bị tác động là khó tránh khỏi. Vấn đề ở chỗ là chúng ta quan tâm việc này đến đâu và có giải pháp quản lý sao cho phù hợp, kịp thời và áp dụng hình thức giáo dục như thế nào để VĐV và phụ huynh an tâm tư tưởng tích cực tập luyện thi đấu giành thành tích cao. Đồng thời công tác quản lý giáo dục và giải quyết việc làm cho VĐV sau khi không còn phát triển thành tích thi đấu (đầu ra) cho VĐV không chỉ là của riêng ngành VH TTDL mà cần sự phối hợp đồng bộ của các cấp, các ngành trong tỉnh sự kết hợp của phụ huynh, gia đình VĐV và phải trên mặt bằng tổng thể của nền kinh tế - xã hội của địa phương, đất nước và mang tầm quốc gia, cũng như vai trò của Bộ VH TTDL, Tổng cục TDTT, các Liên đoàn thể thao quốc gia trong việc tham mưu các chính sách về chế độ ưu đãi đặc thù cho VĐV và công tác quản lý, chuyển nhượng VĐV TTTTC đóng vai trò hết sức quan trọng.

Quá trình thực hiện ứng dụng các giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý VĐV thể thao thành tích cao tại TTĐTHL tỉnh Hải Dương được Ban giám đốc Sở, cán bộ quản lý các phòng, ban lãnh đạo Trung tâm đào tạo tỉnh cùng các đơn vị liên quan tới công tác đào tạo VĐV đã tạo điều kiện và phối hợp một cách đồng bộ. Tuy nhiên, công tác quản lý VĐV của tỉnh Hải Dương cần có các giải pháp mạnh mẽ, tích cực và toàn diện hơn nữa, với các nội dung, hình

thức mới, phong phú, phù hợp, để động viên, huy động mọi tiềm năng, nguồn lực trong xã hội vào việc phát triển thành tích thể thao.

Việc ứng dụng các giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý VĐV thể thao tại trung tâm tỉnh Hải Dương cần phải hoàn thiện, khách quan, vì trong công tác tổ chức quản lý đào tạo VĐV, sự phát triển thành tích cần phải có sự tác động toàn diện, hỗ trợ, phối hợp đồng bộ của các cấp các ngành các tổ chức xã hội trong tỉnh.

Trên cơ sở về lý luận và thực tiễn., tác giả đã áp dụng các giải pháp được lựa chọn đặc biệt là: công tác giáo dục đạo đức, ổn định tư tưởng và tổ chức tốt học văn hóa để định hướng, giải quyết đầu ra (việc làm) cho VĐV khi hết khả năng phát triển thành tích trong giai đoạn vừa qua góp phần ổn định tư tưởng cho phụ huynh, gia đình VĐV và nâng cao ý thức, tinh thần tập luyện, thành tích thi đấu của VĐV tỉnh Hải Dương trong nền kinh tế thị trường hiện nay. Đây là một nhiệm vụ quan trọng đặc biệt có ý nghĩa trước mắt và lâu dài góp phần phát triển sự nghiệp TDTT và TTTTC tỉnh Hải Dương mang tính bền vững và ổn định góp phần hoàn thành các chỉ tiêu kinh tế xã hội của địa phương và đóng góp vào thành tích của thể thao Việt Nam.

Hiện nay công tác quản lý VĐV thể thao trong nền kinh tế thị trường các tác động chủ quan, khách quan về quyền lợi kinh tế hoặc nhiều lĩnh vực khác ảnh hưởng đến HLV, VĐV là điều tất yếu khách quan. Vì vậy, tỉnh Hải Dương cần có giải pháp quản lý sao cho phù hợp, kịp thời và áp dụng hình thức giáo dục như thế nào để VĐV và phụ huynh an tâm tư tưởng tích cực tập luyện thi đấu dành thành tích cao...

Từ những kết quả nghiên cứu trên đã cho thấy. Sự cần thiết phải có những cơ sở lý luận để định hướng chung cho hệ thống quản lý đào tạo VĐV các cấp, các tuyến từ đó hình thành một quy trình quản lý khoa học, bài bản hệ thống và phù hợp với điều kiện phát triển của đất nước và điều kiện kinh tế - xã hội của tỉnh hiện nay. Nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV, nhằm tiết kiệm kinh phí, phát

huy tiềm năng, tiềm lực của toàn xã hội vào công tác đào tạo được một lực lượng VĐV thể thao hùng hậu của tỉnh để nhanh chóng tiếp cận thành tích thể thao toàn quốc, khu vực và thế giới.

Vì vậy việc nghiên cứu, xác định và áp dụng một số giải pháp quản lý có tính trọng tâm, nòng cốt, khoa học, hợp lý để nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV TTTTC phù hợp với điều kiện hoàn cảnh kinh tế - xã hội tỉnh Hải Dương là rất quan trọng, cần thiết trong giai đoạn hiện nay.



## KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

### I. Kết luận

Từ kết quả nghiên cứu của đề tài, cho phép rút ra 02 kết luận sau:

#### **1. Đánh giá thực trạng các giải pháp quản lý VĐV tại Trung tâm ĐTHLTT tỉnh Hải Dương vừa qua cho thấy:**

- Các nhóm giải pháp quản lý rất đa dạng, phong phú, ở nhiều lĩnh vực, nhiều nội dung và nhiều yếu tố thuận lợi, khó khăn khác nhau đã tác động tới công tác quản lý VĐV.

\* Thuận lợi: công tác đào tạo VĐV đã có sự quan tâm của Tỉnh ủy, UBND tỉnh Hải Dương và các sở ban ngành của tỉnh

Đội ngũ cán bộ, HLV cơ bản được đào tạo về mặt chuyên môn và đã được nâng cao trình độ qua các lớp tập huấn của trung ương tổ chức

Chế độ dinh dưỡng trong tập luyện và thi đấu đã được tỉnh quan tâm phần nào.

Cơ cấu tổ chức bộ máy công tác đào tạo VĐV được ổn định đã xây dựng được quy chế hoạt động.

\* Khó khăn, hạn chế:

- Thiếu HLV trong biên chế nhiều HLV chỉ được ký hợp đồng lao động, chế độ lương, phụ cấp theo cơ chế quản lý kinh tế mới của nhà nước (khó thanh quyết toán chế độ cho HLV hợp đồng) vì vậy đã ảnh hưởng đến tư tưởng các HLV.

- Các cán bộ, HLV dành nhiều thời gian trong công tác huấn luyện vì vậy có ít thời gian để học tập nâng cao trình độ.

- Việc áp dụng và thực hiện chương trình huấn luyện theo hướng tiên tiến hiện đại còn khó khăn vì thiếu phương tiện, dụng cụ trang bị tập luyện và máy móc chuyên dùng.

- Chế độ đãi ngộ, tiền thưởng cho các VĐV xuất sắc còn thấp so với mặt bằng chung toàn quốc và chưa áp dụng chế độ đặc thù cho VĐV một cách đồng bộ, kịp thời...

- Tư tưởng các VĐV chưa ổn định, lo lắng về công ăn việc làm sau này

- Công tác nghiên cứu khoa học chưa được quan tâm và được đầu tư đúng mức.

- Cơ sở vật chất, sân bãi dụng cụ còn thiếu thốn lạc hậu chưa đáp ứng được yêu cầu tập luyện.

- Tác giả đã xác định rõ những yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo VĐV thể thao thành tích cao như điều kiện kinh tế xã hội, chính trị, cơ sở vật chất kỹ thuật, địa điểm tập luyện của VĐV, về công tác giáo dục chính trị, đạo đức, về nhận thức của đội ngũ cán bộ, HLV và VĐV của tỉnh đôi khi chưa toàn diện đầy đủ. Số VĐV trình độ cao của các đội, các môn thể thao mũi nhọn còn mỏng thiếu hụt, chất lượng đội ngũ HLV hạn chế, công tác quản lý đã có nhiều cố gắng nhưng hiệu quả chưa cao, nguồn kinh phí chưa đáp ứng yêu cầu đào tạo VĐV đạt trình độ Quốc gia và quốc tế.

Những lý do trên và chính những hạn chế khó khăn, vướng mắc này mà ngành VH TT & DL tỉnh Hải Dương trong những năm qua chưa giải quyết một cách kịp thời để nâng cao chất lượng công tác đào tạo VĐV.

### **Kết quả lựa chọn và ứng dụng các giải pháp quản lý**

Trong quá trình nghiên cứu, đề tài đã lựa chọn được 08 giải pháp quản lý VĐV ứng dụng tại TTĐTHL thể thao tỉnh Hải Dương

Qua quá trình ứng dụng các nhóm giải pháp đã đạt được một số kết quả rõ nét như sau:

- Thành tích ở các môn thể thao đều có sự tăng trưởng: Số lượng huy chương đạt được ở các môn và thứ hạng thành tích của các đội đã đạt được

khá tốt., VĐV đẳng cấp, thứ hạng của các đội thể thao tập thể, số VĐV xuất sắc cung cấp cho đội tuyển Quốc gia được giữ vững và tăng lên.

- Số lượng VĐV đạt đẳng cấp năm 2014- 2016 cao hơn các năm trước.năm 2014- 2016 Hải Dương thường xuyên cung cấp cho đội tuyển quốc gia từ 22-25 VĐV của các môn: Bắn súng, Bóng bàn, Đấu kiếm, Đua thuyền quốc tế, PencakSilat, làm nhiệm vụ quốc tế.

- Các môn thể thao mũi nhọn vẫn duy trì thành tích và một số môn thể thao cá nhân mới đã xuất hiện VĐV ưu tú xuất sắc.

- VĐV đã chủ động tích cực trong học tập văn hóa, tập luyện, thi đấu, hạn chế thấp nhất các VĐV vi phạm quy chế quản lý và đặc biệt không có một VĐV nào bị hình thức kỷ luật từ hình thức khiển trách, cảnh cáo trở lên từ đó đã tạo ảnh hưởng và có ý nghĩa to lớn đến việc thực hiện các nhiệm vụ của Trung tâm ĐTHLTT thời gian qua..

- Tổng nguồn kinh phí cho công tác đào tạo, thi đấu trong giai đoạn 2014-2016 tăng lên, đặc biệt công tác xã hội hóa và kết quả huy động các nguồn lực về vật chất và kinh phí ngoài tỉnh cấp cũng được tăng lên. Nhận thức, ý thức tinh thần trách nhiệm của cán bộ, HLV, VĐV được nâng lên, toàn đơn vị nói chung và các đội tuyển thể thao nói riêng đã tạo được phong trào thi đua rộng khắp, từ sinh hoạt, ăn nghỉ trong khu nội trú, tập huấn dã ngoại cũng như trong thi đấu tại các giải thể thao trong nước và quốc tế.

- Cơ sở vật chất phục vụ cho công tác đào tạo được tăng cường và chế độ dinh dưỡng tập luyện được nâng lên rõ nét so với các năm trước.

Luận án đã nghiên cứu, lựa chọn và ứng dụng các nhóm giải pháp kéo dài trong hơn 3 năm. Mỗi nhóm giải pháp đều được xây dựng chi tiết trong từng giai đoạn khác nhau và phối hợp đồng bộ giữa các nhóm giải pháp với nhau để tạo hiệu quả nhất trong công tác quản lý VĐV tại Trung tâm.

Qua kết quả ứng dụng các giải pháp đề xuất, đã khẳng định hiệu quả và giá trị thực tiễn của các giải pháp lựa chọn.

## **II . Kiến nghị và đề xuất**

*Từ những kết luận trên, luận án đưa ra một số đề xuất, kiến nghị sau:*

### **1 Đối với Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Hải Dương**

- Để các kiến nghị đề xuất trên có hiệu quả ngành VH TT&DL tỉnh Hải Dương cần tiếp tục nghiên cứu nhằm hoàn thiện một số giải pháp đã được đề xuất trong luận văn và tiếp tục cho ứng dụng một cách đồng bộ các giải pháp đã hoàn thiện trong công tác quản lý đào tạo VĐV đội tuyển thể thao tỉnh Hải Dương trong những năm tới.

- Tham mưu cho Tỉnh uỷ, Uỷ Ban nhân dân tỉnh sớm ban hành quy định cụ thể về chế độ chính sách đối với VĐV, HLV phù hợp với điều kiện kinh tế hiện nay của tỉnh nhà.

- Tham mưu và huy động mọi nguồn vốn tập trung nhanh chóng hoàn thiện các công trình thể thao: Nhà tập luyện đa năng, sân Điền kinh để sớm đưa vào hoạt động để phục vụ kịp thời cho công tác đào tạo.

- Tăng cường và vận dụng tối đa các cơ sở vật chất hiện có (cải tạo, nâng cấp) khi chưa có điều kiện để xây dựng những công trình mới.

- Tập trung ngân sách cho công tác đào tạo tài năng, tăng nguồn kinh phí sự nghiệp tập trung cho công tác thể thao thành tích cao.

### **2 . Đối với Uỷ ban Nhân dân tỉnh**

Để phát triển Thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương phù hợp với yêu cầu lý luận và thực tiễn, đề nghị Tỉnh uỷ và Uỷ Ban Nhân dân tỉnh cần quan tâm chỉ đạo các cấp các ngành thực hiện tốt quy hoạch phát triển sự nghiệp TDTT tỉnh Hải Dương giai đoạn 2010-2020. thực hiện có kết quả chương trình hành động của tỉnh theo tinh thần NQ 08/BCT. Trong đó cần đầu tư cho các công trình thể thao phục vụ công tác đào tạo VĐV TTTC. Tăng cường thêm kinh phí đào tạo VĐV, mua sắm CSVC, đầu tư ngân sách kịp thời để hoàn thiện các

công trình TDTT đang xây dựng đúng tiến độ, giải quyết việc làm cho VĐV sau khi thôi làm nhiệm vụ thi đấu, kiện toàn tổ chức bộ máy cán bộ TDTT ở cả 3 cấp phục vụ cho công tác đào tạo; Khuyến khích nghiên cứu khoa học trên lĩnh vực thể thao.

Đây là một nhiệm vụ quan trọng có ý nghĩa trước mắt và lâu dài, góp phần phát triển sự nghiệp thể dục thể thao nói chung và thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương có tính bền vững, ổn định và phát triển, góp phần hoàn thành các chỉ tiêu kinh tế-xã hội của địa phương và đóng góp thành tích của thể thao Việt Nam.

### **3. Đối với Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, Tổng cục Thể dục Thể thao, các Liên đoàn Thể thao quốc gia**

- Đối với Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch: Cần tăng cường tham mưu đối với Chính phủ trong việc ban hành các chính sách về chế độ ưu đãi đặc thù cho VĐV thể thao thành tích cao một cách kịp thời.

- Đối với Tổng cục Thể dục Thể thao, các Liên đoàn Thể thao quốc gia:

+ Cần xây dựng các giải thể thao quốc gia có hệ thống, hợp lý, khoa học.

+ Cần nghiên cứu và xây dựng cơ chế, chính sách về chuyển nhượng (mua, bán) VĐV giữa các địa phương vì việc chuyển nhượng có tác động lớn đến quyền lợi của địa phương và VĐV cũng như ảnh hưởng trực tiếp đến công tác đào tạo các VĐV trẻ của các tỉnh, thành toàn quốc..

### **4. Kiến nghị với các nhà nghiên cứu tiếp theo**

Để góp phần nâng cao hiệu quả quản lý VĐV thể thao tỉnh Hải Dương trong thời gian tới. Tác giả kiến nghị với các nhà nghiên cứu tiếp theo:

- Cần xây dựng thêm và bổ sung thêm một số các nhiệm vụ trong các nhóm giải pháp đối với việc quản lý VĐV theo từng nhóm tuổi, trình độ khác nhau, giới tính khác nhau, sự phát triển kinh tế xã hội từng giai đoạn của địa phương.

- Các giải pháp trên có sự tác động tương hỗ lẫn nhau, nên cần triển khai một cách đồng bộ.

- Bổ sung thêm một số tiêu chí trong từng nhóm giải pháp như tiêu chí: công tác giáo dục đạo đức, ý thức tổ chức kỷ luật, lòng yêu ngành, yêu nghề tạo tính tự giác cho các VĐV.

- Đồng thời bồi dưỡng, giáo dục thêm cho VĐV một số kỹ năng mềm như ngoại ngữ, vi tính cũng như giám sát việc học văn hóa.

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ**

1. Vũ Năng Anh (2017), "Nội dung và kết quả áp dụng các nhóm giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý, đào tạo VĐV tại tỉnh Hải Dương", *Tạp chí Khoa học Đào tạo và huấn luyện thể thao*, số 3, Trường Đại học TDTT Bắc Ninh, trang 30-33.
2. Vũ Năng Anh (2017), "Giải pháp đổi mới công tác quản lý VĐV, và xây dựng kế hoạch huấn luyện góp phần nâng cao hiệu quả đào tạo VĐV tại tỉnh Hải Dương", *Tạp chí Khoa học Đào tạo và huấn luyện thể thao*, số 5, Trường Đại học TDTT Bắc Ninh, trang 58 - 62.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### I. Tài liệu tiếng Việt

1. BCH Trung ương Đảng (1996) văn kiện đại hội đại biểu Đảng toàn quốc lần thứ VIII, NXB Chính trị Quốc gia.
2. BCH Trung ương Đảng (2006) văn kiện đại hội đại biểu Đảng toàn quốc lần thứ IX, X, XI, NXB Chính trị Quốc gia.
3. BCH TW - Nghị quyết số 08/NQ-TW ngày 01/12/2011 của Bộ Chính trị Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI về tăng cường sự lãnh đạo của Đảng, tạo bước phát triển mạnh mẽ về thể dục, thể thao đến năm 2020.
4. BCH tỉnh Đảng bộ Hải Dương, Nghị quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh Hải Dương lần thứ XV, 2010-2015 và lần thứ XVI, 2015-2020.
5. Ban thường vụ tỉnh ủy Hải Dương, Thông báo số 509/TB/TU' ngày 22/5/2012 của Ban thường vụ tỉnh ủy về đề án giải quyết một số chế độ ưu đãi đặc thù đối với VĐV thể thao thành tích cao Hải Dương giai đoạn 2012-2015.
6. Ban thường vụ tỉnh ủy Hải Dương, thông báo số 113-TB/TU' ngày 11/3/2016, ý kiến chỉ đạo về xây dựng lực lượng HLV, VĐV thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương.
7. Phạm Đình Bẩm (1999), Giáo trình quản lý TDTT, NXB TDTT.
8. Phạm Đình Bẩm (2003), Quản lý TDTT, Tài liệu chuyên khảo dành cho hệ cao học và đại học TDTT, NXB TDTT Hà Nội.
9. Phạm Đình Bẩm (2005) Một số vấn đề cơ bản về Quản lý TDTT, Tài Liệu dành cho học viên cao học TDTT, NXB TDTT Hà Nội.
10. Bộ Tài chính, Bộ VHTTDL, Thông tư liên tịch số 200/2011/TTLT ngày 30/12/2011 về kinh phí, chế độ đối với các giải thi đấu thể thao.
11. Bộ Công an - Ủy ban TDTT, Thông tư liên tịch số 222/2003/TTLT ngày 7/1/2003 về việc phối hợp phòng và chống các hành vi tiêu cực trong hoạt động TDTT.



12. Bộ Tài chính, Bộ VHTTDL, Thông tư liên tịch số 149/2011/TTLT ngày 7/11/2011 về việc hướng dẫn thực hiện chế độ dinh dưỡng đặc thù đối với HLV, VĐV thể thao thành tích cao.
13. Lê Bửu - Nguyễn Thế Truyền: Lý luận và phương pháp thể thao trẻ. Sở TDTT thành phố Hồ Chí Minh, xuất bản 1991, 96 tr.
14. Lê Bửu, Dương Nghiệp Chí, Nguyễn Hiệp (1983) Lý luận và phương pháp huấn luyện thể thao, Sở TDTT thành phố Hồ Chí Minh.
15. Lê Bửu - Nguyễn Thế Truyền (1986), Kiểm tra năng lực thể chất và thể thao trẻ, NXB TDTT, TP Hồ Chí Minh.
16. Chỉ thị 182/CT-UB TDTT của Bộ trưởng Chủ nhiệm Ủy ban TDTT Ngày 11/8/1998 về một số việc trước mắt nhằm nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức, trình độ văn hoá và kiến thức chuyên môn cho VĐV.
17. Chỉ thị 15/2002/ CT-TTg ngày 26/7/2002 của Thủ tướng chính phủ về việc chống tiêu cực trong hoạt động thể dục thể thao.
18. Công văn số 179/SNV-QLCCVC ngày 24/3/2011 của Sở Nội vụ v/v thỏa thuận ký hợp đồng lao động và xếp lương đối với VĐV đạt thành tích cao.
19. Bùi Quang Hải (2015), Tuyển chọn VĐV thể thao - NXB TDTT, Hà Nội.
20. Bùi Quang Hải, Nguyễn Đình Minh Quý (2012), Stress trong thể thao, NXB TDTT, Hà Nội.
21. Lưu Quang Hiệp, Phạm Thị Uyên (2006), *sinh lý học thể dục thể thao*, NXB TDTT, Hà Nội.
22. Lưu Quang Hiệp, Lê Đức Chương, Vũ Chung Thủy, Lê Hữu Hưng (2000), *Y học TDTT*, NXB TDTT, Hà Nội
23. Ivanôp V.X (1996), “ Những cơ sở của toán học thống kê” (Dịch: Trần Đức Dũng), NXB TDTT, Hà Nội.
24. Luật thể dục thể thao, số 77/2006/QH11 ngày 29/11/2006, NXB TDTT
25. Nghị quyết số 16/ NQ-TTg ngày 14/1/2013 của Thủ tướng Chính phủ về việc Ban hành chương trình hành động của Chính phủ thực hiện Nghị quyết 08/NQ-TW ngày 01/12/2011 của Bộ Chính trị về tăng

cường sự lãnh đạo của Đảng, tạo bước phát triển mạnh mẽ về TDTT đến năm 2020.

26. A.G. Novikov, G.P Matveep (1980) Lý luận phương pháp GDTC, NXB TDTT, Hà Nội.
27. Nô vi cấp A.D - Mat vê ép L.P: Lý luận và phương pháp giáo dục thể chất, tập II. Nhà xuất bản TDTT, Hà Nội 1980, 380 tr.
28. Quyết định số 2198/QĐ-TTg ngày 03/12/2010 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt chiến lược phát triển thể dục, thể thao Việt Nam đến - 2020.
29. Quyết định số 1355/QĐ-TTg ngày 14/8/2015 của Chính phủ về việc phê duyệt quy hoạch tổng thể phát triển văn hóa, gia đình, thể dục thể thao và du lịch vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ đến năm 2025 tầm nhìn đến năm 2030.
30. Quyết định số 928/QĐ-UBND ngày 19/3/2008 của UBND tỉnh Hải Dương phê duyệt “ Quy hoạch phát triển sự nghiệp TDTT tỉnh Hải Dương đến năm 2015 và định hướng đến năm 2020”.
31. Quyết định số 32/2011/QĐ-TTg ngày 06/06/2011 của Thủ tướng Chính phủ về một số chế độ đối với VĐV, HLV được tập trung tập huấn và thi đấu.
32. Quyết định số 82/2013/QĐ-TTg ngày 31/12/2013 của Thủ tướng Chính phủ về một số chính sách đặc thù đối với HLV, VĐV thể thao xuất sắc.
33. Quyết định số 2331/QĐ-UBND ngày 16/10/2012 của UBND tỉnh v/v phê duyệt Đề án “Xây dựng lực lượng VĐV, HLV đoàn thể thao Hải Dương tham dự Đại hội TDTT toàn quốc lần thứ VII năm 2014”.
34. Quyết định số 1998/QĐ-UBND, ngày 31/8/2012 của UBND tỉnh Hải Dương ban hành Chương trình hành động thực hiện Nghị quyết 08/NQ-TW của BCT Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa XI về

“Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng, tạo bước phát triển mạnh mẽ về thể dục thể thao đến năm 2020

35. Quyết định số 909/QĐ - UBND ngày 08/4/2016 của UBND tỉnh Hải Dương phê duyệt đề án xây dựng lực lượng VĐV, HLV TTTTC tham dự đại hội TDTT toàn quốc lần thứ VIII
36. Quyết định số 1474/QĐ-UBND ngày 29/6/2012 của UBND tỉnh Hải Dương phê duyệt chế độ dinh dưỡng đối với HLV, VĐV thể thao thành tích cao.
37. Philin. V.P (1996) Lý luận và phương pháp thể thao trẻ, Dịch: Nguyễn Quang Hưng, NXB TDTT, Hà Nội.
38. Nguyễn Xuân Sinh, Lê Văn Lãm, Lưu Quang Hiệp, Phạm Ngọc Viễn (1998), *Giáo trình phương pháp nghiên cứu khoa học thể dục thể thao*, NXB TDTT, Hà Nội.
39. Tạp chí khoa học đào tạo và huấn luyện thể thao Trường Đại học TDTT Bắc Ninh (các số từ năm 2010 - 2017)
40. Thông tư liên tịch 222/2003/TTLT - UB TDTT- BCA ngày 7 tháng 11 năm 2003 về việc phối hợp phòng và chống các hành vi tiêu cực trong hoạt động TDTT.
41. Thông tư liên tịch số 200/2011/TTLT-BTC-BVHTTDL ngày 30/12/2011 của Bộ Tài chính đối với các giải thi đấu thể thao.
42. Thông tư liên tịch số 149/2011/TTLT/BTC-BVHTTDL ngày 07/11/2011 của Bộ Tài chính và Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch về việc hướng dẫn thực hiện chế độ dinh dưỡng đặc thù đối với VĐV, HLV TTTTC.
43. Thông báo số 509-TB/TU ngày 22/5/2012 của Ban thường vụ tỉnh ủy về đề án “Giải quyết một số chế độ ưu đãi đặc thù đối với VĐV thể thao thành tích cao tỉnh Hải Dương giai đoạn 2012-2015”.

44. Thông báo số 113-TB/TU ngày 11/3/2016 ý kiến của ban thường vụ Tỉnh ủy Hải Dương về đề án xây dựng lực lượng HLV, VĐV TTTTC tham dự ĐH TDTT toàn quốc. Lần thứ VIII.
45. Đồng Văn Triệu, Nguyễn Thị Xuyên (2000), Lý luận huấn luyện thể thao, NXB TDTT, Hà Nội.
46. Lâm Quang Thành, “ Nghiên cứu hệ thống quản lý đào tạo vận động viên” năm 1998.
47. Nguyễn Toán - Phạm Danh Tồn: Lý luận và phương pháp thể dục thể thao. Nhà xuất bản TDTT, Hà Nội 1993, 544 tr.
48. Trường Đại học TDTT I (1997-1999), Tuyển tập nghiên cứu khoa học TDTT, NXB TDTT, Hà Nội.
49. Nguyễn Đức Văn (2006), Phương pháp thống kê trong thể dục thể thao, NXB TDTT, Hà Nội.
50. Phạm Ngọc Viễn (1991), Tâm lý học TDTT, NXB TDTT, Hà Nội.

## **II. Tài liệu tiếng Nga**

51. Белоруссовой В. В: «Физкультура и спорт», Москва, 1983. (Thể dục và thể thao, Мátxcova, 1983.)
52. Буйлина Ю. Ф, Куращина Ю. Ф: Теоретическая подготовка юных спортсменов, «Физкультура и спорт», 1982. (Lý thuyết đào tạo VĐV trẻ, Thể dục và thể thao, Мát хсo va, 1983.)
53. Супов Ф. П: Теория и методика спорта, «ФК», 1997. (Lý thuyết và phương pháp về thể thao, NXB Thể dục và thể thao, 1997)
54. В Г.НиКиТушКин “многoлетная подготовка юных спортсменов», Москва 2010. (Đào tạo vận động trẻ nhiều năm do tác giả Phạm Việt Hùng dịch).

## **III. Các website**

55. [www.tapchithethao.vn](http://www.tapchithethao.vn)
56. [www.tdtt.gov.vn](http://www.tdtt.gov.vn).
57. [vienkhcntdtt.bsu@gmail.com](mailto:vienkhcntdtt.bsu@gmail.com)