

TRƯỜNG ĐẠI HỌC NỘI VỤ HÀ NỘI

LỚP ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG

TIỂU LUẬN

Đề tài: Giải quyết tình huống hòa giải
giảng viên bất hòa trong khoa

Họ và tên học viên: Trần Hồng Thảo

Đơn vị công tác: Trường CD Lý Tự Trọng TP. HCM

GVHD: Trần Thị Huệ.

TP. HCM ngày 26 tháng 10 năm 2019

MỤC LỤC

Lời cảm ơn.....	3
I. Tính cấp thiết của đề tài	4
II. Nội dung đề tài	6
1. Mô tả tình huống	6
2. Phân tích tình huống	7
a. Phân tích tình huống	7
b. Xác định mục tiêu giải quyết.....	7
3. Xây dựng các phương án giải quyết tình huống và phân tích đánh giá phương án.	8
3.1 Phương án 1: Báo cáo với lãnh đạo cấp trên xin ý kiến.	8
3.2 Phương án 2: Thông qua cuộc họp khoa	9
3.3 Phương án 3: Dùng tình cảm cá nhân để giải quyết mâu thuẫn	9
4. Tổ chức thực hiện phương án đã lựa chọn	10
III. Kiến nghị và kết luận	13
Tài liệu tham khảo	15
Nhận xét của giảng viên hướng dẫn	16

LỜI CẢM ƠN

Qua quá trình học tập, được sự tận tình giúp đỡ của quý Thầy, Cô. Học viên đã tiếp thu và nhận thức được nhiều vấn đề liên quan đến công tác quản lý cấp phòng để áp dụng vào thực tế công việc hiện nay. Xin chân thành cảm ơn Trường Đại học Nội Vụ Hà Nội, Trung tâm bồi dưỡng chính trị quận 3 đã tạo mọi điều kiện giúp đỡ học viên trong quá trình học tập lớp bồi dưỡng kiến thức và xin cảm ơn các Thầy, Cô đã tận tình truyền đạt những kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn cho chúng em trong suốt quá trình học tập.

Do kiến thức còn hạn hẹp, kinh nghiệm thực tế chưa nhiều nên không tránh khỏi những thiếu sót. Rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của quý Thầy Cô để tiểu luận đạt được kết quả tốt hơn và rút kinh nghiệm trong quá trình giải quyết công việc.

Em xin trân trọng cảm ơn!

Học viên

Trần Hồng Thảo

IV. Tính cấp thiết của đề tài

Theo tin thần Quyết định số 16/2008/QĐ-BGDĐT của Bộ Giáo dục và Đào tạo : Ban hành Quy định về đạo đức nhà giáo là cơ sở để các nhà giáo nỗ lực tự rèn luyện phù hợp với nghề dạy học được xã hội tôn vinh, đồng thời là một trong những cơ sở để đánh giá, xếp loại và giám sát nhà giáo nhằm xây dựng đội ngũ nhà giáo có bản lĩnh chính trị vững vàng, có phẩm chất và lương tâm nghề nghiệp trong sáng, có tính tích cực học tập, không ngừng nâng cao chuyên môn nghiệp vụ và phương pháp sư phạm, có lối sống và cách ứng xử chuẩn mực, thực sự là tấm gương cho người học noi theo.

Đội ngũ giáo viên là yếu tố hàng đầu quyết định chất lượng giáo dục, là nền tảng của hệ thống giáo dục quốc dân thúc đẩy sự nghiệp công nghệ hóa hiện đại hóa đất nước, là điều kiện để phát huy nguồn lực con người.

Bên cạnh đó giảng dạy là một công việc khá căng thẳng, rất nhiều khác biệt, xung đột trong công việc chắc chắn sẽ phát sinh. Khi mâu thuẫn xảy ra mọi thứ trở nên căng thẳng và làm giảm năng suất, nghi kỵ nhau sinh ra ghét gây mất đoàn kết trong tập thể. Xuất phát từ thực tế học viên chọn đề tài: “Giải quyết tình huống giảng viên bất hòa trong khoa”

Bài viết này là mang tính chất minh họa, với khuôn khổ bài viết về tình huống, cho phép được sử dụng nhằm phục vụ cho mục đích nghiên cứu.

Những kiến nghị giải quyết còn mang tính chủ quan của cá nhân, mặt khác do khả năng nhận thức vấn đề còn hạn chế cho nên chắc chắn không

tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Rất mong được sự thông cảm, giúp đỡ, đóng góp của quý, thầy cô để tiểu luận đạt được hiệu quả cao hơn.

Bài viết này là mang tính chất minh họa, với khuôn khổ bài viết về tình huống, cho phép tôi được sử dụng nhằm phục vụ cho mục đích nghiên cứu.

Những kiến nghị giải quyết còn mang tính chủ quan của cá nhân, mặt khác do khả năng nhận thức vấn đề còn hạn chế cho nên chắc chắn không tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Rất mong được sự thông cảm, giúp đỡ, đóng góp của quý, thầy cô để tiểu luận đạt được hiệu quả cao hơn.

V. Nội dung đề tài

Qua quá trình bồi dưỡng và trau dồi kiến thức về Bồi dưỡng cán bộ quản lý cấp phòng. Tác giả chọn đề tài “Giải quyết tình huống hòa giải giảng viên bất hòa trong khoa” để cùng tham gia giải quyết, tháo gỡ vướng mắc, góp phần nâng cao nghiệp vụ công tác quản lý nói chung và quản lý khoa nói riêng. Cấu trúc, nội dung giải quyết tình huống trên gồm có các phần sau:

I. Tính cấp thiết của đề tài

II. Nội dung đề tài

1. Mô tả tình huống

2. Phân tích tình huống

3. Xây dựng các phương án giải quyết tình huống

4. Tổ chức thực hiện

III. Kiến nghị và kết luận

1. Mô tả tình huống

Là một trường A nằm ở trung tâm quận A, TP.HCM, có tổng số cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên là 200 đồng chí. Trường có một chi bộ Đảng, có tổ chức Công đoàn cơ sở, có tổ chức Đoàn thanh niên và hội sinh viên, các khoa chuyên môn, phòng ban.

Giảng viên B và C là đồng nghiệp tốt, rất thân thiết trong đơn vị, nhưng vì một chuyện góp ý nhau trong việc đề xuất giáo viên tham gia học tập nước ngoài của giảng viên B dẫn đến việc giảng viên B không được tham gia khóa học tại nước ngoài, sau đó họ trở nên mâu thuẫn.

Lúc đầu hai giáo viên còn nói chuyện nhưng dần dần về sau cả hai thể hiện sự bất đồng quan điểm gây gắt trong tất cả mọi chuyện. Hễ có dịp là

họ phản bác nhau đến mức không bao giờ thừa nhận cái đúng của nhau nữa. Không khí ngày càng căng thẳng hơn, họ sẵn sàng nói xấu lẫn nhau, không ngại phê bình chỉ trích đối phương cả những chuyện nhỏ nhất không liên quan đến chuyên môn, gây bất hòa chung trong đơn vị.

2. Phân tích tình huống

2.1. Phân tích tình huống

☼ Một là: Rất khó khuyên giải hai giảng viên. Gặp nhiều khó khăn trở ngại trong việc tạo hòa khí trong đơn vị và có khả năng ảnh hưởng đến chất lượng giảng dạy của khoa và của cả trường

☼ Hai là: Phía giảng viên C góp ý trung thực thẳng thắn, đúng sự việc giải thích cặn kẽ hợp lí

Giảng viên B không hài lòng âm ức vì bị mất cơ hội đi học.

☼ Ba là: Nếu không hòa giải được có thể rơi vào tình thế chuyện bé xé thành to ảnh hưởng đến nề nếp nội quy tại đơn vị.

2.2. Xác định mục tiêu giải quyết

Không hòa giải hai giảng viên trong khoa làm ngơ vụ việc

Nếu không hòa giải hai giảng viên trong khoa thì sẽ không mất lòng cả hai nếu quá trình hòa giải không thỏa đáng sẽ xảy ra vấn đề thiên vị mất lòng tin đối với đồng nghiệp.

Nếu không hòa giải thì mâu thuẫn nối tiếp mâu thuẫn gây mất đoàn kết nội bộ tổ chức, chia bè kết phái...

Hòa giải hai giảng viên trong khoa:

Từ việc hòa giải hai giáo viên trong khoa tạo sự đoàn kết các giảng viên trong khoa từ đó tạo sự tin tưởng, uy tín đối với các giảng viên.

Từ hai mục tiêu trên quyết định hòa giải hai giảng viên trong khoa.

3. Xây dựng các phương án giải quyết tình huống và phân tích đánh giá phương án.

Xuất phát từ mâu thuẫn của giáo viên từ đó đưa ra các phương án giải quyết tình huống như sau.

3.1. Phương án 1: Báo cáo với lãnh đạo cấp trên xin ý kiến.

☼Ưu điểm:

Gặp hiệu trưởng trình bày rõ những mâu thuẫn cùng những thông tin mình đã thu thập được về mâu thuẫn của hai giảng viên và xin ý kiến tư vấn của thầy để định hướng cách giải quyết.

Nhờ lãnh đạo cho ý kiến tác động đến hai giảng viên việc hòa giải thuận lợi hơn.

☼Nhược điểm

Gặp lãnh đạo trình bày sự việc chờ chỉ đạo

Mất nhiều thời gian xin ý kiến chờ giải quyết

Có thể bị hai giảng viên hiểu lầm trách trưởng khoa sao trình báo lên lãnh đạo xuất hiện một mâu thuẫn mới.

Giảng viên nghĩ mình bị ép giảng hòa vì có sự can thiệp của lãnh đạo bằng mặt nhưng không bằng lòng dạ vâng cho qua chuyện.

3.2. Phương án 2: Thông qua cuộc họp khoa

☼Ưu điểm:

Nhờ sự tác động của các giáo viên trong khoa khuyến khích cho hai giảng viên.

Các giáo viên sẽ cùng tham gia giảng hòa cho giảng viên B.C.

Tạo hiệu ứng tích cực cho cuộc họp

☼Nhược điểm:

Vô tình tạo ra hai nhóm đối lập

Làm tăng thêm sự bất hòa, mâu thuẫn giữa cả hai giảng viên vì đối mặt trực tiếp

Tốn thời gian đồng nghiệp và không khả thi

Dẫn đến kết quả hòa giải không như mong muốn

3.3. Phương án 3: Dùng tình cảm cá nhân để giải quyết mâu thuẫn

☼Ưu điểm:

Tính khả thi tương đối cao

Có tính thuyết phục do hai giáo viên đã thông cảm cho nhau thông qua việc trần tình của Trưởng khoa với từng giáo viên.

Không làm tăng thêm sự bất hòa, mâu thuẫn giữa cả hai giảng viên vì không đối mặt trực tiếp

☞Nhược điểm:

Tốn thời gian giải quyết vì gặp từng người để tìm hiểu phân tích và giải thích

☞Lựa chọn phương án tối ưu nhất:

Sau khi phân tích các phương án giải quyết cũng như dựa vào tình hình giữa hai giảng viên nhận thấy phương án ba là tối ưu nhất vì trong tình huống này đây chính là phương án có nhiều ưu điểm và hợp lý nhất để giải quyết mâu thuẫn cho hai giảng viên.

4. Tổ chức thực hiện phương án đã lựa chọn

Tổ chức thực hiện phương án 3:

Quá trình tổ chức thực hiện các nội dung giải quyết hòa giải theo phương án 3 cụ thể như sau:

Tiếp tục nắm bắt thông tin dư luận liên quan đến hai giảng viên, tìm hiểu xác định thời gian hòa giải.

Mời lần lượt riêng từng giáo viên đến văn phòng, yêu cầu hai giảng viên trình bày lại sự việc và trao đổi rất chân tình về những sự việc đã xảy ra, phân tích cho họ thấy tác hại của việc hạ uy tín cá nhân sẽ dẫn đến mất uy tín cả tập thể sư phạm; mỗi người cần phải điều chỉnh cái “tôi” của mình để xây dựng cho được tinh thần tập thể

Nhắc nhở hai giảng viên “Phải duy trì nền nếp nội quy, kỷ luật cơ quan”, phải xem xét lợi ích chung của tập thể.

Khi trao đổi với hai giảng viên, luôn giữ thái độ khách quan, không thiên vị bên vực người nào, không phê phán ai, chỉ phân tích cho hai giảng viên thấy điểm đúng - sai của mỗi người và hậu quả của hành vi mà hai giảng viên đã làm...

Bên cạnh đó thầy còn khơi gợi những thành tích mà họ đã đạt, sự giúp đỡ - hỗ trợ trong công việc và cuộc sống của họ với nhau.

☞ Bước 1: Gặp giảng viên C:

Tâm tình một chút về ý kiến phát biểu của chị trong cuộc họp

Trao đổi về những việc xảy ra với trường hợp của giảng viên B

Nhắc nhở về tình cảm của giảng viên B đối với chị.

Bên cạnh đó thầy còn khơi gợi những thành tích mà hai giảng viên đã đạt, sự giúp đỡ - hỗ trợ trong công việc và cuộc sống của họ với nhau.

Quan sát thái độ biểu hiện của chị giảng viên

☞ Bước 2: Gặp giảng viên B:

Trao đổi về tính tình, lối sống thẳng thắn cương trực của giảng viên C

Khơi gợi tình cảm thân thiết của hai giảng viên trong đơn vị

Theo dõi quan sát thái độ của chị giảng viên

☞ Bước 3: Gặp gỡ và trao đổi với cả hai giảng viên

Các giảng viên cùng nhau trần tình giải đáp các vướng mắc tạo nên mâu thuẫn trong thời gian qua.

Quan sát : Sau cuộc trao đổi thái độ của hai người dần dịu lại, cư xử ôn hòa với nhau hơn.

✿Bước 4: Tạo cơ hội cho hai giảng viên làm việc cùng nhau:

Để điều chỉnh mối quan hệ của hai giảng viên, thường giao cho hai giảng viên cùng cộng tác thực hiện các công việc chung của khoa, của trường, tin tưởng vào sự phối hợp của hai giảng viên trong công việc để mang lại hiệu quả cao nhất. Và đúng thế, hai giảng viên tỏ ra ngày càng thông hiểu nhau hơn, thân thiết và hợp tác tốt hơn trong mọi việc, thẳng thắn hơn trong mọi vấn đề và tích cực tiếp thu ý kiến của nhau. Bây giờ, bản thân đã cảm thấy rất nhẹ nhàng vì không khí thân thiện của khoa, mọi người đều đồng lòng và tích cực trong mọi công việc. Bản thân luôn an tâm vì bên cạnh luôn có người cố vấn tuyệt vời.

VI. Kiến nghị và kết luận

1. Kết luận

Bồi dưỡng lãnh đạo cấp phòng là một hoạt động rất quan trọng. Là người cán bộ quản lý trong đơn vị trường học, thiết nghĩ cần phải biết tổ chức và quản lý bằng quyền lực Nhà nước (Quyền lập pháp, quyền hành pháp, quyền tư pháp) được thể hiện cụ thể thông qua việc vận dụng sáng tạo các luật như: Luật giáo dục; Luật viên chức; Điều lệ trường học và các văn bản có liên quan để duy trì ổn định đơn vị và điều chỉnh các hành vi của từng cá nhân trong đơn vị, nhằm thực hiện tốt nhiệm vụ chính trị của đơn vị. Góp phần thúc đẩy đơn vị phát triển và đạt được mục tiêu giáo dục phù hợp theo từng giai đoạn và từng thời kỳ mà Nhà nước đã xây dựng. Với vai trò là người tham mưu cho Đảng ủy, chính quyền địa phương, lãnh đạo các cấp về chủ trương, chế độ, chính sách pháp luật và các hoạt động giáo dục của cấp học nơi địa phương mình phụ trách. Đặc biệt là việc quản lý nhân sự, quản lý cơ sở vật chất thiết bị. Qua việc kiểm tra các nhiệm vụ được phân công của đội ngũ cán bộ, giáo viên và nhân viên; Từ đó rút ra bài học kinh nghiệm để tham mưu cho lãnh đạo thống nhất chỉ đạo quản lý cán bộ, giáo viên và nhân viên theo chức năng nhiệm vụ được tốt hơn.

2. Kiến nghị

Qua việc xử lý tình huống trên, tác giả thấy bản thân còn thiếu hụt rất nhiều về kiến thức cũng như kinh nghiệm trong quá trình quản lý tại đơn vị. Do vậy, các cấp các ngành, đặc biệt là trường Đại học Nội vụ Hà Nội cần mở thêm nhiều những lớp bồi dưỡng kiến thức về quản lý lãnh đạo cấp phòng dành cho giảng viên tại các huyện để cho mọi cán bộ công chức, viên chức có thể tham gia học tập bồi dưỡng để nâng cao kiến thức về quản lý.

Sau khi được tham gia học tập bồi dưỡng lớp quản lý Nhà nước dành cho chuyên viên, được sự hướng dẫn và giảng giải tận tình của các Thạc sỹ, tiến sỹ và giảng viên trường Đại học Nội Vụ Hà nội, kiến thức và kinh nghiệm trong quản lý đơn vị được nâng lên; khả năng vận dụng kiến thức vào thực tiễn công tác quản lý tại đơn vị được tốt hơn giúp cho đơn vị ngày càng phát triển bền vững. Để cho mọi cán bộ công chức, viên chức nắm bắt kiến thức về quản lý hành chính Nhà nước được tốt và có tác dụng thật sự đối với công việc. Tác giả xin bày tỏ một số ý kiến như sau: - Nếu có thể, nhà trường nên tổ chức chương trình học từ xa qua mạng Internet sẽ thu hút được nhiều đối tượng tham gia học hơn và đỡ tốn kém về thời gian đi lại của giảng viên và học viên.

TÀI LIỆU THAM KHẢO.

1. Bộ nội vụ (2013) *Tài liệu đào tạo bồi dưỡng lãnh đạo cấp phòng Hà Nội*
2. Luật viên chức 2010 số 58/2010/QH12 ngày 15 tháng 11 năm 2010
3. Quyết định số 16/2008/QĐ-BGDĐT ngày 16/4/2008 của Bộ Giáo dục và Đào tạo về Ban hành Quy định về đạo đức nhà giáo

NHẬN XÉT CỦA GIÁO VIÊN

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....