BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ……..

-----□□□□□-----

TIỂU LUẬN:

“Giải quyết tình huống giáo viên không soạn bài khi lên lớp của giáo viên tại trường Tiểu học T, huyện Y, tỉnh Ninh Bình”

A. **PHẦN MỞ ĐẦU**

Đội ngũ giáo viên tiểu học là yếu tố hàng đầu quyết định chất lượng giáo dục như tinh thần Nghị quyết Đại hội lần thứ IX Ban chấp hành Trung ương Đảng, Chỉ thị 40-CT/TW ngày 15/6/2004 của Ban Bí thư Trung ương Đảng về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lí giáo dục đã khẳng định: *"Phát triển giáo dục và đào tạo là quốc sách hàng đầu, là một trong những động lực quan trọng thúc đẩy sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, là điều kiện để phát huy nguồn lực con người. Đây là trách nhiệm của toàn Đảng, toàn dân, trong đó nhà giáo và cán bộ quản lí giáo dục là lực lượng nòng cốt, có vai trò quan trọng"*.

Giáo dục tiểu học là cấp học nền tảng của hệ thống giáo dục quốc dân, do vậy giáo viên tiểu học có vị trí, vai trò hết sức quan trọng, là người góp phần quyết định trong việc thực hiện hoạt động dạy và học có chất lượng.

Trong nhiều năm qua, giáo viên tiêu học được đào tạo từ nhiều hệ khác nhau nhằm đáp ứng nhu cầu học tập của trẻ em khắp mọi vùng miền đất nước. Đến nay, sự phát triển giáo dục tiểu học đã đi vào ổn định, tình trạng thiếu giáo viên đã cơ bản được khắc phục, do đó có điều kiện đưa ra các yêu cầu thống nhất trong cả nước về năng lực nghề nghiệp của giáo viên tiểu học dù họ đang giảng dạy ở bất cứ đâu, bất cứ môn học nào. Đó cũng là bước chuyển cơ bản từ quản lí số lượng sang quản lí chất lượng giáo viên tiểu học ở nước ta.

Do đặc điểm của nghề nghiệp, đặc biệt là quá trình dạy học, người giáo viên tác động đến sự hình thành và phát triển nhân cách và tri thức của học sinh không phải chỉ bằng vốn kiến thức của bản thân mà còn bằng cả trình độ tư tưởng, phẩm chất đạo đức, năng lực sư phạm của họ. Theo quan điểm hoạt động: Dạy học là một quá trình điều khiển hoạt động học tập của học sinh nhằm thực hiện các mục tiêu dạy học. Xuất phát từ nội dung bài học ta cần phát hiện những hoạt động liên hệ với nội dung đó, rồi căn cứ vào mục tiêu bài học mà chọn ra một số hoạt động cho học sinh thực hiện nhằm phát hiện những kiến thức mới. Các hoạt động nghiên cứu này đều cần cho bài soạn một tiết lên lớp.

Soạn bài trước khi giảng dạy là một khâu chiếm khá nhiều thời gian và là công đoạn quan trọng, một yêu cầu bắt buộc trong hoạt động giáo dục của người thầy, vừa là để người dạy ôn lại kiến thức, hình dung ra các bước trong tiến trình bài giảng, định hướng trước nội dung kiến thức một cách chuẩn mực theo tính quy phạm riêng của ngành. Khi soạn bài, bên cạnh kiến thức cơ bản được tích lũy qua những năm tháng được học hành, đào tạo, đòi hỏi người thầy còn phải gửi gắm vào đó lối tư duy, sáng tạo riêng và những trải nghiệm của bản thân, qua đó giúp người học có thể tiếp cận một cách chính xác nhất những kiến thức khoa học.

Bài soạn là kế hoạch của giáo viên để dạy từng tiết học, nó thể hiện một cách sinh động mối liên hệ hữu cơ giữa mục tiêu, nội dung, phương pháp và điều kiện học tập. Muốn nâng cao chất lượng dạy học cho giáo viên cần đề cao yêu cầu soạn

bài trước khi lên lớp. Chính vì vậy, việc một giáo viên không soạn bài trước khi lên lớp được xem như đã vi phạm quy chế chuyên môn, cần phải có biện pháp xử lí kịp thời, thích hợp. Với trách nhiệm là Hiệu trưởng một trường tiểu học, xuất phát từ thực tế của đơn vị, tôi chọn đề tài ***"Giải quyết tình huống giáo viên không soạn bài khi lên lớp của giáo viên tại trường Tiểu học T, huyện Y, tỉnh Ninh Bình"*** để cùng tham gia giải quyết, tháo gỡ vướng mắc, góp phần nâng cao nghiệp vụ công tác quản lí trường học nói chung và quản lí chuyên môn trường tiểu học nói riêng.

B. PHẦN NỘI DUNG

I. Nội dung của tình huống

1. Hoàn cảnh ra đời của tình huống

Là một trường tiểu học nằm ở trung tâm của huyện Y, tỉnh Ninh Bình, trường T được thành lập tháng 9 năm 2002, có tổng số cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên là 19 đồng chí. Trường có một chi bộ Đảng, có tổ chức Công đoàn cơ sở, có tổ chức Đoàn thanh niên và các tổ chuyên môn, tổ văn phòng, có tổng số 215 học sinh/10 lớp.

Theo quy định tại Điều lệ trường tiểu học, nhà trường thực hiện chức năng, nhiệm vụ: Tổ chức giảng dạy, học tập và hoạt động giáo dục theo mục tiêu, chương trình giáo dục phổ thông cấp Tiểu học; Huy động trẻ em đi học đúng độ tuổi, thực hiện phổ cập giáo dục và chống mù chữ trong cộng đồng. Tổ chức kiểm tra và công nhận hoàn thành chương trình tiểu học cho học sinh trong nhà trường và trẻ em trong địa bàn; Xây dựng, phát triển nhà trường theo các quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo và nhiệm vụ phát triển giáo dục của địa phương; Phối hợp với gia đình, các tổ chức và cá nhân trong cộng đồng thực hiện hoạt động giáo dục; Tổ chức cho cán bộ quản lí, giáo viên, nhân viên và học sinh tham gia các hoạt động xã hội trong cộng đồng; Thực hiện các nhiệm vụ và quyền hạn khác theo quy định của pháp luật.

Với lòng yêu nghề, mến trẻ, trách nhiệm với công việc của tập thể cán bộ, giáo viên, nhân viên trong đơn vị, hằng năm nhà trường làm tốt công tác huy động và duy trì 100% trẻ trong độ tuổi đi học, không có học sinh bỏ học. Năm học 2013-2014, nhà trường có 276 học sinh / 11 lớp, cơ sở vật chất, trang thiết bị đảm bảo, quy mô trường lớp thuận lợi cho việc dạy và học trên địa bàn.

Trong thời gian qua, bám sát nhiệm vụ của từng năm học, nhà trường - với vai trò hạt nhân của chi bộ - đã triển khai có hiệu quả các cuộc vận động và phong trào thi đua do Nhà nước và ngành phát động. Công tác bồi dưỡng năng lực cho đội ngũ giáo viên được quan tâm. Giáo viên tích cực đổi mới phương pháp giảng dạy, quan tâm hướng dẫn học sinh phương pháp học tập có hiệu quả, chú trọng rèn kĩ năng cho các em, chất lượng giờ dạy đảm bảo tốt, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện.

Phong trào thi đua "Hai tốt" luôn được nhà trường coi trọng. Tỉ lệ học sinh được lên lớp hằng năm đạt từ 99% - 100%, trong đó tỷ lệ học sinh khá, giỏi đạt từ 65% đến trên 80%, chất lượng giáo dục toàn diện duy trì tốt, có tính bền vững cao. Chất lượng đội ngũ có nhiều bước tiến bộ, hiện 100% cán bộ quản lí và giáo viên của trường có trình độ đào tạo trên chuẩn, 5 đồng chí là giáo viên dạy giỏi cấp tỉnh, 8 đồng chí là giáo viên dạy giỏi cấp huyện, không có giáo viên yếu về năng lực chuyên môn. Hằng năm, 100% cán bộ, giáo viên có sáng kiến kinh nghiệm ở các lĩnh vực: Cải tiến phương pháp giảng dạy các môn học; nâng cao chất lượng giáo

dục; đổi mới công tác quản lí giáo dục... góp phần không nhỏ trong việc nâng cao chất lượng các hoạt động của nhà trường.

Với đội ngũ giáo viên khá đồng đều, có năng lực và nhiệt tình, trách nhiệm, cùng với sự quan tâm chỉ đạo thường xuyên, sự hỗ trợ tích cực về cơ sở vật chất của địa phương và các cấp quản lí giáo dục, chất lượng học tập của học sinh ngày càng được củng cố và nâng cao. Nhờ vậy, nhà trường đã xây dựng thành công và được UBND tỉnh Ninh Bình công nhận là trường Tiểu học đạt chuẩn Quốc gia mức độ 1 vào tháng 7/2005, công nhận chuẩn Quốc gia mức độ 2 tháng 7/2008. Trong quá trình phát triển và trưởng thành, tập thể nhà trường liên tục đạt danh hiệu "Tập thể Lao động tiến tiến và Tiến tiến xuất sắc", năm 2009 được Thủ tướng Chính phủ tặng Bằng khen, năm 2012 được Chủ tịch Nước tặng Huân chương Lao động hạng ba, nhiều năm được UBND tỉnh Ninh Bình tặng cờ thi đua và được tặng nhiều bằng khen, giấy khen của các cấp, các ngành có liên quan.

2. Mô tả tình huống

Là một đơn vị trường học có truyền thống trong phong trào thi đua Hai tốt của huyện Y, trường Tiểu học T đã xây dựng được nề nếp chuyên môn hiệu quả, cán bộ, giáo viên có chí tiến thủ, nỗ lực không ngừng trong công tác giảng dạy và giáo dục học sinh, chưa khi nào có tình trạng giáo viên vi phạm quy chế chuyên môn, dù là mức độ nhỏ nhất, qua các đợt thanh tra, kiểm tra chưa một lần bị cấp trên phê bình, nhắc nhở về công tác quản lí. Chính vì vậy, việc cô giáo Mai Thị V không soạn bài khi lên lớp, để Ban kiểm tra nội bộ của trường lập biên bản vi phạm là một tình huống bất ngờ, khó xử cho Ban giám hiệu nhà trường.

Sự việc cụ thể như sau: Thực hiện kế hoạch số 32/KH-TrTH, ngày 06 tháng 9 năm 2013 của Hiệu trưởng trường Tiểu học T về công tác kiểm tra nội bộ trường học năm học 2013-2014, ngày 14 tháng 10 năm 2013, Ban kiểm tra nội bộ trường học tiến hành kiểm tra toàn diện hoạt động sư phạm của nhà giáo. Theo sự phân công, đồng chí Phạm Thị H, ủy viên ban kiểm tra, chịu trách nhiệm kiểm tra toàn diện lớp 3C và giáo viên chủ nhiệm Mai Thị V.

Công tác kiểm tra được triển khai gồm dự giờ 3 tiết, kiểm tra chất lượng học sinh vào buổi sáng và kiểm tra toàn bộ hồ sơ chuyên môn của giáo viên vào buổi chiều cùng ngày. Qua dự giờ, công tác tổ chức dạy và học của giáo viên hết sức chu đáo, hiệu quả, hoạt động của giáo viên và học sinh nhịp nhàng, các tiết dạy sinh động, học sinh năm vững bài, thực hành tốt nên kết quả bài kiểm tra của các em rất cao, thật đúng như những gì từ trước đến nay mọi người đều đánh giá về cô giáo V. Tuy nhiên sang buổi chiều, khi kiểm tra hồ sơ, đồng chí Phạm Thị H phát hiện hồ sơ của giáo viên V có vấn đề: Giáo viên Mai Thị V không soạn giáo án tuần thực dạy. Tưởng cô V để sót hồ sơ, đồng chí Phạm Thị H có yêu cầu cô bổ sung nhưng cô lúng túng một hồi rồi thu nhận: Mình chưa soạn bài!

Thông tư số 43/2006/TT-BGDĐT ngày 20/10/2006 của Bộ Giáo dục và Đào tạo về Hướng dẫn thanh tra toàn diện nhà trường, cơ sở giáo dục khác và thanh tra

hoạt động sư phạm của nhà giáo đã nêu rõ nội dung thanh tra gồm: đánh giá về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống và kết quả công tác được giao đó là: Thực hiện quy chế chuyên môn: kiểm tra hồ sơ của nhà giáo và các hồ sơ khác có liên quan; Kiểm tra giờ lên lớp: dự giờ tối đa 3 tiết, nếu dự 2 tiết không xếp cùng loại thì dự tiết thứ 3; phân tích, đánh giá giờ dạy; Kết quả giảng dạy: điểm kiểm tra hoặc kết quả đánh giá môn học của học sinh, sinh viên từ đầu năm đến thời điểm thanh tra; kiểm tra khảo sát của cán bộ thanh tra; so sánh kết quả của các lớp do nhà giáo giảng dạy với các lớp khác trong cơ sở giáo dục tại thời điểm thanh tra (có tính đến đặc thù của đối tượng dạy học).

Đồng chí Phạm Thị H thật sự khó xử bởi từ trước đến nay, cô giáo Mai Thị V là một giáo viên gương mẫu, có trách nhiệm trước công việc được giao, công tác soạn, giảng luôn thực hiện tốt. Luôn chấp hành tốt chính sách, pháp luật của Nhà nước, quy chế của ngành, quy định của cơ quan, đơn vị, đảm bảo số lượng, chất lượng ngày, giờ công lao động; Có đạo đức, nhân cách, lối sống mẫu mực, được sự tín nhiệm trong đồng nghiệp, học sinh và phụ huynh.Các tiết dạy trong đợt kiểm tra đủ điều kiện xếp loại tốt, chất lượng học sinh có nhiều tiến bộ, các loại hồ sơ khác đều đầy đủ. Các công tác khác được giao đều hoàn thành tốt. Nếu chỉ vì một tuần không có giáo án mà phải đánh giá chung không đạt yêu cầu hoặc phải xử lí kỉ luật thì thật không thỏa đáng. Nhưng xử lí như thế nào để vừa đảm bảo yêu cầu nghiêm túc của công tác kiểm tra vừa có lí có tình và không ảnh hưởng đến quan hệ đồng nghiệp?

II. Phân tích tình huống.

1. Mục tiêu phân tích tình huống.

Trước tình huống đó, cần có hình thức xử lý thế nào cho đúng với quy định của ngành, nhưng phù hợp với thực tế?

Tình huống đặt ra, khiến cho người có trách nhiệm phải trăn trở suy nghĩ. Đây là một bài toán khó, người quản lý phải giải quyết như thế nào cho vẹn tình, hợp lý? Vừa phải giải quyết tốt mối quan hệ giữa cơ quan quản lý với giáo viên, nhưng phải đảm bảo thực hiện được kỷ cương của pháp luật, quy chế của ngành và của cơ quan. Muốn vậy, cần tìm hiểu, phân tích kĩ những nguyên nhân và hậu quả của tình huống đưa lại, có như vậy mới xác định được mục tiêu và phương án để giải quyết tình huống có hiệu quả.

2. Cơ sở lý luận

Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI đã khẳng định *"Đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế, trong đó, đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý giáo dục là khâu then chốt"* và *"Giáo dục và đào tạo có sứ mệnh nâng cao dân trí, phát triển nguồn nhân lực, bồi dưỡng nhân tài, góp phần quan trọng xây dựng đất nước, xây dựng nền văn hóa và con người Việt Nam"*. Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2011-2020 đã định hướng: *"Phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nhất là nhân lực*

chất lượng cao là một đột phá chiến lược". Chiến lược phát triển giáo dục giai đoạn 2011-2020 nhằm quán triệt và cụ thể hóa các chủ trương, định hướng đổi mới giáo dục và đào tạo, góp phần thực hiện thắng lợi Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI và Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2011-2020 của đất nước.

Thực hiện nghị quyết Đại hội XI của Đảng và chiến lược phát triển giáo dục giai đoạn 2011-2020, trong những năm qua ngành Giáo dục và Đào tạo tỉnh Nhin Bình đã đạt được nhiều thành tựu quan trọng. Điều đó được thể hiện ở quy mô trường lớp, chất lượng dạy và học cũng như công tác xã hội hóa giáo dục đã có những thay đổi theo hướng tích cực. Tuy nhiên, ngành Giáo dục và Đào tạo tỉnh nhà vẫn còn bộc lộ những hạn chế trên một số mặt, trong đó có những vấn đề như: thiếu nghiêm túc trong việc thực hiện nhiệm vụ và công việc được giao của một số cán cán bộ, giáo viên và nhân viên. Thực trạng đó không chỉ ảnh hưởng nghiêm trọng đến chất lượng và hiệu quả giáo dục toàn diện mà làm ảnh hưởng không tốt đến phát triển nhân cách học sinh và lòng tin của phụ huynh đối với ngành giáo dục nói chung. Điều 2 của luật Giáo dục năm 2005 đã nêu rõ: *"Mục tiêu giáo dục là đào tạo con người Việt Nam phát triển toàn diện, có đạo đức, tri thức, sức khoẻ, thẩm mỹ và nghề nghiệp, trung thành với lý tưởng độc lập dân tộc và chủ nghĩa xã hội; hình thành và bồi dưỡng nhân cách, phẩm chất và năng lực của công dân, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc"*. Điều đó đòi hỏi rất cao về ý thức trách nhiệm, lương tâm nghề nghiệp, trình độ, năng lực chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ cán bộ, giáo viên và nhân viên.

3. Phân tích diễn biến tình huống.

Qua tìm hiểu một số cán bộ, giáo viên và nhân viên trong nhà trường cho biết: Thời gian gần đây, giáo viên V có phần mệt mỏi và chểnh mảng trong công việc. Sự việc là do con của giáo viên V thường xuyên ốm đau, mẹ chồng V lại hắt hủi cô là không biết chăm con. Cuộc sống gia đình có chiều hướng sóng gió khi chồng V sinh ra rượu chè, ít quan tâm đến với vợ con và công việc. Điều đó đã ảnh hưởng rất lớn đến cuộc sống về tinh thần của giáo viên V, dẫn tới việc giáo viên V buồn chán, lơ là ảnh hưởng đến công việc.

Giáo viên Mai Thị V sinh năm 1975, là giáo viên được đào tạo từ trường Trung cấp sư phạm Hà Nam Ninh, đã tốt nghiệp Đại học sư phạm hệ đào tạo từ xa. V kết hôn năm 2000, chồng là công nhân nhà máy điện Ninh Bình hiện đã nghỉ chế độ về lái xe khách tuyến Ninh Bình - Hà Nội. Vợ chồng V sống cùng mẹ chồng. Năm 2002, khi thành lập trường Tiểu học T, theo nguyện vọng của cô, V được cấp trên điều về công tác cho gần gia đình. Trong thời gian làm việc tại trường Tiểu học T, giáo viên V luôn chấp hành tốt mọi chủ trương chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước cũng như nội quy của đơn vị, nhiệt tình, trách nhiệm trước công việc được giao, gần gũi yêu thương trẻ. Tuy nhiên qua hoạt động kiểm tra thực tế và kiểm tra hồ sơ cho thấy giáo viên Mai Thị V đã không soạn bài khi lên lớp, và có thể khẳng định giáo viên Mai Thị V đã vi phạm quy chế chuyên môn.

4. Nguyên nhân:

*** Nguyên nhân khách quan**

Điều này được thể hiện là quá trình quản lý của Ban giám hiệu nhà trường và tổ chuyên môn 2+3 chưa chặt chẽ, chưa thực hiện đúng quy định hàng tuần phải kiểm tra, kí duyệt giáo án trước khi lên lớp nên mới xảy ra tình huống giáo viên V không có bài soạn.

Công tác quản lý, chỉ đạo của Ban giám hiệu và tổ chuyên môn 2+3 còn buông lỏng nên để giáo viên trong nhà trường vi phạm quy chế chuyên môn và các quy định liên quan đến nhiệm vụ của nhà giáo.

Công tác kiểm tra nội bộ của nhà trường chưa tiến hành thường xuyên nên để cho giáo viên vi phạm quy định.

Do chủ quan vì những năm học trước giáo viên V luôn thực hiện nghiêm túc các quy định của ngành và là một giáo viên có ý thức trong việc thực hiện nhiệm vụ được phân công…

Giáo viên V đang có những trở ngại trong cuộc sống gia đình nên ảnh hưởng đến công tác nhưng sự quan tâm của lãnh đạo nhà trường, của tổ chức Công đoàn và đồng nghiệp trong đơn vị chưa sâu sát, thiết thực và chưa kịp thời.

Nói tóm lại, để sảy ra vi phạm quy chế chuyên môn như trường hợp của giáo viên Mai Thị V thì công tác quản lý, chỉ đạo của nhà trường nói chung chưa tốt, cần phải điều chỉnh, khắc phục.

*** Nguyên nhân chủ quan**

Theo giáo viên V, hoàn cảnh gia đình cô hiện nay đã ảnh hưởng không nhỏ đến sức khỏe, tâm lí, tình cảm của bản thân cô, dẫn đến việc cô chưa thực hiện tốt những yêu cầu, nhiệm vụ của một giáo viên.

Căn cứ vào các quy định của ngành, Luật lao động; Điều lệ trường Tiểu học và Luật viên chức, thì giáo viên V đã không thực hiện nghiêm túc các nhiệm vụ được phân công, ảnh hưởng đến phong trào chung của nhà trường. Trong khi yêu cầu của công việc đòi hỏi mỗi cán bộ, giáo viên và nhân viên làm việc trong môi trường giáo dục phải là một tấm gương sáng để học sinh noi theo. Việc giáo viên V chưa khắc phục khó khăn của gia đình bản thân để vươn lên, sao nhãng công việc là một điều đáng tiếc, giáo viên V đã làm mất lòng tin đối Ban giám hiệu và đồng nghiệp trong đơn vị.

Từ những nguyên nhân đã phân tích trên, để xác định mục tiêu và phương án giải quyết tình huống, ta cần đi sâu phân tích thêm hậu quả của nó.

5. Hậu quả của tình huống

Từ tình huống giáo viên V vi phạm quy chế của ngành và Luật viên chức, với kết luận của ban kiểm tra nội bộ trường học, nếu xử lý không thấu tình đạt lí có thể dẫn đến các hậu quả:

- Do hoàn cảnh gia đình, bản thân giáo viên Mai Thị V thiếu tinh thần cố gắng vươn lên, lơ là trong công việc, từ đó không hoàn thành nhiệm vụ được giao. Không những vậy, giáo viên V còn đánh mất đi sự tin tưởng của lãnh đạo đơn vị,

của bạn bè đồng nghiệp. Trước hết, bản thân giáo viên V phải chịu hình thức kỷ luật tương xứng với những sai phạm của mình và ảnh hưởng về nhiều mặt trong sự nghiệp của bản thân.

- Do thiếu trách nhiệm trong công việc, nên giáo viên Mai Thị V đã vi phạm quy chế chuyên môn. Không những thế, những hành vi thiếu trách nhiệm trong công việc của giáo viên V đã ảnh làm ảnh hưởng đến nề nếp hoạt động, chất lượng đội ngũ của đơn vị, ảnh hưởng xấu đến công tác giáo dục toàn diện học sinh và làm ảnh hưởng đến uy tín của trường Tiểu học T.

Từ những phân tích nguyên nhân và hậu qủa của tình huống đưa lại, việc xác định mục tiêu giải quyết tình huống là vấn đề rất quan trọng để từ đó đưa ra các phương án xử lý tối ưu.

III. Xử lí tình huống

1. Mục tiêu xử lý tình huống

Để xây dựng được đội ngũ cán bộ, giáo viên và nhân viên trường Tiểu học T luôn đoàn kết thống nhất cao trong công việc, thực hiện tốt nhiệm vụ chính trị của đơn vị, đáp ứng với yêu cầu đổi mới và phát triển của ngành, của đất nước trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế thì việc giải quyết tình huống trên cần hướng tới các mục tiêu sau:

Thứ nhất, Qua việc xử lý tình huống, lãnh đạo nhà trường phải làm cho giáo viên V thấy được những khuyết điểm của mình trong công việc được giao và việc chấp hành các quy định của ngành, của đơn vị. Qua việc xử lý, để giáo viên V thấy rõ những khuyết điểm yếu kém của bản thân, từ đó có ý thức rèn luyện về mọi mặt để có những biện pháp phấn đấu vươn lên, vượt qua mọi hoàn cảnh khó khăn để hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Thứ hai, Giữ nghiêm quy chế của ngành và các quy định của pháp luật, của Nhà nước. Qua giải quyết tình huống trên, cần làm cho cán bộ, giáo viên, nhân viên thấy được tính nghiêm túc trong mọi hoạt động của nhà trường. Các cấp quản lý có biện pháp trong việc tổ chức cho cán bộ, giáo viên và nhân viên trong toàn ngành học tập và thực hiện chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước và các quy định của ngành. Có kế hoạch đẩy mạnh công tác thanh - kiểm tra các cấp. Tăng cường công tác kiểm tra nội bộ trường học nhằm tăng cường kỷ cương, nề nếp và ngăn chặn, khắc phục các hiện tượng tiêu cực trong các hoạt động của nhà trường.

Thứ ba, Giải quyết tình huống trên đảm bảo được sự hợp tình, hợp lý bởi nguyên nhân của tình huống. Qua việc xử lý cũng là một bước để cho đội ngũ cán bộ, giáo viên và nhân viên trường Tiểu học T nói riêng và cán bộ, giáo viên và nhân viên của ngành, của cấp học nói chung thấy được tính nghiêm minh trong việc chấp hành luật pháp và các quy định của ngành, từ đó tự nhìn nhận, tự đánh giá lại công việc của bản thân mình để có sự điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp. Đồng thời để giữ lấy lòng tin của phụ huynh và học sinh đối với những người làm công tác trong ngành giáo dục.

Thứ tư, Sau khi xử lý vi phạm của giáo viên V, chất lượng giáo dục, giảng dạy của nhà trường được nâng lên.

2. Xây dựng, phân tích và lựa chọn phương án giải quyết

a. Xây dựng và phân tích phương án

Về cơ sở pháp lý, căn cứ vào các văn bản pháp luật có liên quan để giải quyết tình huống trên như sau: Luật lao động; Luật giáo dục; Luật viên chức; Nghị định số 27/2012/NĐ-CP ngày 06/4/2012 của Chính phủ Quy định về xử lý kỷ luật viên chức và trách nhiệm bồi thường, hoàn trả của viên chức; Chỉ thị số 33/CT-TTg ngày 08/9/2006 của Thủ tướng Chính phủ về chống tiêu cực và khắc phục bệnh thành tích trong Giáo dục; Thông tư số 41/2010/TT-BGDĐT ngày 30/12/2010 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo về việc ban hành Điều lệ trường Tiểu học; Các phương án được xây dựng và lựa chọn để giải quyết tình huống cần phải được căn cứ mục tiêu đã xác định. Do đó, tôi đề xuất các phương án giải quyết như sau:

*** Phương án 1:** Căn cứ vào các văn bản hướng dẫn của ngành và các văn bản có liên quan, không cần họp Hội đồng nhà trường, yêu cầu giáo viên V viết bản kiểm điểm, đình chỉ dạy một tuần, cuối năm cắt toàn bộ thi đua đối với giáo viên Lê Thị V.

Ưu điểm: Với hình thức kỷ luật cắt thi đua đối với sai phạm của giáo viên V sẽ có tác dụng răn đe cao đối với người khác. Kỷ cương, nề nếp của trường Tiểu học T sẽ được thực hiện nghiêm túc hơn. Hình thức kỷ luật trên giúp cho những cán bộ, giáo viên và nhân viên khác rút kinh nghiệm trong việc thực hiện công việc được giao tốt hơn.

Nhược điểm: Thực hiện phương án này có thể hợp lý, nhưng không hợp tình. Bởi khi xử lý một tình huống quản lý hành chính nào cũng không thuần túy căn cứ vào các văn bản pháp luật mà còn căn cứ vào thực tế. Đây là lần đầu tiên giáo viên V vi phạm do hoàn cảnh gia đình. Mặc dù thực hiện theo phương án này, có thể giáo viên V sẽ khắc phục khuyết điểm nhanh hơn nhưng cũng có thể nảy sinh những biểu hiện tiêu cực, bất mãn, không tâm phục, khẩu phục. Bên cạnh đó, do bị đình chỉ công tác nên sẽ ảnh hưởng đến tâm lý, tư tưởng vốn đang có vấn đề. Nếu thực hiện theo phương án này thì không chỉ làm giáo viên V mà còn làm cho một số cán bộ, giáo viên và nhân viên trong trường không đồng tình và ủng hộ.

*** Phương án 2**: Chỉ căn cứ vào mảng hồ sơ không đầy đủ (tiếu giáo án) các văn bản hướngpháp lý có liên quan như Luật giáo dục; Luật lao động; Luật, Hiệu trưởng quyết định xếp loại giáo viên không đạt yêu cầu, đồng thời lập tức báo cáo lên cấp trên (Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện Y).

Ưu điểm: Xử lý theo phương án này giải quyết được tức thời công việc có liên quan đến đợt kiểm tra nội bộ, giúp giáo viên V thấy được chỉ vì không soạn giáo án mà ảnh hưởng trực tiếp không tốt đến kết quả xếp loại toàn diện của giáo viên. Các cá nhân trong đơn vị cũng thấy được sự nghiêm túc của cán bộ kiểm tra, sự nghiêm túc của lãnh đạo đơn vị trong việc đánh giá, xếp loại giáo viên, mọi

người sẽ có trách nhiệm, cố gắng hơn trong việc hoàn thành các công việc được giao.

Nhược điểm: Chưa động viên kịp thời giáo viên V để vượt qua hoàn cảnh khó khăn của gia đình để thực hiện tốt nhiệm vụ của mình cũng như công việc khác của nhà trường giao cho. Chưa chỉ ra được khuyết điểm của lãnh đạo nhà trường, các tổ chuyên môn có liên quan đối với vi phạm của cá nhân Mai Thị V.

*** Phương án 3**: Ban giám hiệu nhà trường tổ chức họp Hội đồng sư phạm nhà trường, chỉ rõ sai phạm của giáo viên V góp ý phê bình, nhắc nhở giáo viên V không được tái phạm, đồng thời Ban giám hiệu (mà trực tiếp là đồng chí Phó hiệu trưởng phục trách tổ chuyên môn 2+3) cũng thẳng thắn nhận khuyết điểm do không thực hiện nghiêm túc công tác quản lí chuyên môn. Yêu cầu giáo viên tổ chức dạy lại những tiết do không có sự chuẩn bị mà dạy chưa tốt. Yêu cầu tổ chuyên môn, Ban chấp hành công đoàn quan tâm giúp đỡ, động viên để giáo viên V vượt qua khó khăn, hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Ưu điểm: Phương án này phù hợp với hoàn cảnh gia đình và bản thân giáo viên V. Mặt khác, đây là lần đầu tiên giáo viên V vi phạm quy chế. Hơn nữa giáo viên V không cố tình vi phạm. Cách giải quyết này quan tâm đến cả yếu tố chủ quan và khách quan nên có tình có lí, không tạo mặc cảm cho người vi phạm, kéo mọi thành viên trong đơn vị xích gần nhau, tạo được mối đoàn kết nội bộ tốt.

Nhược điểm: Xử lý theo phương án này có thể dẫn đến việc sửa chữa, điều chỉnh có thể chậm hơn cách xử lí hành chính đơn thuần.

b. Lựa chọn phương án tối ưu và xử lí tình huống theo phương án đã chọn:

Sau khi phân tích ưu điểm và nhược điểm của mỗi phướng án, căn cứ vào các văn bản về pháp luật có liên quan như theo điểm 5 Điều 16 luật viên chức quy định: "Có ý thức tổ chức kỷ luật và trách nhiệm trong hoạt động nghề nghiệp; thực hiện đúng các quy định, nội quy, quy chế làm việc của đơn vị sự nghiệp công lập" thì giáo viên V đã vi phạm điều 16 của luật viên chức. Hay theo Nghị định 27/2012/NĐ-CP quy định về xử lý kỷ luật viên chức và trách nhiệm bồi thường, hoàn trả của viên chức thì giáo viên V có thể bị kỷ luật khiển trách, nhưng cũng có thể bị mức kỷ luật cảnh cáo. Nhưng theo Nghị định 75/2006/NĐ-CP ngày 08 tháng 08 năm 2006 về tổ chức và hoạt động của thanh tra Giáo dục, quy định tại điều 1: "Thanh tra giáo dục thực hiện quyền thanh tra trong phạm vi quản lý Nhà nước về Giáo dục, nhằm đảm bảo việc thi hành pháp luật, phát huy nhân tố tích cực, phòng ngừa và xử lý vi phạm". Như vậy, bên cạnh việc xử lý các vi phạm trong ngành giáo dục, việc phát huy các nhân tố trong tập thể và mặt tích cực trong mỗi người cán bộ, giáo viên và nhân viên đều phải được coi trọng và nghiệp vụ thanh tra của Bộ Giáo dục và Đào tạo đã định hướng vai trò, vị trí, mục đích của thanh tra giáo dục "Với đối tượng thanh tra, thanh tra giáo dục tác động tới ý thức, hành vi con người, nâng cao tinh thần trách nhiệm động viên, thúc đẩy việc thực hiện nhiệm vụ, uốn nắn, giúp đỡ sửa chữa sai sót, khuyết điểm" (Quản lý Giáo dục và Đào tạo –

quyển 2, Hà Nội 2002, trang 134). Như vậy để giúp giáo viên V nâng cao tinh thần trách nhiệm vượt qua mọi khó khăn thực hiện tốt nhiệm vụ của mình thì thực hiện phương án 3 tức "tổ chức họp toàn trường, chỉ rõ sai phạm, góp ý phê bình, nhắc nhở, Ban giám hiệu thẳng thắn nhận khuyết điểm; yêu cầu dạy lại những tiết dạy chưa tốt; quan tâm giúp đỡ, động viên để giáo viên V vượt qua khó khăn, hoàn thành tốt nhiệm vụ" là phương án phù hợp nhất. Hay đây là phương án tối ưu để xử lý tình huống sai phạm quy chế của giáo viên Mai Thị V.

3. Các giải pháp thực hiện phương án đã lựa chọn.

* Thứ nhất: Ba giám hiệu, chủ tịch Công đoàn nhà trường, tổ trưởng tổ chuyên môn 2+3 và Ban kiểm tra nội bộ họp để thống nhất kế hoạch và hướng giải quyết sai phạm của giáo viên V, đồng thời yêu cầu giáo viên V viết bản tự kiểm điểm, tự nhận hình thức kỷ luật.

* Thứ hai: Tổ chức họp Hội đồng sư phạm nhà trường để phân tích, chỉ rõ những ưu điểm, khuyết điểm tồn tại, mức độ vi phạm của cá nhân Mai Thị V, đồng thời chỉ rõ trách nhiệm liên quan của Ban giám hiệu, của kiểm điểm giáo viên N; Đồng thời hiệu trưởng phân tích rõ sai phạm và rút kinh nghiệm cho giáo viên N và cho cả Hội đồng sư phạm nhà trường về quản lý hoạt động của tổ và của trường.

* Thứ tư: Hội đồng trường họp xét và ra quyết định kỷ luật. Căn cứ vào các văn bản luật pháp, căn cứ hồ sơ Hội đồng trường Mầm non A và qua ý kiến phân tích của các thành viên trong Hội đồng, Hiệu trưởng là chủ tịch Hội đồng trường Mầm non A quyết định hình thức kỷ luật với hình thức khiển trách với giáo viên N.

* Thứ năm: Thông báo hình thức kỷ luật giáo viên N trong Hội đồng sư phạm nhà trường Mầm non A.

* Thứ sáu: Kiểm tra lại toàn bộ quá trình xem xét, tiến hành các thủ tục xử lý vi phạm của giáo viên Lê Thị N.

* Thứ bẩy: Họp hội đồng sư phạm trường mầm non A để rút kinh nghiệm, bài học từ tình huống trên kết hợp làm công tác giáo dục tư tưởng trong toàn trường.

PHẦN IV. KIẾN NGHỊ VÀ KẾT LUẬN.

1. Kiến nghị.

Từ tình huống trên, để ngăn ngừa có hiệu quả các trường hợp tương tự và giải quyết nhanh gọn các tình huống đang xảy ra, tác giả kiến nghị:

1. Đối với các cơ quan Đảng, Nhà nước: Cần ban hành các văn bản hành chính hướng dẫn cụ thể luật Lao động; Luật giáo dục; Luật viên chức đến tận tay của mọi cán bộ công chức để họ hiểu được những việc cần làm, những hành vi bị cấm.

2. Đối với Phòng giáo dục và Đào tạo huyện B, tỉnh Thái Nguyên cần tăng cường công tác Thanh, kiểm tra và chế độ báo cáo định kỳ. Nâng cao hiệu lực quản lý về quy chế chuyên môn, nắm bắt hoàn cảnh, điều kiện của các cán bộ, giáo viên và nhân viên để bố trí phân công giảng dạy tại các trường hợp lý hơn.

3. Đối với trường Mầm non A:

Ban giám hiệu nhà trường cần quan tâm tăng cường công tác kiểm tra nội bộ trường học, thường xuyên kiểm tra việc thực hiện chuyên đề và kiểm tra toàn diện đối với cán bộ, giáo viên và nhân viên. Sinh hoạt chuyên môn định kỳ đều đặn và có chất lượng, đánh giá sát hợp ưu khuyết điểm đối với các cán bộ, giáo viên và nhân viên được kiểm tra. Xây dựng tiêu chí thi đua phù hợp để cán bộ, giáo viên và nhân viên cố gắng phấn đấu.

Chi bộ nhà, công đoàn, đoàn thanh niên trong nhà trường gần gũi động viên các cán bộ, giáo viên và nhân viên trẻ trong trường cố gắng vươn lên trong mọi hoạt động chuyên môn vượt qua mọi khó khăn để hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ.

4. Đối với cán bộ, giáo viên và nhân viên trong nhà trường: Cần nắm vững nội dung các loại văn bản về luật pháp, nhất là các văn bản liên quan đến ngành giáo dục, các quy định của ngành. Tập trung hoàn chỉnh các loại hồ sơ còn thiếu, giữ gìn và phát huy lương tâm và trách nhiệm của người làm trong ngành Giáo dục và thực hiện tốt các cuộc vận động và các phong trào thi đua của ngành và đơn vị phát động.

2. Kết luận

Quản lý hành chính là một hoạt động rất quan trọng, bởi nó là một hoạt động thực thi quyền hành pháp của Nhà nước, đó là sự tác động có tổ chức bằng quyền lực pháp luật nhà nước đối với các quá trình xã hội và hành vi hoạt động của con người của bộ máy hành chính nhà nước từ trung ương đến địa phương để duy trì và phát triển xã hội.

Quản lý Nhà nước trong hoạt động giáo dục được hiểu là sự điều chỉnh có tính pháp quyền của bộ máy Nhà nước đối với hoạt động Giáo dục & Đào tạo của xã hội. Sự điều chỉnh đó có thể thực hiện theo một dải tần đủ rộng, bao quát ở tầm hoạt động vĩ mô cấp quốc gia, đến tầm hoạt động vi mô ở cấp chính quyền cơ sở gần dân nhất. Sự điều chỉnh đó diễn ra dưới hình thức các quy phạm pháp luật, hoạt động Pháp luật và hành chính áp dụng vào Giáo dục & Đào tạo.

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 và quản lý trẻ. 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.

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 Nhà nước dành cho chuyên 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 hành chính Nhà nước, góp phần cải cách nền hành chính quốc gia.

Sau khi được tham gia học tập bồi dưỡng lớp quản lý Nhà nước dành cho chuyên viên, đươc sự hướng dẫn và giảng giải tận tình của các Thạc sỹ, tiến sỹ và giảng viên trường Đại học Nội Vụ Hà nội, trường Đại học hành chính, …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 chình 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.

- Nếu nhà trường không thể tổ chức học từ xa qua mạng, thì khi tổ chức các khóa đào tạo bồi dưỡng cần quản lý chặt chẽ hơn về thời gian đối với học viên. Bởi đây là khóa học đào tạo để nâng cao kiến thức về quản lý hàng chính Nhà nước, góp phần cải cách nền hành chính quốc gia. Phần lớn học viên tham gia lớp bồi dưỡng đều có hai mục đích: Một là cần có kiến thức để có thể phục vụ cho công việc mình đang làm, hai là để lấy chứng chỉ.

Thái Nguyên, tháng 6 năm 2013

Người viết tiểu luận

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Văn kiện Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XI của Đảng Cộng sản Việt Nam – Nhà xuất bản Chính trị quốc gia- Hà Nội 2011.
2. Luật giáo dục 2005
3. Chỉ thị số: 33/CT-TTg ngày 08 tháng 09 năm 2006 của Thủ tướng Chính phủ về chống tiêu cực và khắc phục bệnh thành tích trong Giáo dục;
4. Quyết định số 14/2008/QĐ- BGDĐT ngày 07/04/2008 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo về việc ban hành Điều lệ trường Mầm non.
5. Quyết định Số: 711/QĐ-TTg *Hà Nội, ngày 13 tháng 06 năm 2012* về "Chiến lược phát triển Giáo dục 2011-2020"
6. Luật viên chức 2010;
7. Luật lao động 2012;
8. Nghị định 27/2012/NĐ-CP ngày 06 tháng 04 năm 2012 của Chính phủ Quy định về xử lý kỷ luật viên chức và trách nhiệm bồi thường, hoàn trả của viên chức;

Khóa học bồi dưỡng kiến thức QLNN dành cho chuyên viên nhằm cung cấp cho người học những kiến thức cơ bản về quản lý hành chính nhà nước, giúp người học nâng cao năng lực và cải tiến công tác quản lý hành chính Nhà nước trong đơn vị hành chính.

Khóa học cung cấp cho người học kiến thức cơ bản về nhà nước, cơ chế tổ chức và nội dung quản lý hành chính nhà nước, từ đó giúp người học ý thức được những chức trách, nhiệm vụ của mình trong quá trình xây dựng nền hành chính tối ưu góp phần nâng cao chất lượng và công bằng trong quản lí HCNN.

Khóa học chú trọng đến việc hình thành các kỹ năng nhận thức và vận dụng những kiến thức vào việc bồi dưỡng nhân cách cho công chức, viên chức làm việc tại các cơ quan hành chính Nhà nước; đồng thời góp phần hình thành các kỹ năng về quản lý con người, quản lý tài sản... Các kỹ năng chủ yếu được hình thành thông qua các nội dung của môn học có sự lồng ghép của giảng viên.

2. Trình bày lý do mà cá nhân quyết định tham dự khoá bồi dưỡng;

Trường học là đơn vị hành chính sự nghiệp, nằm trong nền hành chính quốc gia. Là cán bộ quản lý trong một trường học, bản thân mới được bồi dưỡng kiến thức về quản lý giáo dục; Vốn hiểu biết về Nhà nước và quản lý hành chính nhà nước còn còn hạn chế. Tôi quyết định tham gia lớp bồi dưỡng về quản lý hành chính nhà nước để nâng cao kiến thức và năng lực quản lý; từ đó vận dụng vào thực tiễn công tác quản lý tại đơn vị nhằm góp phần xây dựng nền hành chính tối ưu cho đất nước.

3. Giới thiệu về cấu trúc nội dung, chương trình khoá bồi dưỡng;

Nội dung chương trình khóa bồi dưỡng về Quản lý hành chính Nhà nước dành cho chuyên viên gồm 3 phần :

Phần I: Nhà nước và Pháp luật

Phần II : Hành chính nhà nước và công nghệ hành chính

Phần III : Quản lý nhà nước đối với ngành, lĩnh vực.

4. Cấu trúc, nội dung của tiểu luận tình huống.

Qua quá trình bồi dưỡng và trau rồi kiến thức về Quản lý nhà nước - chương trình dành cho chuyên viên, với trách nhiệm là một cán bộ quản lý đứng đầu một đơn vị sự nghiệp (trường tiểu học của huyện Y, tỉnh Ninh Bình), từ thực tế ở trường Tiểu học T, Tác giả chọn đề tài ***"Giải quyết tình huống giáo viên không soạn bài khi lên lớp của giáo viên tại trường Tiểu học T, huyện Y, tỉnh Ninh Bình"*** để cùng tham gia giải quyết, tháo gỡ vướng mắc, góp phần nâng cao nghiệp vụ công tác quản lí nói chung và quản lí trường học nói riêng.

Cấu trúc, nội dung giải quyết tình huống trên gồm có các phần sau:

Phần I: ĐẶT VẤN ĐỀ

Phần II: NỘI DUNG

I. Địa điểm, điều kiện xảy ra tình huống

II. Mô tả tình huống tại trường mầm non A.

III. Phân tích tình huống.

1. Mục tiêu phân tích tình huống.

2. Cơ sở lý luận

3. Phân tích diễn biến tình huống.

4. Nguyên nhân dẫn đến tình huống

5. Hậu quả của tình huống

VI: Xử lý tình huống:

1. Mục tiêu xử lý tình huống

2. Đề xuất các phương án, lựa chọn phương án tối ưu

3. Các giải pháp thực hiện phương án đã lựa chọn.

PHẦN III. KIẾN NGHỊ VÀ KẾT LUẬN.

1. Kiến nghị.

2. Kết luận

5. Mong muốn, cám ơn.

Từ những kiến thức, lý luận đã được trang bị và thực tế công tác chỉ đạo quản lý và giải quyết các tình huống về chuyên môn và các hoạt động tại đơn vị. Tác giả luôn xác định xử lý tình huống trong quản lý là một việc làm khó. Do thời gian có hạn, trong quá trình viết và xử lý tình huống không tránh khỏi những hạn chế, khuyết điểm. Kính mong nhận được sự đóng góp ý kiến góp ý của quý thầy cô giáo và bạn bè đồng nghiệp để bài viết được hoàn thiện và có thể vận dụng vào thực tế công tác tại các cơ sở giáo dục trong cả nước.