

Xây dựng và áp dụng “Tập tình huống lãnh đạo, quản lý và phương án xử lý tình huống” trong hoạt động đào tạo, bồi dưỡng ở Trường Chính trị tỉnh Tuyên Quang

Đỗ Thu Hương*, Hán Thị Hạnh Thuý**

*Hiệu trưởng Trường Chính trị tỉnh Tuyên Quang

**Trưởng phòng QLĐT và NCKH Trường Chính trị tỉnh Tuyên Quang

Received: 22/12/2023; Accepted: 25/12/2023; Published: 27/12/2023

Abstract: Research, develop and teach leadership and management skills situations to improve the quality of teaching and learning at the Provincial Politics School and district-level Political Training Centers; can be considered a handbook to help leaders and managers in communes, wards and towns apply and resolve situations that arise at the grassroots level, gradually improving practical capacity to contribute to the successful implementation of their tasks. local services, agencies and units.

Keywords: Teaching, training, political fostering, management staff, improving management capacity...

1. Đặt vấn đề

Trong hoạt động lãnh đạo quản lý ở cơ sở, người cán bộ lãnh đạo muốn thực hiện tốt nhiệm vụ được giao phải thường xuyên trau dồi kỹ năng (KN) lãnh đạo, quản lý; đặc biệt là KN thu thập và xử lý thông tin; KN ra quyết định và tổ chức thực hiện quyết định; KN tuyên truyền, thuyết phục; KN xử lý tình huống chính trị - xã hội, giải quyết các tình huống về công tác cán bộ trong lãnh đạo, quản lý... Trong thời gian qua những nội dung cơ bản về KN lãnh đạo, quản lý được cung cấp cơ bản ở trong Chương trình đào tạo Trung cấp Lý luận chính trị, các chương trình bồi dưỡng khác như: bồi dưỡng ngạch chuyên viên, chuyên viên chính, bồi dưỡng lãnh đạo, quản lý cấp phòng, bồi dưỡng kiến thức và KN lãnh đạo, quản lý đối với Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND xã, Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND phường, thị trấn; đối với Chủ tịch, Phó Chủ tịch Hội Liên hiệp phụ nữ cấp xã, Chủ tịch Phó Chủ tịch Hội Nông dân cấp xã... qua đó góp phần tạo nên thế giới quan, phương pháp luận và nền tảng vững chắc về lý luận cho học viên. Tuy nhiên, giáo trình mới chỉ trình bày nội dung kiến thức lý luận về KN lãnh đạo, quản lý ở cơ sở mà chưa có tình huống cụ thể để học viên vận dụng lý thuyết đã học vào giải quyết vấn đề.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Xây dựng hệ thống “Tình huống lãnh đạo, quản lý và phương án xử lý tình huống cho cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn”

Với phương châm lý luận gắn liền với thực tiễn, đổi mới PP giảng dạy, hơn nữa đối tượng học của

Chương trình đào tạo Trung cấp Lý luận chính trị và các chương trình bồi dưỡng khác chủ yếu là cán bộ lãnh đạo, quản lý và cán bộ lãnh đạo xã, phường thị trấn nên việc đưa các bài tập tình huống trong hoạt động lãnh đạo quản lý vào giảng dạy sẽ giúp GV và học viên đạt hiệu quả cao trong giảng dạy và học tập trên lớp và ứng dụng vào giải quyết tình huống quản lý cụ thể ở cơ sở. Thực tế khi đưa bài tập tình huống vào giảng dạy để giải quyết nội dung lý luận về KN lãnh đạo, quản lý cho thấy đã làm tăng tính hấp dẫn, lôi cuốn học viên cùng tham gia suy nghĩ, tìm cách giải quyết triệt để tình huống, và trở thành PP khai thác kiến thức lý luận hiệu quả nhất. Học viên hào hứng, tích cực nghiên cứu, nhớ và hiểu kiến thức, tăng cường trao đổi, tăng KN vận dụng lý luận giải quyết các vấn đề khi GV giảm bớt thời lượng truyền tải kiến thức theo hướng một chiều, chất lượng bài giảng đạt hiệu quả cao hơn. Việc học tập lý luận thông qua giải quyết tình huống sẽ là những gợi ý, tham khảo để học viên vận dụng giải quyết các tình huống trong thực tiễn công việc đang đảm nhiệm. Đồng thời, việc xây dựng các tình huống KN lãnh đạo, quản lý trên thực tế sẽ giúp GV rèn luyện KN, PP nghiên cứu sưu tập, tổng hợp, đặt tình huống và giải quyết tình huống phù hợp với quy định của pháp luật hiện hành để nâng cao chất lượng giảng dạy. Vì vậy, việc nghiên cứu, xây dựng và đưa vào giảng dạy các tình huống KN lãnh đạo, quản lý là hết sức cần thiết nhằm nâng cao chất lượng dạy và học tại Trường Chính trị tỉnh và các Trung tâm bồi dưỡng chính trị cấp huyện. Cùng với đó, các tình huống KN lãnh đạo, quản lý ở cơ sở cũng là một trong

những tài liệu quan trọng, có thể coi là cẩm nang giúp cho cán bộ lãnh đạo, quản lý ở xã, phường, thị trấn vận dụng giải quyết các tình huống phát sinh tại cơ sở, từng bước nâng cao năng lực thực tiễn góp phần thực hiện thắng lợi nhiệm vụ của địa phương, cơ quan, đơn vị trong thời gian tới.

Do vậy, Trường Chính trị tỉnh Tuyên Quang (CTTQ) xây dựng hệ thống “*Tình huống lãnh đạo, quản lý và phương án xử lý tình huống cho cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn*” nhằm phục vụ công tác giảng dạy, học tập của GV, học viên tại Trường Chính trị, các trung tâm chính trị và làm tài liệu tham khảo cho cán bộ lãnh đạo, quản lý ở cơ sở. Hệ thống tình huống gồm các vụ việc từ thực tế phát sinh ở cơ sở được nhóm tác giả nghiên cứu, tổng hợp, phân tích nguyên nhân và hậu quả, xác định căn cứ pháp lý giải quyết; hướng dẫn cụ thể quy trình, cách thức xử lý và được chia thành 05 nhóm: Tình huống và phương án xử lý tình huống ra quyết định và tổ chức thực hiện quyết định trong lãnh đạo, quản lý; công tác tuyên truyền, thuyết phục trong lãnh đạo, quản lý; công tác thu thập và xử lý thông tin trong lãnh đạo, quản lý; xử lý tình huống chính trị - xã hội trong lãnh đạo, quản lý và đánh giá, sử dụng cán bộ trong lãnh đạo, quản lý ở cấp xã với 30 tình huống cụ thể, như: xử lý tình huống cán bộ ở cơ sở thực hiện sai chính sách của nhà nước; xử lý tình huống vi phạm luật hộ tịch trong đời sống xã hội ở cơ sở; xử lý tình huống tuyên truyền đạo trái pháp luật ở cơ sở; xử lý tình huống vi phạm luật dân sự, luật xây dựng ở cơ sở; xử lý tình huống vi phạm pháp luật trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ văn hoá; xử lý tình huống gây ô nhiễm môi trường ở cơ sở; xử lý tình huống vi phạm trong xây dựng kết cấu hạ tầng nông thôn mới; ra quyết định xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực đất đai; bất bình đẳng giới về giáo dục trong gia đình; tình huống “tào hôn” ở cơ sở; về bạo lực gia đình....

2.2. Kết quả thực nghiệm giảng dạy “*Tình huống lãnh đạo, quản lý và phương án xử lý tình huống cho cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn*” tại các lớp đào tạo Trung cấp Lý luận chính trị ở Trường CTTQ

Căn cứ “*Tập tài liệu tình huống lãnh đạo, quản lý và phương án xử lý tình huống cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn*” và lịch giảng dạy các lớp Trung cấp lý luận chính trị năm 2023, Trường CTTQ đã xây dựng kế hoạch và giao Khoa Xây dựng Đảng và Khoa Nhà nước và Pháp luật tổ chức thực nghiệm giảng dạy tại các lớp Trung cấp lý luận Chính trị năm 2023 của nhà trường. GV

được phân công nghiên cứu, lựa chọn tình huống để đưa vào tiết giảng, bài giảng phù hợp và tổ chức giảng dạy thực nghiệm, cụ thể:

Khoa Xây dựng Đảng lựa chọn tình huống “*Tuyên truyền, thuyết phục trong thực hiện chính sách người có công với cách mạng*” và tình huống “*Xử lý tình huống cán bộ ở cơ sở thực hiện sai chính sách của nhà nước*” áp dụng trong bài “*Chính sách xã hội, an sinh xã hội và quản lý phát triển xã hội*” thuộc học phần 6 Đường lối, chính sách của Đảng, Nhà nước VN; tình huống “*Xử lý tình huống đơn tố cáo cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp xã sử dụng bằng cấp giả*”; tình huống “*Cán bộ lợi dụng chức vụ, quyền hạn để trục lợi bất chính*” áp dụng trong bài “*Công tác cán bộ của tổ chức cơ sở đảng*” thuộc học phần 7 “*Xây dựng Đảng*”.

Khoa Nhà nước và Pháp luật lựa chọn tình huống giảng dạy học phần 11 “*Kỹ năng lãnh đạo, quản lý*” tại 03 lớp Trung cấp chính trị năm 2023 với 11 bài giảng. Trong quá trình giảng dạy, GV lựa chọn tình huống phù hợp vào giảng dạy một số bài giảng, như: tình huống “*Tuyên truyền đạo trái pháp luật trong đời sống xã hội ở cơ sở*” vào bài 2 “*KN thu thập và xử lý thông tin trong lãnh đạo, quản lý ở cơ sở*”; tình huống “*Ra quyết định trái với thẩm quyền*” vào bài 3 “*KN ra quyết định và tổ chức thực hiện quyết định ở cơ sở*”; tình huống “*Tố cáo cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp xã lợi dụng chức vụ, quyền hạn để bao che, tiếp tay cho người nhà vi phạm pháp luật*”, “*Công chức vi phạm pháp luật về dân chủ*” vào bài 7 “*KN đánh giá và sử dụng cán bộ, công chức, viên chức ở cơ sở*”; lựa chọn các tình huống “*Tụ tập đông người, khiếu nại vượt cấp gây mất ổn định chính trị - xã hội ở cơ sở*”, “*Lợi dụng tôn giáo, xúi giục kích động người khác gây mất ổn định an ninh chính trị tại cơ sở*”, “*Xử lý hành vi chống đối người thi hành công vụ gây mất ổn định an ninh chính trị và trật tự an toàn xã hội ở cơ sở*” áp dụng vào bài 8 “*KN xử lý tình huống trong lãnh đạo, quản lý ở cơ sở*”; áp dụng tình huống “*Tuyên truyền, thuyết phục trong thực hiện chính sách người có công với cách mạng*” vào bài 9 “*KN tuyên truyền, vận động ở cơ sở*”... Ngoài ra, GV lựa chọn tình huống: Vi phạm pháp luật về xây dựng ở cơ sở, tào hôn ở cơ sở, bạo lực gia đình, vi phạm luật dân sự, luật xây dựng trong đời sống xã hội ở cơ sở... áp dụng giảng dạy bài 3 “*Pháp luật và hệ thống pháp luật XHCN ở Việt Nam*” học phần “*Nội dung cơ bản về Nhà nước và Pháp luật VN*”.

Quá trình vận dụng các tình huống vào giảng dạy GV đã bảo đảm thực hiện đúng các yêu cầu cơ bản

như: tính chính trị, tính hợp pháp, tính hợp lý...đồng thời bảo đảm các quy trình: nêu tình huống, hướng dẫn, gợi ý để học viên (HV) giải quyết tình huống, đưa ra căn cứ, PP xử lý tình huống, định hướng các nội dung HV có thể vận dụng liên hệ. Quá trình vận dụng tập tình huống, GV đã đổi mới PP theo hướng kết hợp PP giảng dạy truyền thống thuyết trình là chủ yếu với giảng dạy tích cực như: thuyết trình hiệu quả, làm việc nhóm, hỏi - đáp; thảo luận, nêu ý kiến ghi lên bảng, sàng lọc...qua đó HV được trao đổi và trình bày quan điểm cá nhân về tình huống và phương án xử lý các tình huống cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn do GV đưa ra; đồng thời khuyến khích GV sử dụng phương tiện giảng dạy hiện đại, phù hợp nội dung tình huống, như: hệ thống tăng âm, loa, micro; ti vi và các đầu đọc Video, VCD, DVD; máy tính, máy chiếu projector; bảng lật, bảng từ..., áp dụng công nghệ số trong giảng dạy như quét mã QR cod để tra cứu tình huống, văn bản...

Để đánh giá thực chất kết quả đạt được của việc thực nghiệm giảng dạy “*Tình huống lãnh đạo, quản lý và phương án xử lý tình huống cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn*” tại các lớp Trung cấp Lý luận chính trị làm căn cứ để triển khai nhân rộng trên địa bàn tỉnh trong thời gian tới, Trường CTTQ đã xây dựng mẫu phiếu và tổ chức khảo sát qua phiếu điện tử bằng phần mềm ứng dụng docs.google.com đối với 124 HV 03 lớp Trung cấp lý luận năm 2023, kết quả cụ thể: Về mức độ phù hợp của nội dung tình huống với bài giảng được đánh giá 70,9% là rất phù hợp, 29,1% là phù hợp; PP triển khai tình huống được đánh giá 70,1% là rất tốt, 29,9% là tốt; phương tiện áp dụng giảng dạy tình huống đánh giá 70,1% là rất phù hợp, 29,9% là phù hợp; về điều kiện CSVC, trang thiết bị phục vụ giảng dạy tình huống được đánh giá 55,6% là rất tốt, 43,6% là tốt.

Thông việc nghiên cứu học tập tình huống cũng giúp cho HV nâng cao nhận thức và có thể vận dụng để nâng cao chất lượng học tập và công tác. Qua khảo sát HV cũng đánh giá việc áp dụng tình huống đối với quá trình nghiên cứu, học tập với mức 76,9% là rất cần thiết, 23,1% là cần thiết; việc áp dụng tình huống trong thực hiện nhiệm vụ 79,5% cho là rất cần thiết, 20,5% cho là cần thiết; 59,2% ý kiến HV cho rằng thông nghiên cứu và giải quyết tình huống cũng giúp cho HV nâng cao kiến thức, KN góp phần hiểu sâu sắc bài giảng, 40,8% cho rằng có thêm kinh nghiệm trong xác định, phân tích và giải quyết tình huống trong thực tiễn. Ngoài ra 19 ý kiến khác cũng khẳng định việc nghiên cứu học tập tình huống là

thiết thực cần được nâng cao và truyền đạt rộng rãi đến toàn thể cán bộ, công chức trong toàn tỉnh;

3. Kết luận

Thông qua áp dụng “*Tập tài liệu tình huống lãnh đạo, quản lý và phương án xử lý tình huống cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn*” vào giảng dạy giúp GV rèn luyện KN, PP nghiên cứu, đổi mới PP giảng dạy, lôi cuốn HV sôi nổi cùng tham gia suy nghĩ, tìm cách giải quyết triệt để tình huống, ứng dụng vào giải quyết các tình huống phát sinh ở cơ sở. Qua đó cho thấy việc biên tập và đưa vào giảng dạy “*Tình huống lãnh đạo, quản lý và phương án xử lý tình huống cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn*” trong các học phần của chương trình đào tạo Trung cấp Lý luận chính trị như: Xây dựng Đảng; nội dung cơ bản về Nhà nước và Pháp luật VN; Quản lý hành chính nhà nước; đường lối, chính sách của Đảng, Nhà nước VN; Mặt trận Tổ quốc VN và các tổ chức chính trị - xã hội; kiến thức bổ trợ...và các chương trình bồi dưỡng khác như: Bồi dưỡng ngạch chuyên viên và tương đương, chuyên viên chính và tương đương, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo cấp phòng và tương đương; bồi dưỡng Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND xã, phường, thị trấn. Bồi dưỡng Chủ tịch Hội Nông dân; Chủ tịch Hội Liên hiệp Phụ nữ cấp xã; đại biểu Hội đồng nhân dân cấp xã, cấp huyện...tại Trường CTTQ nói riêng và các Trường Chính trị tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương, trung tâm chính trị cấp huyện trên phạm vi cả nước nói chung là rất cần thiết; góp phần nâng cao chất lượng dạy học Lý luận chính trị, nâng cao năng lực thực tiễn cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn.

Tài liệu tham khảo

1. Trường Chính trị tỉnh Tuyên Quang (2022) “*Tình huống lãnh đạo, quản lý và phương án xử lý tình huống cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn*”.
2. Trường Chính trị tỉnh Tuyên Quang (2023): *Hướng dẫn kỹ năng sử dụng phương pháp dạy học tích cực*. NXB Lý luận chính trị. Hà Nội
3. Khoa Nhà nước và Pháp luật, Trường Chính trị tỉnh Tuyên Quang (2019): *Tập tình huống pháp luật và quản lý hành chính nhà nước*, NXB Chính trị Quốc gia sự thật. Hà Nội
4. Trường Chính trị tỉnh Tuyên Quang (2021); Báo cáo kết quả mô hình ứng dụng các giải pháp Đề tài “*Giải pháp nâng cao năng lực thực tiễn của đội ngũ cán bộ lãnh đạo xã, phường, thị trấn trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang*”.