

VAI TRÒ NGƯỜI LÃNH ĐẠO TRONG VIỆC HÌNH THÀNH, PHÁT HUY NGUỒN NHÂN LỰC CHẤT LƯỢNG CAO

(Tham luận tại Hội thảo Tư vấn về quy hoạch phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của ngành Hàng không Việt Nam đến năm 2020 - tháng 11/2012)

TS. NGUYỄN HẢI

Ở bất cứ cơ quan, đơn vị nào, đặc biệt là trong các cơ quan, đơn vị sử dụng nhân lực chất lượng cao (NLCLC), người lãnh đạo cũng có vị trí, vai trò rất quan trọng. Trong bài này, tôi muốn đề cập đến một vấn đề mới, đó là vai trò của người lãnh đạo, quản lý ở các đơn vị có vị trí như thế nào trong việc hình thành, khai thác sử dụng nguồn lực lao động chất lượng cao trong đơn vị của mình.

Nhân lực chất lượng cao là nhân lực bắt buộc phải được đào tạo có bài bản. Vì vậy, để khai thác sử dụng hợp lý, hiệu quả đội ngũ lao động này trước hết đòi hỏi người lãnh đạo của các tổ chức dù nhỏ hay lớn đều bắt buộc phải xuất

thân từ tập NLCLC của đơn vị do chính mình quản lý. Nếu chưa đạt như thế đòi hỏi người lãnh đạo phải học để đạt được điều đó. Ngoài ra, người lãnh đạo các đơn vị còn có một nhiệm vụ quan trọng hơn là phải quản lý, sử dụng tốt và hiệu quả nguồn nhân lực có chất lượng cao trong chính đơn vị mình quản lý. Việc lựa chọn, tổ chức, điều hành, sắp xếp, đánh giá đúng đắn và hợp lý đội ngũ lao động chất lượng cao quyết định tới hiệu quả hoạt động của đơn vị.

Muốn vậy, người lãnh đạo trước hết phải có tầm nhìn chiến lược, nắm vững mục tiêu, nội dung nhiệm vụ được giao, điều hành một cách linh hoạt nhạy bén, hành động quyết đoán, dứt

Ảnh chỉ mang tính minh họa (nguồn: internet)



khóat. Không những thế, người lãnh đạo còn phải là chỗ dựa về các hiểu biết kỹ thuật, chuyên môn, nghiệp vụ và cả về tinh thần để anh em học tập, gần gũi noi theo.

Để thực hiện được chiến lược kế hoạch phát triển NLCLC trong đơn vị mình, người lãnh đạo cần phải xây dựng, phải tìm kiếm, phân loại, lựa chọn phát huy các thế mạnh của từng người; Bổ sung các điểm yếu, cái thiếu một cách thường xuyên, kịp thời và hết sức chân thành, thẳng thắn, nhạy bén mới có được. Xây dựng đội ngũ NLCLC cho từng đơn vị, ngoài đào tạo còn phải rèn luyện, sắp xếp, bố trí, khai thác một cách tối đa các năng lực của cán bộ cấp dưới. Có khích lệ động viên kịp thời thoả đáng ở mọi công việc, trong mọi điều kiện, hoàn cảnh khác nhau một cách phù hợp với điều kiện kinh tế cho phép, đúng chính sách pháp luật. Lãnh đạo phải biết đã có được bao nhiêu người, còn thiếu bao nhiêu người, cần đơn vị nào đào tạo cho mình, còn lại tự mình đào tạo bồi dưỡng để có thể làm tốt phần việc được giao một cách nhanh nhất, hiệu quả nhất. Không đào tạo, kèm cặp, bồi dưỡng sắp xếp động viên đúng đắn kịp thời thì dù người có năng lực cũng trở thành người thiếu năng lực. Ngược lại, nếu làm tốt việc tổ chức bồi dưỡng, đánh giá, động viên thì dù người lao động trình độ yếu trước đây về sau vẫn có thể trở thành người lao động có chất lượng cao.



Ảnh chỉ mang tính minh họa (nguồn: internet)

Lãnh đạo trước hết phải là người có đức, có tài, là người lao động chất lượng cao mới sử dụng được người lao động có chất lượng cao dưới mình. Số lượng người lao động có chất lượng cao càng nhiều thì hoạt động kinh doanh càng mang lại lợi nhuận cao, đó là điều tất yếu. Không thể có một đơn vị nhiều người yếu kém mà hoạt động kinh doanh tốt được. Nếu không có kế hoạch, có tầm nhìn, có cách sắp xếp đúng đắn hợp lý và không lắng nghe, lựa chọn cho được các đề xuất mới, chính xác, đột phá, thì khó có thành công lớn trên đường hoạt động sản xuất kinh doanh.

Lãnh đạo đơn vị phải có tầm nhìn bao quát, nhanh nhạy sắc bén, biết kết hợp hài hoà lợi ích cơ quan, đơn vị với lợi ích cá nhân, phân chia hợp lý các nhiệm vụ và phần lợi ích có được cho đồng nghiệp; may ra mới mang lại thành công cho công việc của chính đơn vị mình quản lý.

Lãnh đạo đơn vị còn phải phát huy các thế mạnh nguồn nhân lực sẵn có trong tay mình quản lý để tiếp tục phát huy khả năng sở trường, sở đoản, để có một tập thể mạnh nhiều người lao động có chất lượng cao.

Lãnh đạo đơn vị còn phải là chỗ dựa tinh thần cho mọi phát huy sáng tạo của cán bộ công nhân viên cấp dưới.

Lãnh đạo, dù ở cương vị nào cũng không thể biết thông thạo mọi vấn đề, mọi nghiệp vụ chuyên môn của cán bộ cấp dưới của đơn vị mình. Song, lãnh đạo là người phải biết nghe, biết đánh giá tiếp nhận các đề xuất của cấp dưới vào việc chỉ đạo hoạt động của đơn vị mình. Nếu như vậy thì phải xử lý ra sao để các đề xuất đúng không được bỏ qua và không chấp nhận cái không đúng. Thái độ hoà nhã, nhiệt tình, thận trọng, nhạy bén, biết cách đánh giá xem xét, biết cách phê phán động viên và tìm chọn hợp lý mới vượt qua được các thiếu sót yếu kém của chính mình một cách đúng đắn.

Những người năng động sáng tạo thường hay bông bột nôm nong, tự ái và thiếu bình tĩnh,

với nhóm người này phải có thời gian đánh giá, xem xét thận trọng động viên đúng mức mới thành công.

Năng lực, khả năng tiềm ẩn, sáng kiến trong mỗi cán bộ, công nhân viên cấp dưới là rất lớn và có đủ mọi mặt, mọi lĩnh vực hoạt động. Nếu lãnh đạo biết ân cần, động viên, thành tâm, thành ý tìm kiếm, khai thác thì chắc chắn không cán bộ, công nhân viên nào lại không chịu hi sinh tâm trí đóng góp cho kết quả chung của đơn vị mà chính họ đang dựa vào đó mà sinh sống lâu dài. Đây còn là niềm tự hào của chính họ.

Nếu sáng kiến cải tiến, hoạt động của cấp dưới không được trân trọng, đánh giá đúng, sử dụng hợp lý thì chính họ là những người tự bỏ cuộc để làm ngoài tìm kiếm nguồn thu nhập khác làm phân tán nguồn lực, làm yếu thêm lực lượng nhân lực của mình đang quản lý trong tay và tất yếu là khó có đội ngũ NLCLC của đơn vị.

Tuy nhiên, làm việc gì cũng phải có thể chế, nguyên tắc. Việc kiểm tra các quy định sau khi xem xét cẩn thận, đúng đắn, thì chính đó là nguồn lực, là sức mạnh cho mọi sáng tạo của cán bộ cấp dưới của mình.

Để có NLCLC phải do chính các đơn vị tự tổ chức, phân đầu tổng kết đánh giá, lựa chọn và tôn vinh. Công việc hoạt động luôn gặp khó khăn phải tập hợp cho được nhiều bộ óc của nhiều người, suy nghĩ, giải quyết các khó khăn của đơn vị mình phụ trách. Nếu chưa tập hợp được, trước hết là do khuyết điểm của lãnh đạo đơn vị, chứ không có thể đổ cho một ai khác.

Nguồn NLCLC sau khi được đào tạo phải được tuyển chọn, tôn vinh và sử dụng có hiệu quả, mới có kết quả tốt. Vai trò lãnh đạo đơn vị phải là vai trò của người chủ đạo trong công tác sử dụng, phát huy đội ngũ NLCLC mình có; nếu chưa có mình phải xây dựng, tìm kiếm, đầu tư, phát huy tác dụng cho bằng được. Khó có người nào làm thay cho lãnh đạo của đơn vị và làm tốt hơn được điều này.

Với các điểm phân tích trên đây, tôi xin kiến nghị:

1. Chọn người lãnh đạo phải chọn lọc từ chính đội ngũ NLCLC của các đơn vị.

2. Ngoài đóng góp cá nhân, người lãnh đạo đơn vị phải là người tự tổ chức đào tạo, khai thác, sử dụng một cách tốt nhất, hợp lý nhất các nguồn lực sẵn có dưới mình để tạo ra một nguồn NLCLC của chính đơn vị mình quản lý, hoạt động nhằm đạt hiệu quả cao nhất, không chuyên gia nước ngoài nào thay thế chúng ta được việc này

3. Việc tổ chức động viên, khích lệ, đánh giá tôn vinh phải đúng lúc, đúng mục đích, đúng trách nhiệm không thiên vị, không vì lợi ích cá nhân trong công việc chung của đơn vị mình quản lý. Bác Hồ đã từng nói “dùng người như dụng mộc”.

- Động viên không chỉ về tinh thần mà có cả vật chất.

- Khích lệ không quá mức mà cấp dưới đạt được để lại dư luận không tốt.

- Đánh giá phải rõ ràng, công minh, chính xác, không thiên vị, ưu ái người nhà, cảm tình cá nhân, hợp gu, hợp cạ.

4. Người lãnh đạo đơn vị phải thận trọng trong lúc đánh giá nhận xét đề bạt, cân nhắc sử dụng cán bộ, không quá dựa vào bằng cấp, nguồn gốc gia đình.

Đây là điều hết sức khó khăn cho người lãnh đạo hiện nay, khó dung hoà, bắt buộc phải chấp nhận một phần nhưng không thể quá mức.

Có nguyên liệu tốt mới có sản phẩm tốt, vì thế phải thận trọng trong việc lựa chọn đầu vào tốt mới có nguồn NLCLC ở đầu ra sử dụng tốt được.

Vì lợi ích lâu dài và sự phát triển không ngừng của cơ quan, đơn vị, người lãnh đạo cần phải không ngừng nâng cao trình độ của mình, đồng thời thường xuyên chăm lo phát triển đội ngũ lao động chất lượng cao của đơn vị mình. ♦