

VỀ ĐÀO TẠO GIÁM ĐỐC DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

■ TS. NGUYỄN ĐỨC VÂN (*)

Theo tinh thần Nghị quyết Đại hội Đảng lần thứ X, mục tiêu phấn đấu đến năm 2020 đất nước ta trở thành một nước có trình độ công nghiệp cao, đồng nghĩa với mục tiêu trên là phải tiến hành thành công sự nghiệp công nghiệp hoá và hiện đại hoá với những mục tiêu cụ thể đã được đặt ra. Muốn vậy, kinh tế nhà nước phải giữ vai trò chủ đạo nền kinh tế quốc dân. Và, doanh nghiệp nhà nước (DNNN) phải giữ vai trò chi phối trực tiếp trên nhiều lĩnh vực quan trọng góp phần ổn định và phát triển kinh tế đất nước. Để làm được điều này, cần có chiến lược xây dựng và phát triển DNNN kể cả mô hình tổ chức cũng như đội ngũ cán bộ quản lý cho "ngang tầm". Trong bài viết này, chúng tôi muốn được bàn về *Quy chế đào tạo giám đốc DNNN* với mục tiêu tạo được một lớp cán bộ quản lý doanh nghiệp tài năng có đủ khả năng chèo lái con thuyền doanh nghiệp theo đường lối kinh tế của Đảng, kinh doanh có hiệu quả, đứng vững và phát triển trong điều kiện khoa học, công nghệ phát triển như vũ bão trong bối cảnh vấn đề toàn cầu hoá và cạnh tranh gay gắt.

Thực trạng công tác đào tạo Giám đốc hiện nay

Đội ngũ giám đốc DNNN ở nước ta được hình thành từ nhiều nguồn, trong đó có cả cán bộ chưa kinh qua quản trị kinh doanh. Trình độ hiểu biết về quản trị doanh nghiệp trong điều kiện kinh tế thị trường còn hạn chế. Chủ yếu giám đốc DNNN nhận bằng đại học trước thời kỳ đổi mới, chưa được học tập lý luận và nghiệp vụ quản trị doanh nghiệp trong kinh tế thị trường một cách có hệ thống. Mức độ am hiểu về thị trường quốc tế, về hội nhập kinh tế quốc tế còn hạn chế, ảnh hưởng của cơ chế quan liêu, bao cấp đến cách tư duy và phương pháp

làm việc còn nặng về nguyên tắc, thiếu linh hoạt và thật sự chưa hoà nhập được với cơ chế quản lý mới.

Với mong muốn tự nâng cao năng lực điều hành quản lý doanh nghiệp, hàng chục vạn lượt cán bộ trong đó có nhiều giám đốc DNNN được dự các lớp bồi dưỡng do các trường, các học viện lớn mở ra cả ở trung ương và địa phương. Tuy nhiên, hiệu quả đào tạo chưa cao: kiến thức thiếu hệ thống, việc đào tạo kỹ năng không được thực hiện nghiêm túc. Có nhiều nguyên nhân, song quan trọng là *tính chuyên nghiệp của công tác đào tạo* chưa được đặt ra đúng mức. Quy trình, chương trình, giáo trình chưa được soạn thảo bài bản; đội ngũ giáo viên chuyên nghiệp thiếu, có những nơi còn sử dụng cả giáo viên không chuyên nghiệp, ít kinh nghiệm; tổ chức các lớp bồi dưỡng ồ ạt, nặng về cấp chứng chỉ, thiếu các khoá đào tạo chính quy. Chưa xác định được vấn đề cơ bản - giám đốc là một nghề.

Yêu cầu, điều kiện đào tạo

Trước yêu cầu đổi mới, việc cho ra đời quy chế "Đào tạo, sử dụng cán bộ quản lý DNNN" là một bước đi cần thiết để đưa Nghị quyết Trung ương ba, Khoá IX vào cuộc sống, đáp ứng yêu cầu cấp bách của mục tiêu phát triển kinh tế ở nước ta hiện nay. Đây là một văn bản quan trọng góp phần đưa công tác đào tạo giám đốc, các cán bộ quản trị doanh nghiệp cấp cao vào nền nếp, chính quy hoá, là tiền đề nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý DNNN nói chung, đồng thời tạo cơ hội đào tạo cho doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế khác ở nước ta cả hiện tại và tương lai. Yêu cầu đó đòi hỏi phải làm tốt công tác chuẩn bị và soạn thảo văn bản quan trọng này. Muốn vậy, cần có một nhóm chuyên gia đủ năng lực giúp cho cơ quan chủ trì soạn thảo, nghiên cứu để khi ra đời quy chế có thể đáp ứng

(*) *Chuyên viên cao cấp, Văn phòng Chính phủ*

đúng yêu cầu đề ra, trong đó xác định rõ giám đốc là một nghề mang tính chuyên nghiệp cao.

Yêu cầu đối với một giám đốc doanh nghiệp tập trung ở 9 điểm chủ yếu sau: *một là*, giám đốc doanh nghiệp phải là người có cái "tâm" trong sáng, nhiệt tình say mê tâm huyết với công việc vì đất nước, vì doanh nghiệp; chân thành, thương yêu, bao dung, độ lượng với cán bộ, công nhân; vì tập thể mà phấn đấu; *hai là*, giám đốc phải là người có ý chí, quyết tâm học tập tự tu dưỡng vươn lên; *ba là*, giám đốc phải là người có tinh thần và khả năng hợp tác với người khác: vô tư, tôn trọng, lắng nghe, biết khơi gợi và có tài thuyết phục; *bốn là*, giám đốc phải là người có khả năng làm chủ bản thân; dám làm, dám chịu trách nhiệm; *năm là*, giám đốc phải là người có tư duy sáng tạo, năng động, quyết đoán; *sáu là*, giám đốc phải là người có năng lực quản lý nhân sự: gương mẫu, cao thượng, gần gũi, chân thành tạo nên không khí đồng thuận; *bảy là*, giám đốc là người có năng lực tổ chức: thiết kế bộ máy quản lý tối ưu; bố trí nhân sự hợp lý; xây dựng cơ chế vận hành thông suốt, có hiệu quả; *tám là*, giám đốc phải là người có khả năng, tư cách, phong thái chính khách, có khả năng hoạt động chính trị, xã hội; *chín là*, giám đốc phải hội tụ được các tư cách trên đến độ chín muồi, gắn với độ dày công phu rèn luyện.

Trong điều kiện cụ thể: cấp có thẩm quyền chịu trách nhiệm phê duyệt cán bộ trong quy hoạch cử cán bộ đi học; người được cử đi học phải có bằng đại học chuyên ngành... theo nhu cầu đào tạo; có chứng chỉ ngoại ngữ một trong năm thứ tiếng theo quy định ở trình độ C; thành thạo vi tính; có ít nhất 5 năm công tác tại doanh nghiệp với chức danh trưởng hoặc phó một bộ phận chức năng trong doanh nghiệp. Số lượng người cử đi học phải nhiều hơn số lượng dự kiến tuyển và phải qua thi tuyển. Học viên phải qua kỳ thi tuyển là cần thiết, hội đồng sẽ đánh giá, tuyển chọn người dự thi về kiến thức, khả năng giao tiếp, tư duy logic chiến lược, kỹ năng xây dựng phương án kinh doanh... Kỳ thi còn góp phần tạo nên bầu không khí nghiêm túc trong học tập sau này.

Mục tiêu, phương pháp đào tạo

Trước hết, phải quán triệt mục tiêu đào tạo

là nhằm hình thành một đội ngũ giám đốc điều hành quản lý kinh doanh giỏi, có khả năng dẫn dắt doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả trong điều kiện kinh tế thị trường và hội nhập kinh tế quốc tế. Muốn vậy, nội dung đào tạo phải chú trọng trau dồi toàn diện về ý thức phục vụ và đạo lý nghề nghiệp; kiến thức về kinh tế, chính trị, xã hội, nghề nghiệp, kỹ năng chuyên môn; kinh nghiệm, khả năng thực tiễn và sức khoẻ. Phải bố trí chương trình đào tạo hợp lý trên cơ sở cân nhắc các mối quan hệ giữa khối lượng kiến thức và kỹ năng; giữa học tập và rèn luyện thực tiễn. Trong đó cần đặc biệt chú trọng chất lượng đào tạo kỹ năng và năng lực thực tiễn của giám đốc.

Phương pháp đào tạo phải đáp ứng được yêu cầu của mục tiêu đào tạo, phải bảo đảm phát huy cao độ tính chủ động sáng tạo của người học trong đào tạo. Nâng cao bản lĩnh, vững vàng, tự tin khi xử lý các vấn đề quản lý kinh doanh cụ thể; bảo đảm thực thi thành thạo các kỹ năng chuyên môn. Điểm nổi bật trong phương pháp đào tạo giám đốc là phải chú trọng đến tính thực hành, thông qua các hình thức: giao tiếp thảo luận nhiều chiều, "nghiên cứu tình huống", "học hỏi qua nghe báo cáo, thảo luận kinh nghiệm, xử lý các tình huống", "tham quan", "các trò chơi doanh nghiệp", "các cuộc điều tra", "hội thảo"... Việc học tập phải được tổ chức nghiêm túc, bài bản, có chứng chỉ theo luật định do các trường chuyên nghiệp đảm nhận. Tránh tình trạng tổ chức ào ạt, thiếu tính chuyên nghiệp, biến các buổi lên lớp thành các buổi nói chuyện thời sự.

Xây dựng nội dung đào tạo có thể dựa trên sự phân tích các yếu tố sau:

Vai trò, vị trí, sứ mệnh của giám đốc doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường; đặc điểm lao động của nghề giám đốc trong điều kiện kinh tế thị trường; các yêu cầu cần có của giám đốc trong nền kinh tế thị trường; thực trạng đội ngũ giám đốc đương nhiệm cần đào tạo lại và đặc điểm của lớp kế cận trong tương lai gần ở nước ta. Theo các nhà kinh tế học hiện đại thì trong doanh nghiệp giám đốc có những vai trò chủ yếu: là đầu não của doanh nghiệp; là đầu mối thông tin; là người phân bổ và sử dụng các tài nguyên của doanh nghiệp; là người chỉ huy

khắc phục trở ngại, khó khăn trong quá trình vận hành doanh nghiệp; là hoa tiêu dẫn đường cho doanh nghiệp; là nhà hoạt động xã hội.

Với vai trò trên, giám đốc doanh nghiệp hiện đại có 5 sứ mệnh: sáng tạo ra giá trị mới của doanh nghiệp; xây dựng chiến lược, hoạch định sách lược để thực hiện chiến lược; bảo hộ doanh nghiệp trước cạnh tranh, rủi ro tài chính và rủi ro pháp luật; là người khích lệ tập thể; chỉ huy việc tháo gỡ khó khăn. Từ vai trò và sứ mệnh của giám đốc, có thể thấy lao động của giám đốc doanh nghiệp có 3 đặc điểm sau: giám đốc là một nghề nghiệp. Do đó, việc đào tạo giám đốc cần được tổ chức một cách chuyên nghiệp như các ngành nghề khác; Giám đốc luôn phải đối mặt với các thử thách của trách nhiệm và thử thách trong xử lý các quan hệ. Do đó, giám đốc phải có tài năng, bản lĩnh, khả năng thu phục lòng người và sức chịu đựng, kiên trì và thần kinh vững vàng. Nghề giám đốc bao hàm nhiều yếu tố đặc biệt. Các yếu tố này có thể là thiên bẩm, di truyền, nhưng bí quyết cũng có thể chuyển giao và tiếp nhận được. Vấn đề là tổ chức tập hợp các kinh nghiệm, bí quyết và chuyển giao các kinh nghiệm và bí quyết nghề giám đốc sao cho hiệu quả nhất.

Nội dung đào tạo nghề giám đốc

Về chương trình đào tạo, cần xác định có 2 phần quan trọng: *một là*, học tập; hai là thực tập và viết báo cáo tốt nghiệp. Khối lượng học bao gồm: phần bổ sung, nâng cao về kiến thức và phần học tập rèn luyện kỹ năng quản trị kinh doanh. Ngoài việc học tập ngoại ngữ chuyên sâu về quản trị kinh doanh, phần kiến thức cần chú ý tới việc trang bị cho người học những hiểu biết sâu về quy luật vận động và cơ chế vận hành nền kinh tế thị trường; những nguyên lý cơ bản về quản trị doanh nghiệp; triết lý và đạo đức kinh doanh; đặc điểm văn hoá và đặc điểm thị trường của các nước trên thế giới; quan điểm, chủ trương phát triển kinh tế thị trường theo định hướng XHCN của Đảng Cộng sản Việt Nam.

Kỹ năng của nghề giám đốc. Cần chú trọng dành thời lượng thích đáng để học tập, thảo luận, thực hành toàn bộ các kỹ năng như: kỹ năng hoạch định (kỹ năng phân tích và tổng hợp; kỹ năng dự báo; kỹ năng ra quyết định); kỹ

năng lãnh đạo (kỹ năng giao việc; kỹ năng giao quyền; kỹ năng tổ chức gây dựng uy tín; kỹ năng thích ứng; kỹ năng đàm phán); kỹ năng phối hợp (kỹ năng hợp tác, kỹ năng xử lý xung đột; kỹ năng khuyến khích động viên; kỹ năng quản trị sự thay đổi); kỹ năng truyền đạt; kỹ năng sử dụng hệ thống thông tin; kỹ năng trình bày và lập luận bảo đảm tính thuyết phục cao; kỹ năng giao tiếp; kỹ năng điều khiển cuộc họp; kỹ năng truyền đạt mệnh lệnh... Phần này cần chú ý các yêu cầu chung là: phát triển tư duy chiến lược; sức nhìn tầm rộng, tầm chiến lược của giám đốc; phát triển khả năng phân tích, dự báo, kinh nghiệm lựa chọn thời cơ ra quyết định chuẩn xác; tăng cường khả năng tổ chức, bản lĩnh quyết đoán để giải quyết các quan hệ người với người trong quản lý; phát triển tư duy định lượng và kỹ năng tính toán cụ thể, khả năng thu thập và xử lý thông tin hiện đại. Có thể mở ra hướng học tập kinh nghiệm của nước ngoài nếu có điều kiện.

Về thực tập và viết báo cáo tốt nghiệp: đây là phần quan trọng trong chương trình đào tạo. Báo cáo tốt nghiệp là công trình khoa học vận dụng những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm tiếp thu được trong quá trình học tập vào việc giải quyết vấn đề quản trị kinh doanh của doanh nghiệp. Đề tài được chọn viết báo cáo tốt nghiệp phải có ý nghĩa lý luận và thực tiễn, đáp ứng được các yêu cầu khoa học. Báo cáo tốt nghiệp phải bao gồm mục đích, đối tượng, phạm vi nghiên cứu chuẩn xác trên cơ sở khảo sát tình hình nghiên cứu các tác phẩm, tác giả có cùng hướng đề tài đã chọn về quan điểm; nội dung phương pháp trong đánh giá thực trạng và giải quyết vấn đề; những phát hiện mới cũng như các biện pháp cụ thể; hệ thống hoá được những vấn đề lý luận cơ bản; các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước có liên quan đến đề tài; sử dụng những phương pháp nghiên cứu khoa học phù hợp để đánh giá thực tiễn, phát hiện ra những khiếm khuyết của quá trình quản trị kinh doanh tại doanh nghiệp; những khoảng chênh cần khắc phục giữa chủ trương, chính sách với thực tiễn diễn biến của môi trường kinh doanh và hoạt động của doanh

(Xem tiếp trang 18)

để làm thế nào để pháp luật được thực thi. Người cho rằng trước hết, pháp luật phải đầy đủ, chính xác. Sau đó, pháp luật phải đến được với người dân, làm cho dân hiểu rõ pháp luật để sống và làm theo pháp luật. Người nói: “Một nhà nước vững mạnh, có hiệu lực phải là một nhà nước làm cho mọi người dân biết sống và làm việc theo Hiến pháp và pháp luật. Nhà nước pháp quyền chỉ phát huy hiệu lực của mình khi nó biết kết hợp giáo dục đạo đức và pháp luật trong quản lý xã hội và nhà nước”. Cuối cùng, Người yêu cầu người thi hành pháp luật phải công tâm, minh bạch, nghiêm minh. Cũng trong *Lễ tuyên thệ* cho các Thẩm phán mới, Người nhắc nhở: “Thẩm phán của nước Việt Nam mới, phải *“chí công vô tư”*, không được để cho nén bạc đấm toạc tờ giấy”. Người đã nêu cao đức *thanh liêm*, đề cao hai chữ “công tâm” của người cán bộ tư pháp và yêu cầu không để lợi ích cá nhân làm mờ mắt mà làm sai pháp luật.

Có thể nói, tư tưởng Hồ Chí Minh về pháp luật là tổng hợp các quan điểm về một nền pháp luật có vai trò hết sức quan trọng trong quản lý nhà nước và xã hội, một nền pháp luật dân chủ, vì con người, gắn liền với đạo đức, mang tính dân tộc và cần có các điều kiện đảm bảo để thực thi.

Nghiên cứu tư tưởng Hồ Chí Minh về pháp luật, càng thấy rõ hơn tầm vóc của một nhà tư tưởng lớn. 40 năm Bác đi xa nhưng những tư tưởng Người để lại cho chúng ta hôm nay, trong đó có tư tưởng về pháp luật, vẫn còn nguyên những giá trị mang tầm thời đại □

Tài liệu tham khảo:

1. *Chí Công*, Pháp quyền nhân nghĩa Hồ Chí Minh, *Báo Pháp luật Việt Nam*, ngày 19/5/2005.

2. *Hồ Chí Minh toàn tập, tập 1, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia*, 1995.

3. *Tư tưởng pháp quyền nhân nghĩa Hồ Chí Minh*, *Báo Pháp luật Việt Nam*, ngày 19/5/2005.

4. *Vũ Đình Hoà*, Pháp quyền nhân nghĩa Hồ Chí Minh, *Nhà xuất bản Văn hoá Thông tin - Trung tâm văn hoá ngôn ngữ Đông Tây*, 2001.

VỀ ĐÀO TẠO GIÁM ĐỐC ...

(Tiếp theo trang 14)

nghiệp; đề xuất được các quan điểm, phương hướng, các phương pháp và biện pháp giải quyết những tồn tại trong thực tiễn theo quan điểm chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước; có hiệu quả kinh tế và khả thi trong điều kiện nước ta. Trong quá trình phân tích thực trạng và đề xuất các giải pháp, cần sử dụng các mô hình định lượng thích hợp.

Để bảo đảm chất lượng đào tạo, báo cáo tốt nghiệp được bảo vệ tại hội đồng cấp nhà nước. Nếu bảo vệ thành công, học viên được cấp chứng chỉ về quản trị kinh doanh dành cho giám đốc và được trọng dụng hoặc ưu đãi khi dự thi tuyển giám đốc theo nhu cầu của doanh nghiệp nhà nước. Đào tạo nghề giám đốc là một nghề được xác định rất mới, quá trình gồm nhiều công đoạn, do nhiều cơ quan đảm nhận cần phải được tổ chức thí điểm để khi thực hiện chung đạt hiệu quả. Trước mắt cần có sự chỉ đạo thống nhất chặt chẽ của Nhà nước trên cơ sở một đề án thống nhất. Cần có cơ quan cấp bộ chủ trì phối hợp với các bộ, ngành liên quan và chịu trách nhiệm trước Nhà nước về mục tiêu, chương trình đào tạo, xây dựng nội dung giảng dạy gắn với việc đào tạo nghề giám đốc... Cần xây dựng cơ sở dữ liệu về doanh nghiệp ở các trường, các cơ sở doanh nghiệp làm nơi thực tập kỹ năng. Ở giai đoạn rèn luyện, thử thách tại các doanh nghiệp thì cơ quan tổ chức nhân sự nhà nước và cơ quan sử dụng cán bộ cần có kế hoạch và sự phối hợp chặt chẽ trong việc bố trí, điều động, sử dụng hay cho đi đào tạo và đào tạo lại.

Trên đây là một số suy nghĩ về việc đào tạo giám đốc doanh nghiệp nhà nước trên cơ sở nhà nước sớm ban hành quy chế đào tạo và sử dụng cán bộ quản lý doanh nghiệp nhà nước, có như vậy chúng ta mới tạo dựng được một lớp cán bộ quản lý doanh nghiệp đủ năng lực, góp phần thực hiện thành công những mục tiêu kinh tế đã được Đảng và Nhà nước đề ra, phấn đấu vì dân giàu, nước mạnh □