

# **QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC THÔNG TIN – THƯ VIỆN TRONG XÃ HỘI HIỆN ĐẠI**

**PGS.TS. Trần Thị Minh Nguyệt\***

## **1. Quản lý nguồn nhân lực – yếu tố phát huy sức mạnh nguồn lực con người trong hoạt động thông tin – thư viện**

Hoạt động thông tin – thư viện ngày càng có vai trò quan trọng trong xã hội hiện đại, xã hội thông tin. Cũng như trong các hoạt động khác của con người, nguồn nhân lực là vấn đề then chốt quyết định chất lượng và hiệu quả của hoạt động thông tin – thư viện.

Vấn đề nguồn nhân lực trong hoạt động thông tin – thư viện cũng đã được nhiều nhà nghiên cứu trong và ngoài nước đề cập đến. Nhìn chung, các ý kiến thống nhất cho rằng nguồn nhân lực trong hoạt động thông tin – thư viện là nguồn tài nguyên con người/nhân sự cùng các vấn đề liên quan đến con người/nhân sự trong hoạt động của cơ quan thông tin- thư viện.

Theo nghĩa rộng, nguồn nhân lực được hiểu là nguồn cung cấp sức lao động cho sản xuất xã hội, cung cấp nguồn lực con người cho sự phát triển. Do đó, nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có thể phát triển bình thường.

Theo nghĩa hẹp, nguồn nhân lực là khả năng lao động của xã hội, là nguồn lực cho sự phát triển kinh tế xã hội, bao gồm các

---

\* Trường Khoa Sau đại học, Trường Đại học Văn hóa Hà Nội.

nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động, sản xuất xã hội, tức là toàn bộ các cá nhân cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực của họ được huy động vào quá trình lao động, còn gọi là vốn con người [3: 269].

Ở góc độ này, nguồn nhân lực được xem xét dưới hai khía cạnh: năng lực xã hội và tính năng động xã hội. Xét trên bình diện quốc gia hay địa phương, nguồn nhân lực là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hay của một địa phương được chuẩn bị ở một mức độ nào đó sẵn sàng tham gia một công việc lao động nào đó trong quá trình phát triển kinh tế xã hội. Tuy nhiên muốn phát huy tiềm năng đó phải chuyển nguồn nhân lực sang trạng thái động, thành vốn nhân lực, tức là nâng cao tính năng động xã hội của con người thông qua các chính sách, thể chế và giải pháp giải phóng triệt để tiềm năng con người. Con người với tiềm năng vô tận, nếu được tự do phát triển, sáng tạo và cống hiến, được trả đúng giá trị lao động sẽ trở thành nguồn vốn to lớn. Nguồn nhân lực vì vậy được hiểu là “tổng hòa trong thể thống nhất hữu cơ năng lực xã hội của con người (thể lực, trí lực, nhân cách) và tính năng động xã hội của con người. Tính thống nhất đó được thể hiện ở quá trình biến nguồn lực con người thành vốn con người” [2; 11]. Theo quan điểm này, chỉ khi nào nguồn nhân lực được bồi dưỡng, đào tạo, sử dụng hợp lý, được phát huy, phát triển thì nó mới trở thành động lực phát triển kinh tế xã hội.

Xuất phát từ quan điểm này có thể coi nguồn nhân lực trong hoạt động thông tin – thư viện là tổng thể các tiềm năng lao động của một cơ quan, một vùng hay lãnh thổ quốc gia được tổ chức lại theo một cách thức nhất định để vận hành hoạt động thông tin – thư viện. Nguồn nhân lực trong hoạt động thông tin – thư viện được xem xét ở hai mặt có mối quan hệ hữu cơ với nhau: *tiềm năng lao động thông tin – thư viện*, bao gồm cả mặt số lượng và chất

lượng con người tham gia lao động nghề nghiệp thông tin – thư viện và *quản lý nguồn nhân lực*, yếu tố quan trọng phát huy tiềm năng lao động, tạo thành vốn nhân lực trong hoạt động thông tin – thư viện.

Quản lý nguồn nhân lực trong hoạt động thông tin - thư viện có thể được nhìn nhận ở hai mức độ tương tác hữu cơ với nhau: quản lý nhân sự trong các cơ quan thông tin – thư viện (mức độ vi mô) và quản lý sự nghiệp thư viện (mức độ vĩ mô).

Ở mức độ vi mô, quản lý nguồn nhân lực được hiểu như là một quá trình sử dụng các phương pháp, biện pháp tác động, tạo điều kiện tốt nhất cho mỗi người lao động hoàn thành tốt kế hoạch và mục tiêu chiến lược của cơ quan thông tin – thư viện. Các khâu cơ bản của quá trình này bao gồm: lập kế hoạch, tuyển dụng, bố trí sử dụng, đánh giá, phát triển, trả công, thăng thưởng.

Ở mức độ vĩ mô, quản lý nguồn nhân lực thể hiện ở việc xây dựng, thực thi và giám sát các thể chế, chính sách và cơ chế thích hợp với từng thời kỳ lịch sử, tạo động lực cho người lao động phát huy tiềm năng của mình.

Như vậy hiệu quả quản lý nguồn nhân lực là thành tố quan trọng tạo nên sức mạnh của nguồn nhân lực – nguồn lực con người trong hoạt động thông tin – thư viện. Hiệu quả quản lý nguồn nhân lực phụ thuộc vào mức độ phù hợp của thể chế, chính sách và các biện pháp tác động tới người lao động trong từng giai đoạn cụ thể.

## **2. Đổi mới quản lý nguồn nhân lực thông tin – thư viện đáp ứng yêu cầu xã hội hiện đại**

Ngày nay, sự hình thành và phát triển của xã hội thông tin, sự phát triển mạnh mẽ của khoa học và công nghệ, đặc biệt là công nghệ thông tin và truyền thông cùng xu hướng hội nhập quốc tế

trong mọi lĩnh vực hoạt động xã hội đã tác động, làm biến đổi sâu sắc tính chất của hoạt động thông tin – thư viện. Từ mục tiêu quản trị tài liệu để kết nối với người dùng tin bằng phương thức thủ công truyền thống, hoạt động thông tin – thư viện đã từng bước vươn tới quản trị thông tin, tri thức trong tài liệu với các phương tiện công nghệ hiện đại, hiệu quả cao, trở thành trung tâm thông tin của xã hội. Hoạt động thông tin – thư viện ở Việt Nam cũng không đứng ngoài xu thế đó và đang từng bước được hiện đại hóa. Yêu cầu về năng lực của đội ngũ cán bộ thư viện ngày càng được nâng cao. Quản lý nguồn nhân lực thông tin- thư viện ở nước ta vì vậy cũng đứng trước yêu cầu đổi mới một cách căn bản.

Trước hết cần đổi mới cơ chế, chính sách quản lý hoạt động thông tin – thư viện và cơ quan thông tin – thư viện. Sự hình thành và phát triển của thư viện điện tử với khả năng tổ chức liên kết thông tin lớn, tạo điều kiện truy cập thông tin theo nhiều dấu hiệu khác nhau một cách nhanh chóng, thuận lợi đòi hỏi phải có cơ chế quản lý mềm dẻo, linh hoạt. Các thư viện cần được tạo cơ chế tăng quyền tự chủ trong hoạt động, đồng thời có khả năng quan hệ với các thư viện khác trong và ngoài ngành, trong và ngoài nước một cách thuận lợi. Trong từng thư viện, các bộ phận phải được tổ chức hợp lý và linh hoạt. Ngoài các phòng/ban hay tổ/ nhóm cố định, cần tăng cường tổ chức các nhóm công tác theo thời vụ/ tính chất công việc hợp với năng lực sở trường của từng người. Cơ chế quản lý hoạt động thư viện phải được thể chế hóa thành những văn bản pháp quy, đảm bảo cơ sở pháp lý để vận hành thông suốt.

Trong mỗi cơ quan thông tin – thư viện cũng cần có sự đổi mới phương thức quản lý, phát huy tính chủ động, tích cực, sáng tạo của người lao động. Các cơ quan thông tin – thư viện nên có sự xem xét, dự báo nhu cầu nhân lực để lập kế hoạch phát triển

nhân lực một cách chủ-động, thích hợp, tránh tình trạng được đến đâu hay đến đó, hẫng hụt đội ngũ cán bộ chuyên môn trong một số thời điểm.

Việc tuyển dụng cán bộ thư viện cũng cần được tiến hành có quy trình hợp lý, bao gồm nhiều giai đoạn để xác định người lao động phù hợp với vị trí công tác. Nên thông báo rộng rãi các tiêu chí tuyển chọn, thậm chí lôi kéo nhiều ứng viên để có khả năng lựa chọn những người tốt nhất. Sau khi quyết định lựa chọn ứng viên vào những vị trí phù hợp cần phải giúp đỡ họ làm quen với môi trường, công việc để họ có thể hội nhập vào tổ chức một cách nhanh nhất.

Cần bố trí công việc cho nhân viên phù hợp với năng lực sở trường của họ. Ở các thư viện lớn và vừa, có phân chia thành các phòng/ban hay tổ/nhóm nên có sự chuyên môn hóa trong công việc thay vì luân chuyển vị trí một cách thường xuyên. Tuy nhiên trước khi phân công một nhân viên vào một vị trí chuyên môn nên cho họ thử việc qua nhiều công đoạn để phát hiện năng lực sở trường của họ. Khi có những công việc đột xuất, có thể tổ chức các nhóm chuyên môn trong một thời gian nhất định, sau khi công việc kết thúc, nhóm giải tán và các thành viên lại trở về vị trí cũ. Cơ chế sử dụng linh hoạt đó cho phép mỗi cá nhân vừa phát triển năng lực chuyên môn sâu, vừa có khả năng tương tác rộng với đồng nghiệp, hình thành và phát triển kỹ năng làm việc theo nhóm. Cần có cơ chế phản hồi thông tin từ nhân viên tới cán bộ quản lý, nắm bắt những điểm chưa hợp lý để điều chỉnh kịp thời.

Để phát huy tính tích cực của nhân viên cần có chế độ đãi ngộ, thăng thưởng thích hợp. Cần phải hiểu mỗi cán bộ TT-TV tham gia hoạt động nghề nghiệp trước hết để duy trì cuộc sống của cá nhân và gia đình mình, sau nữa là cống hiến cho xã hội. Họ làm việc hết mình và mong muốn nhận sự đãi ngộ xứng đáng về vật

chất và tinh thần. Vì vậy việc đánh giá chất lượng công việc của họ phải tiến hành khách quan, công bằng, làm cơ sở cho những chính sách đãi ngộ hợp lý. Hiện nay ở nước ta cơ chế đánh giá nhân viên nói chung và nhân viên thư viện nói riêng chưa đảm bảo tính khách quan, chưa có tác dụng khuyến khích tích cực của họ. Hơn nữa chế độ đãi ngộ cán bộ thư viện trong thực tế rất thấp (tình trạng chung của xã hội) thậm chí thấp hơn so với một số ngành có cùng tính chất lao động, điều này tác động tiêu cực đến tâm lý nhân viên thư viện.

Ngoài việc nghiên cứu điều chỉnh chế độ đãi ngộ vật chất và tinh thần hợp lý cho nhân viên, cần chú ý tạo cơ hội cho họ phát triển năng lực chuyên môn. Ngày nay, dưới tác động của công nghệ thông tin, nhiều kỹ năng xử lý thông tin, quản lý và phổ biến thông tin có sự thay đổi, đòi hỏi nhân viên phải được cập nhật, bồi dưỡng thường xuyên. Việc bồi dưỡng nâng cao trình độ cho nhân viên nên thực hiện dưới nhiều hình thức: bồi dưỡng trực tiếp tại chỗ, tham gia lớp ngắn ngày, cử đi đào tạo dài ngày. Trong thực tế, ở nước ta các cơ quan thông tin - thư viện không muốn cử cán bộ đi học nhiều sợ ảnh hưởng tới số lượng công việc trước mắt. Tuy nhiên, cách nhìn đó phải được thay đổi bởi trước sự biến đổi với tốc độ cao các kỹ năng nghề thông tin - thư viện, nếu không tạo điều kiện cho nhân viên phát triển năng lực theo từng vị trí công việc, chất lượng nguồn nhân lực sẽ giảm sút nhanh chóng.

Ngoài ra cần xây dựng quan hệ lao động tốt đẹp giữa lãnh đạo và nhân viên. Lao động được sử dụng trong hoạt động thông tin - thư viện là một loại lao động đặc thù, mang tính chất lao động thông tin, gắn với các dữ liệu. Điều đó có nghĩa là các năng lực tinh thần, trí tuệ đóng vai trò quan trọng trong các năng lực nền tảng của nghề nghiệp. Vì vậy, trong môi trường hoạt động thông tin - thư viện, quy tắc đồng nghiệp nếu được áp dụng trong quản

lý tạo nên cơ chế phối hợp có hiệu quả nhất trong công việc. Quy tắc đồng nghiệp coi trọng năng lực chuyên môn, nghề nghiệp, nhu cầu đồng thuận, tư vấn dân chủ và coi trọng yếu tố con người trong quản lý.

Sự khác biệt nổi bật trong quản lý nguồn nhân lực thông tin – thư viện theo phong cách mới là tạo ra sự khuyến khích đủ mạnh để người lao động chủ động, tích cực trong công việc. Với việc đổi mới cơ chế quản lý, từ nặng nề cứng nhắc sang cơ chế linh hoạt, mềm dẻo, người lao động được tạo điều kiện thuận lợi tham gia, phối hợp, cam kết trong công việc và hệ thống niềm tin, giá trị được hình thành. Đó là cơ sở để phát huy đầy đủ năng lực lao động sáng tạo còn tiềm ẩn trong mỗi cán bộ thông tin – thư viện ở nước ta. Đó cũng chính là vấn đề then chốt trong quá trình phát triển nguồn nhân lực, từng bước hiện đại hóa hoạt động thông tin – thư viện ở nước ta hiện nay.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Duy Dũng. *Đào tạo và quản lý nhân lực: Kinh nghiệm Nhật Bản, Hàn Quốc và những gợi ý cho Việt Nam*. – H.: Từ điển Bách khoa, 2008.
2. Nguyễn Hữu Dũng. *Sử dụng hiệu quả nguồn lực con người ở Việt Nam*. – H.: Nxb. Lao động – Xã hội, 2003.
3. Phạm Minh Hạc. *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào công nghiệp hóa, hiện đại hóa*. – H.: Chính trị Quốc gia, 2001.
4. Janice Simmon. *Human resource management in today's academic library: Meeting challenges and creating oppotunities*. – Hardcover, 2004.