

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY XĂNG DẦU PHÚ THỌ

● TỐNG THỊ MAI

TÓM TẮT:

Nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực là một trong những nhân tố quan trọng đảm bảo cho tổ chức đơn vị thực hiện tốt mục tiêu đề ra. Hoàn thiện công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp để tạo ra lợi thế cạnh tranh đang là những nỗ lực mang tính chiến lược của các doanh nghiệp. Trên cơ sở nghiên cứu thực trạng công tác quản trị nguồn nhân lực, tác giả đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực của Công ty Xăng dầu Phú Thọ.

Từ khóa: giải pháp, quản trị nguồn nhân lực, Công ty Xăng dầu Phú Thọ.

1. Đặt vấn đề

Đối với các doanh nghiệp, để nâng cao hiệu quả sản xuất - kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh thì một trong những yếu tố quyết định là phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Chính vì vậy, hoàn thiện công tác quản trị nhân sự trong doanh nghiệp để tạo ra lợi thế cạnh tranh đang là những nỗ lực mang tính chiến lược của các doanh nghiệp và các quốc gia nói chung.

Công ty Xăng dầu Phú Thọ là đơn vị thành viên của Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam (PETROLIMEX), có chức năng kinh doanh mặt hàng xăng dầu và các sản phẩm hóa dầu là những mặt hàng chiến lược, thiết yếu phục vụ cho nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội, an ninh quốc phòng trên địa bàn. PETROLIMEX luôn giữ vai trò chủ đạo cung cấp nguồn xăng dầu cho toàn bộ nền kinh tế, thị phần chiếm giữ trên 50% thị trường nội địa. Vì vậy, bản thân PETROLIMEX nói chung và

Công ty Xăng dầu Phú Thọ nói riêng cần không ngừng vận động, đổi mới, hoàn thiện để phù hợp với xu thế phát triển, trong đó cần hoàn thiện công tác quản trị nhân sự phù hợp xu thế quản trị hiện đại nhằm khai thác và huy động nguồn nhân lực, nâng cao sức cạnh tranh để phát triển bền vững trong điều kiện mới. Tuy vậy, cho đến nay lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực của Công ty Xăng dầu Phú Thọ vẫn còn một số hạn chế. Trên cơ sở nghiên cứu thực trạng công tác quản trị nguồn nhân lực, tác giả đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực cho Công ty Xăng dầu Phú Thọ.

2. Thực trạng hoạt động quản trị nguồn nhân lực của Công ty Xăng dầu Phú Thọ

2.1. Hoạt động hoạch định

Trong điều kiện sản xuất - kinh doanh hiện nay và định hướng phát triển trong tương lai, Công ty đòi hỏi phải có sự sắp xếp, bố trí lại nguồn lao

động theo nguyên tắc đúng người đúng việc. Công tác này giúp doanh nghiệp thấy rõ phương hướng, cách thức quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp của mình. Nhằm đảm bảo đáp ứng nhu cầu nhân lực, đủ số lượng nhân lực với các phẩm chất phù hợp yêu cầu cụ thể. Doanh nghiệp phải tiến hành thiết kế và phân tích công việc, đánh giá, lập kế hoạch, dự báo, cân đối nhu cầu và xây dựng hệ thống thông tin quản lý nguồn nhân lực.

Tuy nhiên, công tác hoạch định nguồn nhân lực của Công ty hiện nay là còn hạn chế. Kế hoạch sản xuất - kinh doanh của Công ty cũng xây dựng cho từng năm, không phân tích xác định môi trường kinh doanh dài hạn. Do đó, Công ty cần chú trọng hơn trong việc xây dựng quy trình hoạch định nguồn nhân lực để tiến đến xây dựng được chiến lược nguồn nhân lực, giúp Công ty chủ động hơn trong sử dụng lao động một cách có hiệu quả.

2.2. Hoạt động tuyển dụng

Nguồn tuyển dụng chưa được rộng rãi: Công ty chưa thường xuyên đăng quảng cáo tuyển dụng nhân viên trên các phương tiện thông tin đại chúng.

Tiêu chuẩn tuyển dụng được quy định trong hệ thống quy chế tuyển dụng và đào tạo đối với người lao động tại Công ty ban hành kèm theo Quyết định số 736/PLXPT-QĐ ngày 24/9/2015.

2.3. Hoạt động bố trí sử dụng lao động

- Công tác phân công, bố trí nhân viên

Đối với những lao động mới vào làm việc được phân công, bố trí công việc phù hợp với khả năng; đối với những người đang làm việc, đôi khi cũng được phân công thêm, giảm bớt hay hoán chuyển công việc trong nội bộ một phòng ban, đơn vị. Tuy nhiên, toàn Công ty đã quyết liệt với vấn đề giải quyết nhân viên dôi dư hoặc không phù hợp với vị trí đang đảm nhận gặp rất nhiều khó khăn, ảnh hưởng đến năng suất lao động cũng như thái độ làm việc, khả năng cống hiến, ý chí phấn đấu của những lao động khác có tâm huyết với Công ty. Như vậy việc phân công hợp lý hay không hợp lý có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả thực hiện công việc của nhân viên, đến hiệu quả làm việc của cả một phòng ban, đơn vị và sau cùng là ảnh hưởng đến thành quả của toàn Công ty.

- Đề bạt, bổ nhiệm nhân viên trong Công ty

Đề bạt, bổ nhiệm cán bộ trong Công ty phần lớn do Đảng ủy, Ban giám đốc và Phòng Tổ chức hành chính quyết định. Công ty đã ban hành quy chế quản lý thực hiện công tác tổ chức và cán bộ, ban hành kèm theo Quyết định số 356/PLX-QĐ-HDQT ngày 06/06/2012 của Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam, quy định một số tiêu chuẩn, nguyên tắc lựa chọn và đề bạt cán bộ. Theo đó, trong quá trình làm việc, những người có trình độ chuyên môn cao, tay nghề giỏi, phấn đấu tốt, có năng lực lãnh đạo, có đạo đức lối sống,... hội đủ các điều kiện trong Quy chế sẽ được đưa vào diện cán bộ quy hoạch. Đến thời điểm thích hợp sẽ được đề bạt, bổ nhiệm.

Khi xem xét công tác đề bạt, bổ nhiệm cho thấy, Công ty đã có một bước tiến đáng kể, bằng việc mạnh dạn xây dựng chương trình Quy hoạch cán bộ đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2025.

2.4. Hoạt động đào tạo và phát triển

Các trường hợp đào tạo của công ty đều được hưởng lương trong thời gian đi học. Nếu CBCNV tự đi học các lớp liên quan đến nghiệp vụ thì được hỗ trợ kinh phí sau khi hoàn thành, tuy nhiên phải báo cáo kết quả và nộp chứng nhận về Công ty. Trong các hình thức đào tạo, Công ty chú trọng nhiều hơn cho hình thức chủ động tổ chức đào tạo. Theo cách này, Công ty sẽ chỉ đích danh người nào cần tham gia và nội dung đào tạo là gì. Còn hình thức do người lao động tự đăng ký học bên ngoài thường xuất phát từ nguyện vọng cá nhân.

Trong tổng số lao động được đào tạo từ năm 2016 đến nay, xét theo nhóm tuổi thì người lao động trong độ tuổi từ 28 - 42 tham gia nhiều đợt đào tạo nhất.

Xét về hình thức đào tạo:

+ Việc đào tạo thi nâng bậc cho người lao động phụ thuộc vào ý chí chủ quan của nhóm người/đơn vị tổ chức thi nâng bậc, chưa có giáo trình hoặc khung chuẩn,...

+ Mở các khoá học nghiệp vụ, phân công hướng dẫn, kèm cặp, ...

Như vậy các hình thức đào tạo khá đa dạng, bao trùm nhiều mảng kiến thức.

Xét về nhu cầu đào tạo:

Về xác định nhu cầu đào tạo nhiều trường hợp chính xác, đào tạo và sử dụng kiến thức được đào tạo được kiểm chứng để đánh giá hiệu quả.

Xét về việc đánh giá kết quả đào tạo:

Sau mỗi đợt, khóa đào tạo, Công ty đã tổ chức lấy ý kiến của học viên và đánh giá hiệu quả sau đào tạo. Việc không đánh giá sau đào tạo sẽ không giúp cho những người tổ chức có kinh nghiệm làm tốt hơn cho những khóa sau cũng như không thể xây dựng kế hoạch đào tạo phù hợp với nhu cầu.

2.5. Hoạt động đánh giá thực hiện công việc

Theo quy chế hiện hành, định kỳ hàng tháng, hàng quý, trưởng các phòng ban, đơn vị trực thuộc Công ty tiến hành đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên và tự đánh giá kết quả thực hiện của phòng ban, đơn vị mình. Việc đánh giá này sẽ cho biết mức độ hoàn thành công việc của nhân viên và mức độ hoàn thành công việc của các phòng ban, đơn vị, làm cơ sở cho việc trả lương, trả thưởng cũng như bố trí, sắp xếp công việc cho nhân viên.

Công ty sẽ sử dụng kết quả đánh giá của các quý để đánh giá kết quả toàn năm của nhân viên cùng với những yếu tố khác làm cơ sở xét thi đua, khen thưởng cuối năm cho nhân viên đó, đặc biệt trong việc xét tặng Giấy khen, Bằng khen, danh hiệu thi đua....

3. Giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty

3.1. Giải pháp về hoạt động hoạch định

Qua phân tích ở phần thực trạng cho thấy, Công ty chưa xây dựng quy trình hoạch định nguồn nhân lực bài bản và lâu dài, do đó, để hoàn thành công tác hoạch định nguồn nhân lực, trước hết phải xây dựng quy trình hoạch định nguồn nhân lực. Trong đó, Ban lãnh đạo Công ty phải nêu rõ các chiến lược, mục tiêu trong dài hạn. Kế tiếp, Phòng Tổ chức cán bộ dựa vào đó làm việc với các trưởng phòng ban, đơn vị trực thuộc để xác định khối lượng công việc, số lượng, chất lượng và các yếu tố cần thiết cho từng thời kỳ để định ra một nhu cầu cụ thể về nguồn nhân lực. Nhu cầu nhân lực này phải được tổng hợp từ các bộ phận,

các nhóm chức danh và được tính toán, cân đối ở cấp Công ty. Đồng thời, Trưởng phòng Tổ chức cán bộ phải đứng ra làm điều phối viên cho hoạt động tuyển dụng của các bộ phận. Khi chiến lược, mục tiêu dài hạn có sự điều chỉnh thì phải cập nhật cho tất cả Ban lãnh đạo, đồng thời phải điều chỉnh số liệu lại cho phù hợp.

3.2. Giải pháp về hoạt động tuyển dụng

Theo phân tích ở trên, công tác tuyển dụng đã thực hiện tốt. Tuy nhiên, nguồn tuyển dụng chưa được phong phú và chưa có sự cạnh tranh. Trang web Công ty phải là phương tiện đứng đầu giúp ứng viên biết được thông tin tuyển dụng của Công ty. Xây dựng một mục tuyển dụng của chính Công ty đủ mạnh khiến các ứng cử viên phải thường xuyên vào để cập nhật vị trí nào cần tuyển sẽ giúp tiết kiệm chi phí và đồng thời giới thiệu thông tin, sản phẩm của Công ty bằng cách ứng viên phải vào trang web của Công ty, sau đó chọn phần tuyển dụng.

Bên cạnh đó, Phòng Tổ chức cán bộ Công ty nên thường xuyên làm các khảo sát ý kiến từ các ứng cử viên bằng cách sẽ gửi mail tự động khảo sát vào những ai xin hồ sơ ứng tuyển. Điều này sẽ giúp Công ty biết được các đối thủ cạnh tranh của mình, đồng thời lưu giữ thông tin khảo sát của người trúng tuyển làm hồ sơ của nhân viên. Nếu người này là một nhân tài thì sẽ biết được lý do tại sao họ nghỉ chỗ làm trước để Công ty chủ động tìm cách đáp ứng yêu cầu của họ, giữ chân họ. Ngoài ra, khi lựa chọn hồ sơ ứng viên tham gia dự tuyển phải căn cứ để lựa chọn dựa trên bản mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn chức danh công việc cần tuyển nhân viên.

3.3. Giải pháp về hoạt động đào tạo

Yêu cầu của đào tạo là đào tạo đúng người và đúng nhu cầu, giải quyết được nhu cầu nhân sự có đầy đủ kỹ năng cần thiết để thực hiện tốt công việc. Do đó, dù cho chương trình đào tạo của Công ty hay của các đơn vị trực thuộc thì vẫn phải xác định chính xác nhu cầu, đối tượng và nội dung đào tạo. Dựa trên nhu cầu và kế hoạch đào tạo của từng chức danh công việc, Công ty sắp xếp, bố trí, phân bổ các chương trình đào tạo hợp lý cho từng năm. Đối với những nhu cầu đào tạo hàng năm,

Công ty nên cố định thời gian đào tạo. Đầu năm, Công ty nên thông báo kế hoạch, lịch, đối tượng và nội dung đào tạo cho toàn thể CBCNV.

Để tránh lãng phí trong đào tạo, sau một phần hoặc toàn bộ chương trình đào tạo, cần thiết phải có sự đánh giá kết quả đào tạo, xem xét lại các mức độ thỏa mãn các mục tiêu đào tạo và đưa ra

những điều chỉnh thích hợp nhằm nâng cao hiệu quả cho các chương trình đào tạo sau. Để làm được điều đó, trước khi thực hiện đào tạo, cần ghi nhận lại kết quả thực hiện về cả số lượng và chất lượng công việc của nhân viên để làm cơ sở so sánh kết quả đạt được sau khi nhân viên đã được đào tạo ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Trần Kim Dung (2011). *Quản trị nguồn nhân lực*. NXB Tổng hợp, TP. Hồ Chí Minh.
2. Nguyễn Hữu Thân (2012). *Quản trị nhân sự. Lần thứ chín*. NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
3. Nguyễn Đình Luận (2012), *Giáo trình môn Quản trị nguồn nhân lực*, Chương trình đào tạo Thạc sĩ, TP. Hồ Chí Minh: Trường Đại học Công nghệ TP. Hồ Chí Minh.

Ngày nhận bài: 5/10/2021

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 29/10/2021

Ngày chấp nhận đăng bài: 15/11/2021

Thông tin tác giả:

ThS. TỐNG THỊ MAI

Khoa Khoa học tự nhiên - Trường Đại học Điện lực

**SOLUTIONS TO IMPROVE THE HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT OF PHU THO PETROLEUM COMPANY**

● Master. **TONG THI MAI**

Faculty of Natural Sciences, Electric Power University

ABSTRACT:

Improving the efficiency of human resource management is one of the most important factors that help an organization to successfully achieve its set goals. Perfecting the human resource management to enhance the competitiveness is a strategic goal of enterprises. By analyzing the current human resource management of Phu Tho Petroleum Company, this paper proposes some solutions to help the company perfect its human resource management.

Keywords: solutions, human resource management, Phu Tho Petroleum Company.