

TRỤ SỞ CHÍNH
176 Thái Hà, Đống Đa, Hà Nội

VĂN PHÒNG GIAO DỊCH
Số 18 ngõ 49 Linh Lang, Ba Đình, Hà Nội
Hotline: 0888381299
Email: ktcatbd@gmail.com

TỔNG BIÊN TẬP
Lê Văn Sang

PHÓ TỔNG BIÊN TẬP
Lê Kim Sa (Việt Hà)
Nguyễn Hồng Phói

HỘI ĐỒNG KHOA HỌC
Trần Văn Thọ
Võ Đại Lực
Đặng Nguyên Anh
Trần Đình Thiên
Lê Bộ Lĩnh
Nguyễn Đức Thành
Trần Đức Hiệp
Bùi Quang Tuấn
Phí Mạnh Tường
Hồ Đức Hiệp
Trần Thị Nam Thắng
Chu Văn Thắng
Tô Hiến Thà

BAN TRỊ SỰ
Hồng Huệ: 0962002215
Email: lehonghue0511@gmail.com

BAN THƯ KÝ - BIÊN TẬP
Hoàng Dung: 0938016618
Email: hoangdung.brand@gmail.com
Vân Anh: 0903833489
Email: ktcatbd.nc@gmail.com

Văn phòng Đại diện tại Tp. Hồ Chí Minh
14 Út Tịch, P.4, Q. Tân Bình, Tp. HCM
ĐT: (08)38117227 Fax: (08).38117997
Email: ktcatbd.hcm@gmail.com

Thường trú tại Tp. Hồ Chí Minh
Ngọc Thủy: 0933.69.38.98
Email: nhabaongocthuy@gmail.com

GIẤY PHÉP XUẤT BẢN: 1545/BC-GPXB;
175/GP-BVHTT; 274/GP-BTTTT

In tại Công ty in My link
Giá: 40.000 VND

04. An ninh mạng và nhân lực ngành ngân hàng trong chuyển đổi số
Lê Danh Lương
07. Một số xu hướng mới trong hợp tác và chiến lược kinh tế chính trị khu vực trên thế giới hiện nay
Trần Đức Hiệp
10. Tác động của Cách mạng Công nghiệp 4.0 đến lực lượng sản xuất ở nước ta hiện nay
Mai Lan Hương
13. Một số đánh giá về không gian hợp tác của Nga và Trung Quốc tại Châu Phi
Lê Thu Hà
16. Tác động của cấu trúc tài chính tới quản trị doanh nghiệp
Vũ Lệ Hằng
19. Rủi ro tín dụng ngân hàng và các mô hình quản lý rủi ro tín dụng tại Việt Nam
Chu Hải Công
22. Các yếu tố nội tại tác động đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp thâm định giá tại TP. Hồ Chí Minh
Đào Vũ Thắng
25. Một số vấn đề kinh tế chính trị trong thương mại Việt Nam – Trung Quốc
Phan Thanh Thanh
28. Hoạt động marketing trên nền tảng kỹ thuật số: nghiên cứu tại một số doanh nghiệp lĩnh vực in trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh
Nguyễn Tuấn Anh
31. Phát triển hợp tác xã nông nghiệp trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh hiện nay
Nguyễn Đức Long, Nguyễn Hữu Thiện
34. Quản lý nhân tài trong các doanh nghiệp khai thác than tại Việt Nam: thực trạng và giải pháp
Nguyễn Đức Thắng, Nguyễn Thị Hương, Lê Văn Chiến, Phạm Kiên Trung
37. Nâng cao năng lực cán bộ Ủy ban nhân dân cấp phường xã trên địa bàn thành phố Hải Dương, tỉnh Hải Dương trong quá trình cải cách hành chính, chuyển đổi số
Bùi Đình Hoàng, Phạm Bích Ngọc
40. Kế toán quản trị môi trường và ý nghĩa của việc áp dụng trong các doanh nghiệp sản xuất ở nước ta
Ngô Thị Minh
43. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển thương hiệu sữa FarmMilk tại thành phố Hồ Chí Minh
Vũ Bá Thành
46. Xu hướng đầu tư trực tiếp của các công ty xuyên quốc gia vào ngành công nghiệp ô tô Việt Nam hiện nay
Nguyễn Đình Định
49. Kế toán doanh nghiệp siêu nhỏ trong lĩnh vực dịch vụ ăn uống tại Hà Nội
Nguyễn Thị Mai Chi
52. Thực trạng tạo động lực làm việc cho đội ngũ cán bộ, công chức tại Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Hải Dương nhằm nâng cao hiệu quả cải cách hành chính
Phạm Bích Ngọc, Bùi Đình Hoàng
55. Rủi ro trong xuất khẩu tại các doanh nghiệp Việt Nam: nguyên nhân và giải pháp
Nguyễn Thị Quỳnh Nga, Phạm Thị Châu Quyên
58. Quyền được sống trong môi trường trong lành của người dân và thực trạng hiện nay
Đỗ Anh Tuấn
61. Factors affecting successful digital transformation of Vietnamese enterprise: The case of Postmart e-commerce platform - Vietnam Post
Nguyen Thi Huong Lan, Pham Thuy Duong
64. Breakthrough in the process of formation and development of Vietnam's automotive industry
Nguyễn Đình Định, Bùi Lê Anh

Quản lý nhân tài trong các doanh nghiệp khai thác than tại Việt Nam: thực trạng và giải pháp

Nguyễn Đức Thắng, Nguyễn Thị Hương
Lê Văn Chiến, Phạm Kiên Trung

Khoa Kinh tế- QTKD, Trường Đại học Mở - Địa chất

Là một trong những trụ cột của nền kinh tế và đóng vai trò quan trọng trong chiến lược an ninh năng lượng, các doanh nghiệp khai thác than Việt Nam đang tích cực cải cách chính mình nhằm phù hợp với tốc độ phát triển kinh tế nhanh chóng, quản lý nhân tài giữ vai trò quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp khai thác than chỉ có thể đạt được tiến bộ lâu dài nếu họ quản lý tốt những con người tài năng của mình. Dựa trên thực tế việc sử dụng người tài hiện nay, bài báo này trước hết nêu thực trạng quản lý nhân tài trong các doanh nghiệp khai thác than từ đó đề xuất các kiến nghị với các doanh nghiệp khai thác than trong quản lý nhân tài.

1. Mở đầu

“Hiền tài là nguyên khí quốc gia”, một đất nước hay một tổ chức không thể phát triển nếu không có một đội ngũ nhân tài dồi dào. Mặc dù nhân tài chỉ chiếm một lượng nhỏ nhưng lại là động lực cho sự phát triển của doanh nghiệp. Quản lý người tài là một phần quan trọng trong hoạt động quản lý của các doanh nghiệp khai thác than, sự thành công của công tác quản lý này sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển và thành tích của doanh nghiệp.

Doanh nghiệp có thể tiến xa hơn nếu áp dụng các phương pháp khoa học để phát triển và quản lý người tài. Hiện nay, nhu cầu than tại thị trường nội địa rất lớn, thị trường cung than nội địa còn bị ảnh hưởng của tác động nhập khẩu than từ nước ngoài, điều này bộc lộ những hạn chế về năng lực của ngành than.

Trong lĩnh vực về nhân sự, sự cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp tư nhân trong nước, doanh nghiệp FDI đã dẫn đến sự dịch chuyển của dòng nhân lực chất lượng cao về phía các doanh nghiệp này, điều này gây khó khăn cho việc thu hút và duy trì được những người tài trong các doanh nghiệp khai thác than.

Để phát huy tính bền vững và tạo động lực cho sự phát triển của các doanh nghiệp khai thác than, bài báo này phân tích thực trạng và đưa ra những kiến nghị nhằm nâng cao quản lý người tài trong các doanh nghiệp.

2. Nhân tài và hiện trạng của quản lý nhân tài trong các doanh nghiệp khai thác than

2.1 Nhân tài và quản lý nhân tài

Theo từ điển Hán ngữ hiện đại: “Nhân tài là người có tài năng và đạo đức; có một sở trường nào

đó”. Quan niệm khác lại cho rằng: “Nhân tài là những người có tài năng, năng lực vượt trội ở một lĩnh vực nào đó: kinh tế, chính trị, xã hội, khoa học... và có đóng góp cho xã hội. Nhân tài bao gồm hai yếu tố: năng lực (thực hiện công việc hiện tại) và tiềm năng (khả năng làm việc trong tương lai)”. Như vậy, để được gọi là người tài, một người không chỉ phải có trí tuệ, kiến thức, kinh nghiệm, kỹ năng hay những đặc điểm về tinh thần và thể chất để có thể thực hiện tốt công việc hiện tại mà còn phải có khả năng tạo ra sự khác biệt, hoặc hoàn thành một nhiệm vụ có độ khó và độ phức tạp lớn hơn trong tương lai.

Quản lý nhân tài là một trong nội dung quan trọng trong quản trị nhân sự tại các tổ chức. Nhân tài được coi là những cá nhân nào có khả năng tạo ra sự khác biệt đáng kể đối với hiệu suất hiện tại và tương lai của tổ chức. Trên thực tế để quản lý nhân tài thì những người lãnh đạo doanh nghiệp và những nhà quản trị nhân sự cần nhận diện được đâu là người tài. Đồng thời doanh nghiệp có những chính sách để thu hút, tuyển dụng, xây dựng chế độ đãi ngộ và tạo môi trường làm việc thật tốt để phát huy được năng lực và giữ chân được người tài.

2.2 Hiện trạng quản lý nhân tài tại các doanh nghiệp khai thác than

+ Nhận thức chưa đúng về người tài

Trong nhiều doanh nghiệp ngành than hiện nay vẫn đang nhận thức người tài là những người có bằng tốt nghiệp đại học loại giỏi, loại xuất sắc; hoặc có học vị thạc sĩ, tiến sĩ trở lên, do vậy cơ chế thu hút người tài thường tập trung vào những đối tượng trên. Tuy nhiên dựa trên những định nghĩa ở trên thì tiêu chí bằng cấp không phải lúc nào cũng đúng đối với nhân tài.

+ Nhận thức quản lý chưa đầy đủ. Hiện nay, sự phát triển kinh tế của đất nước đã bước sang một giai đoạn mới, những tư tưởng quản lý nhân tài truyền thống đã không thể đáp ứng được nhu cầu của các doanh nghiệp khai thác than v.v... Tại một số doanh nghiệp khai thác than người lãnh đạo than chỉ tập trung vào việc hoàn thành các kế hoạch ngắn hạn do tập đoàn giao phó mà chưa chú ý đến việc quản lý nhân tài. Các doanh nghiệp khai thác than mới chỉ tập trung vào việc thu hút công nhân sản xuất, người tài và nguồn nhân lực chất lượng cao chưa được quan tâm đúng mức. Hậu quả trực tiếp là chảy máu chất xám, ảnh hưởng trực tiếp đến việc thực hiện chiến lược phát triển doanh nghiệp.

+ Chất lượng nhân sự thấp. Các doanh nghiệp khai thác than hiện có tư tưởng hiểu sai trong công tác đào tạo và quản lý nhân sự. Doanh nghiệp cho rằng chỉ cần người lao động có năng lực làm việc nhất định là có thể hoàn thành nhiệm vụ được giao mà bỏ qua việc nâng cao chất lượng toàn diện của người lao động. Do đó, khi một doanh nghiệp tuyển dụng nhân viên, doanh nghiệp chủ yếu xem xét kỹ năng và năng lực của người lao động chứ không phải là phẩm chất đạo đức của họ. Do đó, có hiện tượng một số người lao động thường thiếu tinh thần trách nhiệm trong công việc, công việc thì làm qua loa, chiếu lệ, có thể có những lệch lạc về chính trị, tư tưởng, cũng như vấn đề về phong cách làm việc, ẩn chứa nhiều nguy hiểm cho hoạt động kinh doanh.

+ Thiếu hệ thống tuyển dụng, đào tạo và khuyến khích nhân tài hoàn hảo. Trong quá trình quản lý nhân tài của một số doanh nghiệp khai thác than, hầu hết chưa có sự khác biệt giữa quản lý nhân lực chung với quản lý nhân tài. Các doanh nghiệp đều áp dụng chung một phương thức quản lý nhân sự, việc bố trí, sắp xếp nhân tài thiếu tính khoa học và hợp lý nên ở một mức độ nhất định đã cản trở việc sử dụng nhân tài có hiệu quả. Do các doanh nghiệp khai thác than đa phần chưa thiết lập hệ thống quản lý nhân tài có hệ thống, cơ chế tuyển dụng, đào tạo nhân tài và khuyến khích nhân tài chưa hoàn hảo, tiêu chuẩn thưởng phạt chưa mạnh, điều này ảnh hưởng trực tiếp đến động lực làm việc của nhân tài. Hiện nay các doanh nghiệp khai thác than là những doanh nghiệp trực thuộc Bộ công thương quản lý. Do vậy tiền lương đối với nhân tài vẫn nằm trong hệ thống thang, bảng lương chung, dẫn đến thu nhập chưa thực sự dựa trên kết quả công việc của nhân tài. Sự cách biệt tiền lương giữa các ngạch, bậc chưa phản ánh thỏa đáng mức chênh lệch về trình độ cũng như đòi hỏi của công việc. Cuối cùng là việc sử dụng và thăng tiến người tài trong các doanh nghiệp này mất rất nhiều thời gian điều này làm cho những người có tài cảm nhận không được trọng dụng lâu dần sẽ dẫn đến tình trạng chảy máu chất xám.

3. Các biện pháp nâng cao hiệu quả trong quản lý nhân tài tại các doanh nghiệp khai thác than

Xuất phát từ hiện trạng trong công tác sử dụng và quản lý người tài, các doanh nghiệp khai thác than nên tập trung hoàn thiện công tác quản lý nhân sự dưới 4 góc độ.

+ Cập nhật nhận thức quản lý và cải cách phương pháp quản lý nhân sự đặc biệt là quản lý nhân tài. Ban lãnh đạo các doanh nghiệp khai thác than cần thực sự hiểu rõ tầm quan trọng của công tác quản lý nhân tài trong thời kỳ mới, tích cực cập nhật nhận thức về quản lý, đổi mới phương thức quản lý, xây dựng quy chế và phương pháp quản lý nhân tài, từng bước hoàn thiện cơ chế quản lý đội ngũ nhân tài trong các cấp để có thể có được đội ngũ nhân tài xuất sắc cho các doanh nghiệp mình. Ngoài ra, trong quá trình quản lý cũng phải nâng cao chế độ đãi ngộ và phúc lợi cho những nhân tài xuất chúng. Tiền lương và phúc lợi cho những nhân viên kỹ thuật cao, nhân viên cải tiến kỹ thuật, nhân viên có năng lực tốt trong công việc cần có tính cạnh tranh với các doanh nghiệp bên ngoài. Để đảm bảo sự ổn định của đội ngũ nhân tài kỹ thuật, cần chú ý đến việc giữ chân nhân tài, tăng cường các hoạt động đánh giá, phát hiện người tài và cải thiện chế độ đãi ngộ. Đối với nhân viên mới được tuyển dụng bên cạnh những chế độ tiền lương có sẵn doanh nghiệp cần có thêm một số khoản trợ cấp như trợ cấp sinh hoạt, nhà ở, điện thoại... Ngoài ra cần thực hiện chế độ ưu tiên đầu tiên về tiền lương và phúc lợi cho những người tài đang giữ các chức danh quan trọng sau mới đến các vị trí chức danh công việc khác.

+ Chuẩn hóa hệ thống tuyển dụng nhân tài. Doanh nghiệp không thể tách rời quản lý nhân tài với hệ thống đánh giá tuyển dụng nhân tài đã được chuẩn hóa. Doanh nghiệp cần chuẩn hóa các tiêu chí trong đánh giá nhân tài và những nhân viên lành nghề. Bên cạnh đó, điều kiện tuyển dụng nhân tài cần phải rõ ràng, chi tiết, không chỉ là trình độ tay nghề, kỹ năng, kinh nghiệm của nhân tài mà còn phải có đạo đức nghề nghiệp, thái độ làm việc tích cực, phải có chứng chỉ năng lực nghề. Nếu nhân viên muốn gia hạn việc làm, kết quả đánh giá năng lực công việc hàng năm của họ phải được thông qua. Ngoài ra, cần tăng cường công tác quản lý tuyển dụng nhân tài có kỹ năng, nếu nhân tài không đáp ứng được yêu cầu kỹ năng của công ty trong công việc thực tế thì có thể tiến hành các cuộc đánh giá liên quan, nếu đánh giá không đạt sẽ đưa ra đề xuất sa thải. Việc miễn nhiệm nằm trong quy chế của công ty và phải được trực tiếp lãnh đạo DN KTT than phê chuẩn theo đúng quy định của nhà nước về quản lý lao động.

+ Đổi mới cơ chế đào tạo kỹ năng và phẩm chất

nhân tài. Các doanh nghiệp khai thác than cần tăng cường đào tạo cán bộ vì mục tiêu xây dựng đội ngũ nhân tài ưu tú. Nó chủ yếu tập trung vào kỹ năng, năng lực và trình độ chất lượng của nhân sự, đổi mới cơ chế đào tạo nhân sự. Doanh nghiệp cần kết hợp tình hình thực tế và xuất phát từ nhu cầu phát triển của doanh nghiệp, thiết lập nền tảng đào tạo nhân tài, sự chung tay của nhiều bộ phận, áp dụng các phương pháp đào tạo đa dạng để đáp ứng đầy đủ nhu cầu tiến bộ của từng nhân viên và nâng cao hiệu quả đào tạo. Ví dụ, để nâng cao phẩm chất chính trị của người lao động. Phòng hành chính và tổ chức trong các doanh nghiệp khai thác than có nhiệm vụ thực hiện các hoạt động rèn luyện chính trị, xây dựng ý thức của người lao động. Thứ hai, nâng cao tính chính trực của nhân viên. Các bộ phận kiểm tra, giám sát trong doanh nghiệp cần có trách nhiệm tăng cường ý thức và sự liêm chính của nhân viên, để họ có thể duy trì cái nhìn đúng đắn về cuộc sống, giá trị và quyền lực, nghiêm khắc với bản thân và không quan tâm đến danh vọng và tài sản. Tư tưởng chính trị và sự liêm chính cần được kiểm tra giám sát thực tế và giám sát kiến thức thông qua các bài kiểm tra. Công tác kiểm tra có thể được thực hiện theo tháng hoặc quý. Thứ ba, khuyến khích người lao động thăng hạng chức danh nghề nghiệp, xây dựng nền tảng khuyến khích thăng hạng chức danh nghề nghiệp cho người lao động, đạt chức danh nghề nghiệp tương xứng với năng lực của người lao động. Khi những người tài được gắn với chức danh nghề nghiệp phù hợp cần có chế độ đãi ngộ, khen thưởng tương ứng. Thứ tư, thực hiện đào tạo tại chỗ. Doanh nghiệp có thể tổ chức một loạt các cuộc thi sau đào tạo và năng lực bằng cách tổ chức các cuộc thi kỹ thuật, đánh giá, kiểm tra năng lực và các hoạt động khác, đồng thời trao phần thưởng tương ứng cho nhân viên đạt giải nhằm nâng cao toàn diện phẩm chất và năng lực của nhân viên. Thứ năm, khuyến khích nhân viên đề xuất những cải tiến trong sản xuất và quản lý. Nhân viên có thể viết báo cáo dựa trên những ý tưởng mới có được trong công việc của họ, những vấn đề mới được phát hiện và đề xuất biện pháp, đồng thời sử dụng những đề xuất đó chia sẻ với những người khác và bộ phận khác để có thể cùng nhau tiến bộ.

+ Cải thiện hệ thống đánh giá và khuyến khích nhân tài. Đánh giá nhân tài là phương tiện chính để các doanh nghiệp khai thác than hiểu được trình độ kỹ năng nghề nghiệp của người lao động và người tài, đồng thời cũng là cơ sở quan trọng để doanh nghiệp lựa chọn được những nhân viên xuất sắc. Do đó, các doanh nghiệp khai thác than cần tối ưu hóa toàn diện hệ thống đánh giá nhân tài để phát huy hết tác dụng kích thích nhân tài. Ví dụ, các doanh nghiệp hiện nay đã thành lập nhóm đánh giá KPI công việc

của nhân viên, trong các nội dung đánh giá bao gồm tư tưởng phong cách, năng lực, kỹ năng và kết quả thực hiện công việc. Trong đó, kỹ năng có thể sử dụng các mục đã nêu ở bản mô tả nhiệm vụ do doanh nghiệp và các bộ phận quản lý thực hiện v.v. và mỗi bộ phận có thể tiến hành đánh giá theo tiêu chuẩn đánh giá do mình xây dựng. Quy trình đánh giá có thể thực hiện hàng tháng hoặc hàng quý. Các bộ phận liên quan của việc lựa chọn và đánh giá cung cấp việc hoàn thiện các chỉ số đánh giá và cho điểm tham chiếu. Bộ phận nhân sự tổ chức, xem xét và tổng hợp các tài liệu., sau đó tổ chức một cuộc họp nhóm để xác định các ứng viên nhân viên xuất sắc theo % tổng số nhân viên quản lý; cuối cùng, vào cuối tháng bộ phận nhân sự sẽ thông báo kết quả lựa chọn, và bắt đầu từ tháng sau những nhân viên xuất sắc sẽ được đối xử tương ứng, bao gồm cả phần thưởng về tinh thần và tài chính. Qua đánh giá, doanh nghiệp phát huy được hết vai trò động viên tinh thần của người lao động, để họ làm việc một cách nghiêm túc, khắt khe với bản thân, công tâm lựa chọn và vinh danh những nhân viên xuất sắc.

4. Kết luận

Nhìn chung, một trong những mắt xích quan trọng trong quản lý doanh nghiệp khai thác than là quản trị nhân tài. Muốn vậy, các doanh nghiệp khai thác than cần từ bỏ mô hình quản lý nhân sự truyền thống và lạc hậu. Dựa trên những vấn đề tồn tại trong quản lý nhân tài, bắt đầu từ nhận thức quản lý, phương pháp quản lý, tuyển dụng nhân tài, đào tạo nhân tài và đánh giá nhân tài, Những nhà quản trị các cấp cần chủ động cập nhật nhận thức quản lý, đổi mới phương thức quản lý con người, đặc biệt quản lý nhân tài nhằm thúc đẩy sự phát triển tốt hơn của các công ty khai thác than./.

Tài liệu tham khảo

Claus L (2019). HR disruption—Time already to reinvent talent management. BRQ Business Research Quarterly. 22(3).

Sparrow P. (2019). A historical analysis of critiques in the talent management debate. BRQ Business Research Quarterly. 2019;22(3).

Gallardo-Gallardo E, Thunnissen M, Scullion H. (2020) Talent management: context matters. International Journal of Human Resource Management. 2020;31(4).

Tien, Nguyen Hoang, et al. (2021). Solutions to Talent Attraction and Retention in International High School Education in Vietnam. Journal of critical reviews, Vol 08, issue 02, 2021, p:117-186