

Vai trò của chính sách nhân sự tại Tập đoàn Hóa chất Việt Nam

TS. NGUYỄN THỊ LAN ANH

Đại học Công nghiệp Hà Nội

Với đặc trưng trong hoạt động theo mô hình tập đoàn có một công ty mẹ với 2 đơn vị trực thuộc công ty mẹ, 2 đơn vị sự nghiệp hạch toán độc lập và 41 công ty con, công ty liên kết, Tập đoàn Hóa chất là một tập đoàn lớn, có qui mô vốn 16 ngàn tỷ đồng và hơn chục vạn lao động đang làm việc. Do vậy, việc thiết kế và vận hành một chính sách nhân sự hiệu quả có ý nghĩa quan trọng giúp tập đoàn khai thác tốt nguồn lực. Bài viết sẽ đánh giá thực trạng chính sách nhân sự tại Tập đoàn Hóa chất Việt Nam, qua đó đề xuất nhằm tăng cường vai trò quản lý nhân sự tại Tập đoàn.

chiến lược kinh doanh và tạo lợi thế cạnh tranh. Chính sách nhân sự không chỉ là phương tiện để đạt mục đích mà còn vừa là phương tiện, vừa là mục đích hoạt động của hệ thống. Kết quả hoạt động của doanh nghiệp được tạo dựng do con người và cũng là vì con người. Nguồn nhân lực được coi là lợi thế cạnh tranh then chốt và quyết định của doanh nghiệp. Chính sách kinh doanh được xây dựng dựa trên lợi thế của nguồn nhân lực và nguồn nhân lực cũng trở thành động lực chủ yếu.

Xây dựng chính sách nhân sự hiệu quả có một vai trò quan trọng đối với sự tồn tại và phát triển của tập đoàn. Thông qua đó giúp người lao động có thể hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn nghề nghiệp của mình và thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, động cơ làm việc tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ trong tương lai, qua đó sẽ giúp tập đoàn nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh. Mục tiêu chủ yếu của chính sách nhân sự là nhằm đảm bảo đủ số lượng người lao động với mức trình độ và kỹ

1. Đặt vấn đề

Khác với doanh nghiệp đơn lẻ, hoạt động tập đoàn có những điểm khác biệt căn bản mà các nhà quản lý cần có cái nhìn đúng đắn để quản lý tập đoàn hiệu quả. Những điểm khác biệt giữa doanh nghiệp đơn lẻ và tập đoàn được làm rõ qua Bảng 1 dưới đây.

Chính sách nhân sự là toàn bộ phương pháp quản lý nhân sự và qui chế của đơn vị như qui chế tuyển dụng, sắp xếp, đào tạo, khen thưởng, kỷ luật và đề bạt đối với nhân viên. Sự phát triển của một đơn vị luôn gắn liền với đội ngũ nhân viên, họ là chủ thể trực tiếp thực hiện

các thủ tục kiểm soát, vì vậy, nhà quản lý phải có những biện pháp đào tạo nhân viên của mình có đủ năng lực và phẩm chất đạo đức, bố trí họ phù hợp với công việc, với năng lực chuyên môn để họ có thể phát huy tối đa khả năng vào công việc. Một hệ thống kiểm soát nội bộ dù có được thiết kế tốt bao nhiêu, nhưng người vận hành nó lại kém về năng lực và phẩm chất đạo đức thì hệ thống kiểm soát nội bộ cũng không thể phát huy hiệu quả.

Trong nhận thức, hầu hết các chủ doanh nghiệp đều thống nhất rằng: Con người được coi là yếu tố quan trọng nhất của cả hệ thống để xây dựng



Bảng 1. Phân biệt tập đoàn kinh tế với doanh nghiệp đơn lẻ

Tiêu thức	Tập đoàn kinh tế	Doanh nghiệp đơn lẻ
Địa vị pháp lý	Tập đoàn không có tư cách pháp nhân nhưng tổ hợp công ty mẹ và các công ty con trong Tập đoàn lại có tư cách pháp nhân và bình đẳng nhau trước pháp luật.	Có tư cách pháp nhân độc lập, chịu trách nhiệm trước pháp luật về mọi hoạt động kinh doanh của mình.
Cơ cấu tổ chức	Công ty mẹ đóng vai trò là hạt nhân với các công ty con là vệ tinh xoay quanh hạt nhân. Tùy thuộc đặc điểm hoạt động của công ty con mà liên kết giữa công ty mẹ và công ty con khác nhau.	Mang tính chất chấp hành giữa cấp trên và cấp dưới.
Quy mô	Quy mô lớn về vốn, lao động, công nghệ, doanh thu và phạm vi hoạt động trên nhiều địa bàn.	Quy mô thường nhỏ về vốn, lao động, hoạt động trên cùng địa bàn.
Quan hệ liên kết	Là tập hợp các công ty thành viên liên kết nhau về tài chính thông qua đầu tư vốn. Liên kết về sản xuất, thương mại, công nghệ.	Quan hệ liên kết trong công ty là liên kết giữa cấp trên, cấp dưới trong việc thực hiện vụ sản xuất kinh doanh; Là quan hệ giữa các phòng ban trong việc thực hiện chức năng của mình.
Ngành nghề và lĩnh vực kinh doanh	Đa dạng hoá về ngành nghề lĩnh vực kinh doanh nhằm phân tán rủi ro, trong đó thường lấy một ngành chính làm nòng cốt cho chiến lược phát triển.	Thường chỉ tập trung vào sản xuất một lĩnh vực mặt hàng chuyên biệt.
Chế độ sở hữu	Đa sở hữu.	Một loại hình sở hữu.

năng phù hợp, bố trí họ vào đúng công việc, và vào đúng thời điểm để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp. Một tập đoàn dù có nguồn tài chính dồi dào, nguồn tài nguyên vật tư phong phú, hệ thống máy móc thiết bị hiện đại đi chăng nữa cũng sẽ trở nên vô ích nếu quản trị kém nguồn tài nguyên nhân sự.

Công ty con tại Tập đoàn Hóa chất Việt Nam được chia 2 nhóm: Nhóm 1 là các công ty con do Tập đoàn nắm giữ 100% vốn, công ty mẹ sẽ quyết định toàn bộ về chính sách nhân sự, tiền lương; Nhóm 2 là các công ty con, công ty liên kết mà Tập đoàn nắm giữ trên 50% vốn và dưới 50% vốn thì cử đại diện nằm tại các công ty con và công ty liên kết để xây dựng, quản lý kế hoạch lao động tiền lương. Các chính sách về nhân sự, tiền lương được thực

hiện đúng theo qui định của pháp luật. Hiện Tập đoàn Hóa chất có qui mô vốn rất lớn, 16 ngàn tỷ đồng và hơn chục vạn lao động đang làm việc, với 2 đơn vị sự nghiệp hạch toán độc lập và 41 công ty con, công ty liên kết, do vậy, chính sách và qui chế về nhân sự có vai trò rất quan trọng trong quản lý và hoạt động của Tập đoàn.

2. Đánh giá thực trạng chính sách nhân sự tại tập đoàn Hóa chất Việt Nam

Tại công ty mẹ, theo kết quả khảo sát, phỏng vấn của tác giả, đội ngũ nhân sự đáp ứng được nhu cầu công việc. Các chính sách về nhân sự được qui định rõ ràng bằng văn bản. Là công ty đầu não điều hành hoạt động của cả Tập đoàn, nên chính sách nhân sự ưu tiên những người có trình độ chuyên môn cao, thường xuyên bồi dưỡng phát triển đội ngũ cán bộ nhân

viên để đáp ứng được nhu cầu công việc. Công ty còn cử nhân viên đi học ở nước ngoài để học hỏi kinh nghiệm và phổ biến lại cho các công ty thành viên thuộc Tập đoàn. *Tuy nhiên*, chính sách nhân sự không ưu tiên tuyển dụng lao động tại các trường trong Tập đoàn, điều này dẫn đến rất lãng phí nguồn lực. Kết quả làm việc, năng lực, trình độ của mỗi nhân viên không được đánh giá và soát xét qua mỗi năm.

Tại các công ty thành viên, kết quả khảo sát về chính sách nhân sự được thể hiện qua Bảng 2.

Theo kết quả khảo sát và phỏng vấn trên thực tế, nhìn chung các chính sách, tiêu chuẩn cho việc tuyển dụng, đào tạo, thúc đẩy, đánh giá, đề bạt, đền bù, chuyển giao và sa thải nhân viên được qui định khá chi tiết tại các công ty. Các



Bảng 2. Bảng kết quả điều tra về chính sách nhân sự

(Số mẫu khảo sát: 30 công ty thành viên thuộc Tập đoàn Hóa chất Việt Nam)

Câu hỏi	Nội dung câu hỏi về chính sách nhân sự	Có	Không	Không áp dụng
32	Doanh nghiệp có bộ phận chuyên trách về nhân sự không?	27	2	1
33	Doanh nghiệp có đề ra những chính sách và tiêu chuẩn cho việc tuyển dụng, đào tạo, thúc đẩy, đánh giá, đề bạt, đền bù, chuyển giao và xa thải nhân viên cho các bộ phận bằng văn bản không?	21	9	
34	Chính sách tuyển dụng nhân sự của công ty ngoài việc tuân thủ những qui định của Nhà nước thì công ty còn ưu tiên tuyển dụng nhân sự theo các tiêu chí nào sau đây?			
a.	Tuyển dụng lao động có trình độ chuyên môn cao	26	2	2
b.	Tuyển dụng lao động có kinh nghiệm, năng lực đã làm việc ở các doanh nghiệp khác	26	4	
c.	Tuyển dụng lao động là con em trong Công ty	23	6	1
d.	Tuyển dụng lao động tại các trường trong Tập đoàn	3	27	
35	Các chính sách về nhân sự có rõ ràng và thường xuyên được xem xét điều chỉnh kịp thời phù hợp với từng thời điểm hoạt động sản xuất kinh doanh không?	19	11	
36	Doanh nghiệp có những chính sách bồi dưỡng, phát triển đội ngũ cán bộ, nhân viên có phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn đáp ứng được những yêu cầu của công việc hay không?	22	8	
37	Doanh nghiệp có những biện pháp gì để xây dựng đội ngũ cán bộ nhân viên?			
a.	Cử đi học trong nước, nước ngoài	2	28	
b.	Mở các lớp đào tạo nghiệp vụ	28	2	
c.	Mời các chuyên gia về để hội thảo	5	25	
d.	Tổ chức các cuộc thi nâng bậc lương của nhân viên	29	1	
e.	Liên hệ với các tổ chức bên ngoài (Bộ Tài chính, bộ chủ quản, tổ chức nghề nghiệp...) có những thay đổi về chính sách, chế độ thì gửi về ngay cho doanh nghiệp để nhân viên có thể cập nhật kiến thức mới nhanh nhất	18	12	
f.	Thường xuyên tổ chức các cuộc thi sáng kiến cải tiến, lao động giỏi để đề bạt, khen thưởng	20	9	1
38	Kết quả công việc của mỗi nhân viên có được định kỳ đánh giá và soát xét không?	24	5	1
39	Hình thức tính và trả lương cho người lao động tại công ty như hiện nay đã thực sự khuyến khích được người lao động cống hiến cho sự phát triển của công ty không?	21	9	
40	Công ty có tổ chức các cuộc thi để đánh giá năng lực và trình độ của cán bộ nhân viên qua mỗi năm không?	3	27	
41	Công ty có văn bản ban hành qui định chế độ thưởng, phạt với các cá nhân bộ phận hoàn thành hoặc không hoàn thành kế hoạch đề ra không?	4	24	2
42	Trong công ty các tiêu chuẩn và phương pháp đánh giá thành tích của toàn bộ nhân viên được xây dựng.			
a.	Theo từng vị trí công việc ở từng bộ phận	28	2	
b.	Được xây dựng và áp dụng cho từng bộ phận	27	3	
c.	Được xây dựng và áp dụng cho toàn bộ nhân viên trong công ty nhưng có qui định riêng	28	2	
43	Kết quả đánh giá thành tích của cán bộ, nhân viên có được trao đổi và phản hồi lại với từng cá nhân một cách cụ thể, chi tiết để họ nhận ra những ưu, nhược điểm của mình không.	27	2	1
44	Công ty có gặp trở ngại lớn về quản lý và sử dụng lao động thuê ngoài không?	28	2	



Câu hỏi	Nội dung câu hỏi về chính sách nhân sự	Có	Không	Không áp dụng
45	Công ty mẹ của Tập đoàn có can thiệp vào các chính sách nhân sự của công ty không?	24	6	

Nguồn: Tổng hợp từ tài liệu khảo sát do tác giả thực hiện, năm 2013

công ty thuộc Tập đoàn luôn ưu tiên tuyển chọn những lao động có trình độ chuyên môn cao, có kinh nghiệm và năng lực làm việc, ưu tiên con em trong công ty. Các chính sách về nhân sự khá rõ ràng và thường xuyên xem xét điều chỉnh kịp thời phù hợp với từng thời điểm hoạt động kinh doanh. Hầu hết các công ty thành viên thuộc Tập đoàn (chiếm 90%) đều có bộ phận chuyên trách nhân sự để giải quyết về tiền lương, phụ cấp, khen thưởng, kỷ luật. Hàng năm có mở các lớp đào tạo nghiệp vụ để nâng cao trình độ của nhân viên đáp ứng được yêu cầu của công việc. Tổ chức các cuộc thi nâng bậc lương cho nhân viên theo đúng luật lao động. Kết quả công việc của nhân viên qua mỗi tháng đều có xếp loại A, B, C để đánh giá, soát xét và khen thưởng. Các tiêu chuẩn và phương pháp đánh giá thành tích cán bộ được xây dựng tới từng bộ phận và nhân viên trong công ty. Các công ty thuộc Tập đoàn cũng thường xuyên tổ chức các cuộc thi cải tiến, lao động giỏi để đề bạt, khen thưởng, kích thích quá trình phát triển.

Để bảo toàn và phát triển vốn Nhà nước tại các công ty con thì chính sách nhân sự cũng là yếu tố rất quan trọng, theo đó công ty mẹ can thiệp vào công ty con bao gồm: Bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm Chủ

tịch Công ty, Hội đồng thành viên (HĐTV), Kiểm soát viên (KSV) của các công ty con do Tập đoàn nắm giữ 100% vốn điều lệ; Cử, cử lại, thôi làm người đại diện của Tập đoàn, giới thiệu người đại diện ứng cử vào Hội đồng quản trị (HĐQT), Ban kiểm soát (BKS) các công ty có cổ phần; Quyết định khen thưởng, kỷ luật, phụ cấp trách nhiệm đối với người đại diện tham gia HĐQT, Chủ tịch Công ty, Hội đồng thành viên, thành viên BKS, kiểm soát viên của các công ty con do Tập đoàn nắm giữ 100% vốn điều lệ.

Đối với các công ty con mà công ty mẹ chiếm trên 51% thì chính sách nhân sự đều được kiểm soát thông qua người đại diện. Người đại diện được giao các nhiệm vụ gồm: Định hướng công ty thực hiện các mục tiêu do Tập đoàn giao và kế hoạch phối hợp kinh doanh; báo cáo định kỳ hoặc đột xuất về tình hình tài chính, kết quả kinh doanh và các nội dung khác về công ty có vốn góp của Tập đoàn; báo cáo những vấn đề quan trọng của công ty có cổ phần, vốn góp của Tập đoàn để xin ý kiến chỉ đạo trước khi biểu quyết theo quy định của pháp luật, Điều lệ Tập đoàn; báo cáo việc sử dụng cổ phần, vốn góp, thị trường để phục vụ định hướng phát triển và mục tiêu của Tập đoàn.

Đối với các công ty thành viên mà công ty mẹ chiếm dưới 51% vốn điều lệ thì mức độ kiểm soát của Tập đoàn với các công ty này là không đáng kể. Để chuẩn bị nguồn nhân lực trong tương lai, Tập đoàn đã có những định hướng về phát triển nguồn nhân lực phù hợp với chiến lược phát triển của ngành Hóa chất từ nay đến năm 2020.

Bên cạnh đó, còn tồn tại một số công ty vẫn chưa có những chính sách và tiêu chuẩn cho việc tuyển dụng, đào tạo, thúc đẩy, đánh giá, đề bạt, đền bù, chuyển giao và sa thải nhân viên cho các bộ phận, có 9/30 (chiếm 30%) các công ty được hỏi chưa chú trọng điều này.

Đa số các công ty (chiếm 80%), các văn bản qui định chế độ thưởng phạt, các tiêu chuẩn đánh giá thành tích chưa được qui định rõ ràng, giúp người lao động phấn đấu làm việc tốt hơn. Các chính sách về nhân sự vẫn chưa điều chỉnh kịp thời phù hợp với từng thời điểm hoạt động sản xuất kinh doanh.

Mặt khác, đa số các công ty được hỏi (27/30, chiếm 90%) đều không ưu tiên tuyển dụng những lao động tại các cơ sở đào tạo trong Tập đoàn. Đây cũng là điểm bất cập vì đào tạo chưa thực sự gắn với đặc điểm hoạt động của ngành, chưa gắn kết được giữa nhà trường với doanh nghiệp, gây lãng phí nguồn nhân lực. Về xây dựng



đội ngũ cán bộ nhân viên, các doanh nghiệp trong Tập đoàn mới chỉ chú trọng tới việc đào tạo tại chỗ như: Mở các lớp đào tạo nghiệp vụ cho nhân viên, tổ chức các cuộc thi nâng bậc lương, còn chưa chủ động trong việc cử cán bộ đi học ở nước ngoài hay mời các chuyên gia bên ngoài để học hỏi nâng cao trình độ. Đây cũng là hạn chế lớn để tiếp cận với những kiến

vào công việc. Do vậy, chỉ cần một sức ép nhỏ như yêu cầu làm thêm giờ, trả lương chậm, chịu áp lực công việc là họ sẵn sàng bỏ việc. Thực tế các công ty trong Tập đoàn cũng đã có chiến lược đào tạo tại chỗ, kết hợp với một số sự hỗ trợ cho lao động thuê ngoài như chỗ ở, phương tiện, điều kiện làm việc, mức thu nhập, nên phần nào đã kiểm soát tốt khối lao

tài chính doanh nghiệp, pháp luật về đấu thầu, các qui định về tài chính trong xây dựng cơ bản, đầu tư; Ban Kỹ thuật ưu tiên tuyển chọn những người có kiến thức về công nghệ hóa học, quản lý chất lượng sản phẩm, xây dựng định mức; Ban Đầu tư xây dựng cần thêm nhân sự có khả năng quản lý dự án ngành xây dựng, thẩm định quản lý dự án; Ban Kế

Tại Tập đoàn hiện nay khó khăn và trở ngại lớn trong công tác quản lý và sử dụng nhân sự của các công ty đó là lao động thuê ngoài, có 28/30 công ty được hỏi gặp khó khăn đối với lao động thuê ngoài. Bởi để tiết kiệm chi phí, các doanh nghiệp đều lựa chọn một phương án là lao động ổn định chỉ chiếm 60%, còn lao động hợp đồng ngắn hạn là 40%, số lao động này không ổn định, một số ít có trình độ, còn lại là lao động thủ công, các chế độ chính sách quản lý lao động này rất khó khăn. Hơn nữa, cũng không dễ để tuyển dụng lao động có chất lượng do đặc thù ngành hóa chất và phân bón gây ảnh hưởng nhiều đến sức khỏe con người.

thức mới, tiên tiến hiện đại của các quốc gia trên thế giới.

Hầu hết các công ty được hỏi (chiếm 90%) không tổ chức các cuộc thi để đánh giá năng lực và trình độ của nhân viên để sắp xếp lại, dẫn đến ở một số vị trí năng lực hoạt động kém, không hoàn thành nhiệm vụ, thậm chí còn kìm hãm hoạt động của những bộ phận khác.

Ngoài ra, do đặc thù ngành hóa chất, Tập đoàn gặp trở ngại trong công tác quản lý và sử dụng lao động thuê ngoài của các công ty, với 28/30 công ty được hỏi gặp khó khăn đối với lao động thuê ngoài. Ý thức kỷ luật của các lao động này rất kém vì cho rằng hợp đồng thời vụ là không ổn định, chỉ làm tạm thời nên không chuyên tâm

động này.

3. Một số đề xuất nhằm tăng cường vai trò quản lý nhân sự tại Tập đoàn Hóa chất Việt Nam

Tại công ty mẹ, Tập đoàn được hình thành từ việc tổ chức sắp xếp lại Tổng Công ty Hóa chất Việt Nam sau hơn 4 năm đi vào hoạt động tại Tập đoàn- Công ty mẹ, cần phải tăng cường mạnh trên một số các nội dung:

Một là, tuyển dụng nhân sự quản lý tại công ty mẹ có đủ năng lực, trình độ lãnh đạo để quản lý công ty con. Chính sách nhân sự tại công ty mẹ cần chú trọng đến qui chế tuyển dụng, ví dụ: Ban Tài chính cần phải tuyển chọn những người có kiến thức về quản lý dự án,

hoạch thị trường cần tuyển nhân viên có kiến thức lập kế hoạch, có kinh nghiệm về hoạt động xuất nhập khẩu, phát triển thị trường, marketing, truyền thông sản phẩm, dự án, thương hiệu; Văn phòng tập đoàn tuyển chọn người chuyên trách đảm nhận mảng quan hệ công chúng, quan hệ báo chí, pháp lý, đào tạo những người chuyên nghiệp trong trợ lý, giúp việc. Trong chính sách tuyển dụng nên ưu tiên tuyển lao động tại các cơ sở đào tạo của Tập đoàn (kèm các tiêu chuẩn tuyển chọn), tránh lãng phí nguồn lực.

Hai là, đến năm 2020, chiến lược đào tạo phát triển nhân sự của công ty mẹ cần phải tập trung vào 3 nhóm giải pháp



lớn: (1) Quy hoạch và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý cấp cao và cấp trung cho từng thời kỳ 5 năm; (2) Phát triển đội ngũ chuyên gia đầu ngành Hóa chất; (3) Hợp tác với các cơ sở đào tạo xây dựng và phát triển hệ thống các cơ sở đào tạo trong Tập đoàn (Đề án thành lập Trường Đại học Hóa chất Việt Nam).

Tại công ty thành viên, chính sách về nhân sự của Tập đoàn vẫn còn những điểm hạn chế nhất định, hoàn thiện chính sách nhân sự gắn liền với hoàn thiện cơ cấu tổ chức nhằm đảm bảo chức năng nhân sự được thực hiện đảm bảo, cụ thể:

- Chính sách tuyển dụng được tổ chức thực hiện theo mục tiêu, yêu cầu chiến lược kinh doanh. Thông báo công khai để đảm bảo tính công bằng- cơ hội bình đẳng cho mọi ứng viên theo một qui trình tuyển dụng minh bạch. Tiêu chuẩn công việc cho từng chức danh cần phải được thể hiện rõ ràng bằng văn bản. Nên đặt ra các yêu cầu tuyển dụng lao động để các cơ sở đào tạo trong Tập đoàn đáp

ứng, tránh đào tạo lãng phí.

- Chính sách đào tạo, mục tiêu đào tạo là nhằm nâng cao kiến thức, trình độ nghiệp vụ chuyên môn, cùng các kỹ năng khác cho cán bộ, nhân viên nhằm hình thành đội ngũ nhân sự quản lý, chuyên viên, nhân viên giỏi hoạt động chuyên nghiệp, đáp ứng yêu cầu phát triển của công ty. Vì vậy, phương pháp đào tạo là: (1) Liên kết với các cơ sở đào tạo uy tín nhằm phát triển mô hình đào tạo tại chỗ; (2) gửi đi đào tạo tại các trường đại học, trung tâm đào tạo có chất lượng; (3) đào tạo tại nước ngoài cho các đối tượng trẻ. Các nội dung đào tạo tin học, phần mềm quản lý, tiếng anh, pháp luật, chuyên môn, tay nghề, công nghệ mới, sản phẩm mới... cần phải được đưa vào nội dung đào tạo thường xuyên, đối tượng phù hợp với từng vị trí, không làm đại trà.

Ba là, môi trường và điều kiện làm việc tạo nên một nét văn hóa kinh doanh. Các công ty cần nghiên cứu xây dựng bảng mô tả công việc tương

ứng với từng chức danh công việc, từ đó sẽ xác định được trách nhiệm của từng cá nhân và phân công công việc thuận tiện hơn. Để ổn định về mặt nhân sự, nhất là lao động thuê ngoài, cần tạo môi trường làm việc an toàn, xây dựng chính sách tiền lương công bằng, hợp lý, tạo điều kiện thúc đẩy, tăng năng suất lao động.

Bốn là, cần tạo cơ hội thăng tiến nghề nghiệp công bằng cho mọi đối tượng được xác lập bằng kế hoạch quy hoạch sử dụng nguồn nhân lực với một quy trình rõ ràng. Kế hoạch đánh giá kết quả thực hiện công việc định kỳ, qua đó đánh giá mục tiêu công việc, mục tiêu phát triển nghề nghiệp của mỗi cá nhân, đồng thời cũng là cơ sở nhằm phát hiện nhân tố tích cực để đề bạt hoặc quy hoạch nguồn nhân sự phù hợp với từng giai đoạn phát triển của công ty.

Năm là, chính sách phúc lợi, đãi ngộ, cần xác định rõ mục tiêu tạo mọi điều kiện cho người lao động an tâm công tác, gắn bó dài lâu. ■

SUMMARY

The role of HR policy in Vietnam Chemical Corporation

The Group Chemicals is a large corporation with 16 trillion capital size and more than ten thousand employees. Therefore, HR's effective policies in design and operation have important implications to best exploit the resources. This article will assess the status of human resource policy and then propose to strengthen the role of human resource management in the Vietnam Chemical Group.

THÔNG TIN TÁC GIẢ

Nguyễn Thị Lan Anh, Tiến sĩ

Đơn vị công tác: Đại học Công nghiệp Hà Nội

Lĩnh vực nghiên cứu chính: Kế toán- Kiểm toán- Phân tích

Tạp chí tiêu biểu đã có bài viết đăng tải: Tạp chí Khoa học và Đào tạo Ngân hàng

Email: nguyenthilananh35@gmail.com



TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nghị định số 111/2007/NĐ-CP ngày 26/6/2007, về tổ chức quản lý Tổng công ty Nhà nước và chuyển đổi Tổng công ty nhà nước, công ty nhà nước độc lập, Công ty mẹ là công ty nhà nước theo hình thức Công ty mẹ- Công ty con hoạt động theo Luật Doanh nghiệp.

2. Quyết định số 207/2005/QĐ-TTg ngày 18/8/2005, về việc phê duyệt Chiến lược phát triển ngành công nghiệp hóa chất Việt Nam đến năm 2010 (có tính đến năm 2020).

3. Quyết định số 81/2009/QĐ-TTg ngày 21/5/2009, về việc phê duyệt Quy hoạch phát triển ngành công nghiệp hóa dược đến 2015, tầm nhìn đến năm 2025.

4. Bộ Chính trị (2009), Kết luận số 45- KL/TW ngày 10/4/2009 về việc thí điểm mô hình tập đoàn kinh tế và cơ chế chính sách bán cổ phần cho người lao động tại doanh nghiệp cổ phần hóa và đổi mới cơ chế quản lý doanh nghiệp có vốn Nhà Nước sau cổ phần hóa.

5. Tập đoàn hóa chất (2012), Báo cáo tổng kết nhiệm vụ năm 2012 và triển khai nhiệm vụ năm 2013.

6. Nguyễn Thị Lan Anh (2014), "Hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ tại Tập đoàn Hóa chất Việt Nam", Luận án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc Dân.

7. Thủ tướng Chính phủ (2012), về những giải pháp chủ yếu chỉ đạo, điều hành thực hiện kế hoạch phát triển kinh tế- xã hội và dự toán ngân sách Nhà Nước năm 2012.

8. Tập đoàn Hóa chất Việt Nam (2011), về quy chế hoạt động Ban kiểm soát nội bộ tập đoàn.

9. Quyết định số 587/QĐ-TTg ngày 21/4/2011, về Phê duyệt điều lệ tổ chức và hoạt động của Tập đoàn

Hóa chất Việt Nam.

tiếp theo trang 63

nhân tố ảnh hưởng đến Chất lượng kiểm toán BCTC của DN. Kết quả nghiên cứu làm tham khảo cho các KTV để có các giải pháp nâng cao chất lượng kiểm toán BCTC. ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Hà Thị Ngọc Hà (2012), Đề tài cấp ngành «Các giải pháp hoàn thiện, tăng cường kiểm soát chất lượng công tác kiểm toán BCTC các đơn vị có lợi ích công chúng», Bộ Tài chính.

2. Đỗ Hữu Hải (2014), Luận án tiến sĩ "Hệ thống tiêu chí nhận diện văn hoá doanh nghiệp - Vận dụng cho doanh nghiệp Việt Nam", Đại học Kinh tế Quốc dân.

3. Ngô Đức Long (2002), Luận án tiến sĩ "Những giải pháp nâng cao chất lượng kiểm toán độc lập ở Việt Nam", Đại học thương mại.

4. Nguyễn Thị Mỹ (2013), Luận án tiến sĩ "Hoàn thiện kiểm toán BCTC của các công ty niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam", Đại học Kinh tế Quốc dân.

5. Bùi Thị Thủy (2014), Luận án tiến sĩ "Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng kiểm toán BCTC các doanh nghiệp niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam", Đại học Kinh tế Quốc dân.

6. Tiếng Anh

7. K. Boon, Crowe, S., McKinnon, J. & Ross (2005), "Compulsory Audit Tendering and Audit Fees: Evidence from Australian Local Government. *International Journal of Auditing*", *Accounting Research Journal*, Volume 9, Number 3, pp. 221-241.

8. K. Boon, McKinnon, J. & Ross (2007), "Audit Service Quality in Compulsory Audit Tendering: Preparer Perceptions and Satisfaction [Developed from my PhD, 2007]", *Accounting Research Journal*, Volume 21, Number 2, pp. 93-122.

9. Bradshaw (2001), "Do Analysts and Auditors Use information in Accruals?",

10. *Journal of Accounting Research* 39 (1): 45-73.

11. L.E DeAngelo (1981), "Auditor Independence, "Lowballing" and Disclosure Regulation", *Journal of Accounting and Economics*. 3(113-127).

12. Angus Duff (2004), "Dimensions of audit quality "(University of Paisley).

13. S Lam và S. Chang (1994), "Auditor Service Quality and Auditor Size: Evidence from Initial Public Offerings in Singapore ", *Journal of International Accounting, Auditing & Taxation* 3: 103-114.

14. C.S Lennox (1999), "Audit Quality and Auditor Size: An Evaluation of Reputation and Deep Pockets Hypotheses", *Journal of Business Finance and Accounting*. 26(7/8), tr. 779-805.

15. Z. Palmrose (1988), "An Analysis of Auditor Litigation and Audit Service Quality", *The Accounting Review* 63: 55-73.