

Phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh của Bưu điện tỉnh Nghệ An đến năm 2020

Lê Văn Thuận*, Nguyễn Thị Liên Hương**

Ngày nhận: 21/6/2014

Ngày nhận bản sửa: 20/7/2014

Ngày duyệt đăng: 25/7/2014

Bài viết này trình bày một số kết quả nghiên cứu thực trạng nguồn nhân lực của bưu điện tỉnh Nghệ An trên các mặt số lượng, chất lượng, cơ cấu sau khi tái cơ cấu theo chủ trương của ngành. Kết quả phỏng vấn lãnh đạo, nhân viên bưu điện và khách hàng góp phần làm rõ hơn thực trạng và bản chất các bất cập về đội ngũ trong việc đáp ứng yêu cầu công việc và kỳ vọng của khách hàng. Các biện pháp đề cập trong bài viết hướng vào việc điều chỉnh về số lượng và cơ cấu; nâng cao chất lượng và một số kỹ năng cần thiết để thực hiện thắng lợi các mục tiêu kinh doanh của bưu điện tỉnh đến năm 2020.

Từ khóa: Phát triển NNL, Chất lượng nguồn nhân lực, Yêu cầu phát triển

1. Đặt vấn đề

Bảo đảm về số lượng, cơ cấu, chất lượng và bố trí sử dụng hợp lý, tiết kiệm nhân lực là yếu tố quyết định thành công của mọi tổ chức kinh doanh hoạt động trong nền kinh tế thị trường. Thực tế đã khẳng định: nhân lực và chất lượng của nó là yếu tố quan trọng nhất và quyết định nhất đối với mọi quá trình sản xuất – kinh doanh. Chính chất lượng nguồn nhân lực hiện đang là vũ khí cạnh tranh hữu hiệu của các doanh nghiệp trên bình diện quốc tế, nhất là đối với các doanh nghiệp hoạt động trong các ngành có nền tảng kỹ thuật - công nghệ cao như Bưu chính – viễn thông.

Tuy nhiên ở nước ta, chất lượng nguồn nhân lực hiện đang là lực cản của quá trình phát triển trong các ngành này. Là một đơn vị trong ngành, Bưu điện tỉnh Nghệ An cũng không nằm ngoài quỹ đạo đó. Vì vậy, để tạo bước phát triển mới các doanh nghiệp trong ngành Bưu chính – Viễn thông ở nước ta nói chung, Bưu điện tỉnh Nghệ An nói riêng cần phải nỗ lực phát triển đội ngũ lao động có chất lượng cao đủ

sức đáp ứng yêu cầu phát triển của toàn ngành cũng như từng đơn vị trong ngành. Tuy nhiên, việc nỗ lực phát triển nguồn nhân lực của từng đơn vị trong ngành không giống nhau, do thực trạng đội ngũ và đặc điểm hoạt động khác nhau.

Đối với Bưu điện tỉnh Nghệ An câu hỏi đặt ra là: Làm thế nào để cải biến lực lượng lao động hiện nay thành lực lượng lao động đáp ứng được yêu cầu phát triển đến năm 2020? Có nhiều việc cần tiến hành, song bài viết này tập trung nghiên cứu, đánh giá thực trạng lao động và nhu cầu bổ sung theo yêu cầu phát triển, từ đó thực hiện tuyển dụng và thu hút lao động có trình độ cao, thực hiện bồi dưỡng và đào tạo nhân lực nâng cao trình độ chuyên môn và một số kỹ năng làm việc cho người lao động.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

Cho đến nay vẫn có nhiều khái niệm khác nhau về phát triển nguồn nhân lực, tuy vậy thuật ngữ này không phải lúc nào cũng được hiểu một cách thật

đúng đắn (Kelly, 2001). Hiểu một cách chung nhất, phát triển nguồn nhân lực được coi là sự tích lũy nguồn vốn nhân lực và hiệu quả đầu tư vào nó trong phát triển kinh tế - xã hội, là phạm trù nằm trong tổng thể quá trình phát triển con người. Theo đó, Tổ chức Lương thực và nông nghiệp Liên hợp quốc (trích qua Nguyễn Thị Anh Trâm, 2014) cho rằng, phát triển nguồn nhân lực là cả một quá trình. Nó liên quan đến kế hoạch tiếp cận để học tập nhằm mục đích thay đổi kiến thức, kỹ năng, sự hiểu biết, thái độ và giá trị trong hành vi của học viên hay một nhóm học viên. Các mục tiêu phát triển nguồn nhân lực sẽ thay đổi theo bối cảnh và các học viên thường được kết hợp với một mục tiêu kỹ thuật để cung cấp một lực lượng được đào tạo.

Với quan điểm nhìn nhận hẹp hơn, Diễn đàn Hợp tác kinh tế Châu Á- Thái bình dương (Võ Xuân Tiến, 2010) cho rằng, phát triển nguồn nhân lực là các hoạt động học tập tại nơi làm việc nhằm cải thiện năng lực và năng suất lao động của nguồn nhân lực thông qua việc nâng cao kiến thức, kỹ năng và cải thiện tác phong, thái độ làm việc của người lao động trong một tổ chức. Như vậy, khái niệm về phát triển nguồn nhân lực có sự thay đổi tùy theo tầm nhìn và phạm vi nghiên cứu. Các nghiên cứu gần đây đều thống nhất cho rằng khó có được một định nghĩa duy nhất về phát triển nguồn nhân lực, xét về mục đích nó khá gần với thuật ngữ đào tạo và phát triển, điểm khác biệt giữa chúng là phát triển nguồn nhân lực rộng hơn và mang tính chiến lược hơn (Haslinda, 2009).

Bài viết này áp dụng định nghĩa trong giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực của Trường Đại học Kinh tế Quốc dân: *“Phát triển nguồn nhân lực là quá trình tăng lên về số lượng (quy mô) nguồn nhân lực và nâng cao về mặt chất lượng, tạo ra cơ cấu nguồn nhân lực ngày càng hợp lý. Cả ba mặt số lượng, chất lượng, cơ cấu trong phát triển nguồn nhân lực gắn chặt với nhau, trong đó, yếu tố quyết định nhất của phát triển là chất lượng nguồn nhân lực phải được nâng cao”* (Trần Xuân Cầu, 2008). Theo đó, các hoạt động nhằm phát triển nguồn nhân lực bao gồm: tuyển dụng và thu hút nhân lực trình độ cao, đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ và kỹ năng, bố trí sử dụng để tạo ra một cơ cấu hợp lý... Mặt khác, định nghĩa này là định nghĩa bao quát và chỉ ra rõ nét nhất nội hàm của hoạt động phát triển nguồn nhân lực của một tổ chức kinh doanh so với các định nghĩa đã trích dẫn.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Để đánh giá thực trạng nhân lực của Bưu điện tỉnh Nghệ An, bên cạnh việc sử dụng các số liệu thứ cấp về số lượng, cơ cấu nguồn nhân lực đến ngày 30.06.2014 (cơ cấu lao động theo nghề nghiệp, theo lứa tuổi, theo trình độ đào tạo...), các tác giả đã thực hiện điều tra 2 đối tượng là nhân viên bưu điện và khách hàng về mức độ đáp ứng yêu cầu công việc và sự hợp lý trong bố trí sử dụng đội ngũ lao động. Các thông tin và số liệu sơ cấp thu thập được qua điều tra được sử dụng để luận giải các hạn chế, tồn tại và bất cập đang hiện hữu tại Bưu điện tỉnh về quản lý sử dụng nguồn nhân lực.

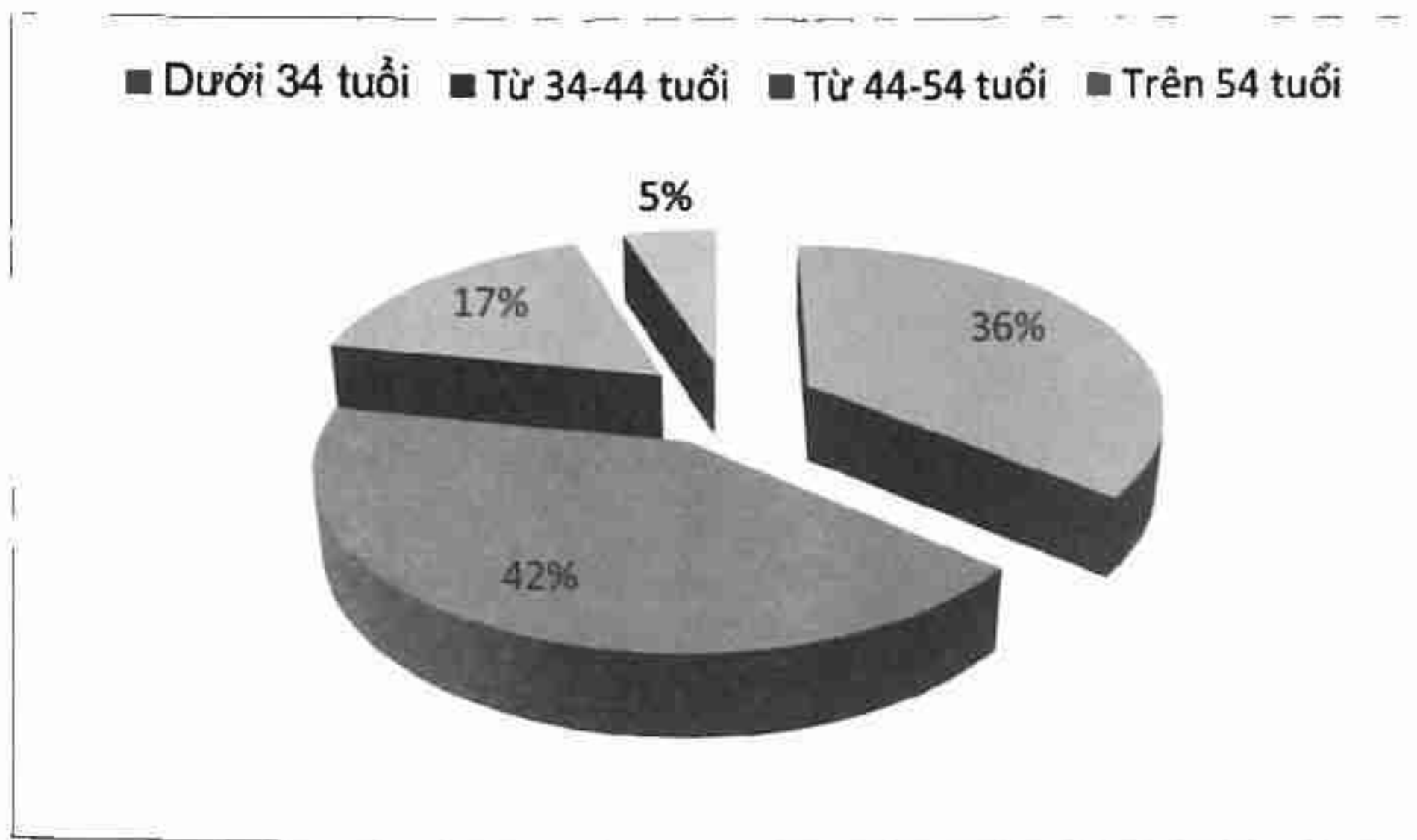
Ngoài ra, các tác giả còn phỏng vấn sâu 20 cán bộ lãnh đạo bưu điện và bưu cục trong tỉnh, mỗi cuộc phỏng vấn được tiến hành trong khoảng 30 phút với các câu hỏi mở để hiểu sâu hơn thực trạng và bản chất các vấn đề còn bất cập.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

a. Về tổng số lao động, tính đến hết tháng 6 năm 2014 toàn bưu điện tỉnh có 531 người được bố trí tại trụ sở chính, các bưu cục của huyện, thị xã và các điểm bưu cục rải rác trên địa bàn tỉnh. Trong đó, số lao động nữ là 423 người chiếm tỷ lệ 79,6%, số lao động nam là 108 người, chiếm tỷ lệ 20,4%. Theo đánh giá của lãnh đạo bưu điện tỉnh, số lượng lao động như vậy là đáp ứng được nhu cầu công việc hiện tại trên nền tảng công nghệ chưa thực sự được cải tiến và chưa triển khai đủ các loại dịch vụ bưu chính trên địa bàn tỉnh. Tuy vậy, kết quả các cuộc phỏng vấn và thảo luận cho thấy, các bất cập đối với quá trình phát triển về số lượng nằm ở các vấn đề như: lịch sử xuất xứ của lao động (phần lớn được tuyển dụng trong cơ chế quản lý cũ), trình độ đào tạo và mức độ cập nhật các thông tin khoa học - công nghệ của ngành là thấp, cơ cấu lao động đặc biệt là tỷ lệ lao động nữ cao phần lớn lại nằm trong độ tuổi sinh đẻ, nuôi con nhỏ và điều kiện làm việc phân tán trên khắp các huyện, thị của tỉnh nên khó quản lý...

b. Cơ cấu lao động theo lứa tuổi của Bưu điện tỉnh đến 30.06.2014 thể hiện tại Hình 1. Theo đó, số lao động dưới 44 tuổi chiếm 78% trong đó số lao động nữ chiếm tỷ lệ cao, số lao động trên 44 tuổi chiếm 22%, đặc biệt trên 54 tuổi chỉ chiếm 5 %. Kết quả phân tích số liệu thống kê cho thấy, nhìn chung lao động của bưu điện tỉnh có độ tuổi trẻ, 78% số người hiện tại có thể đủ tuổi phục vụ ít nhất 11 năm nữa. Tuy vậy, qua kết quả điều tra nhân viên và

Hình 1: Cơ cấu Lao động theo lứa tuổi đến 30.6.2014



Nguồn: Bưu điện tỉnh Nghệ An (2014)

phòng vấn sâu các cán bộ lãnh đạo đã nổi lên một số bất cập cần phải chú trọng như: số lao động nữ trẻ trong lứa tuổi sinh đẻ và nuôi con nhỏ còn chiếm tỷ lệ cao đã và đang gây khó khăn cho công tác quản lý thời gian làm việc. Thực trạng này lý giải vì sao thời gian làm việc thực tế bình quân trong năm rất thấp (năm 2013 là :5,6 giờ; 6 tháng đầu năm 2014 là: 6,1 giờ), số người đi muộn về sớm trong năm 2013 chiếm 19% và 6 tháng đầu năm 2014 là 17%. Mặt khác, cơ cấu lao động theo giới tính cũng còn bất hợp lý, tỷ lệ lao động nữ nhiều so với nam giới. Cơ cấu lao động theo lứa tuổi cũng chưa thật hợp lý.

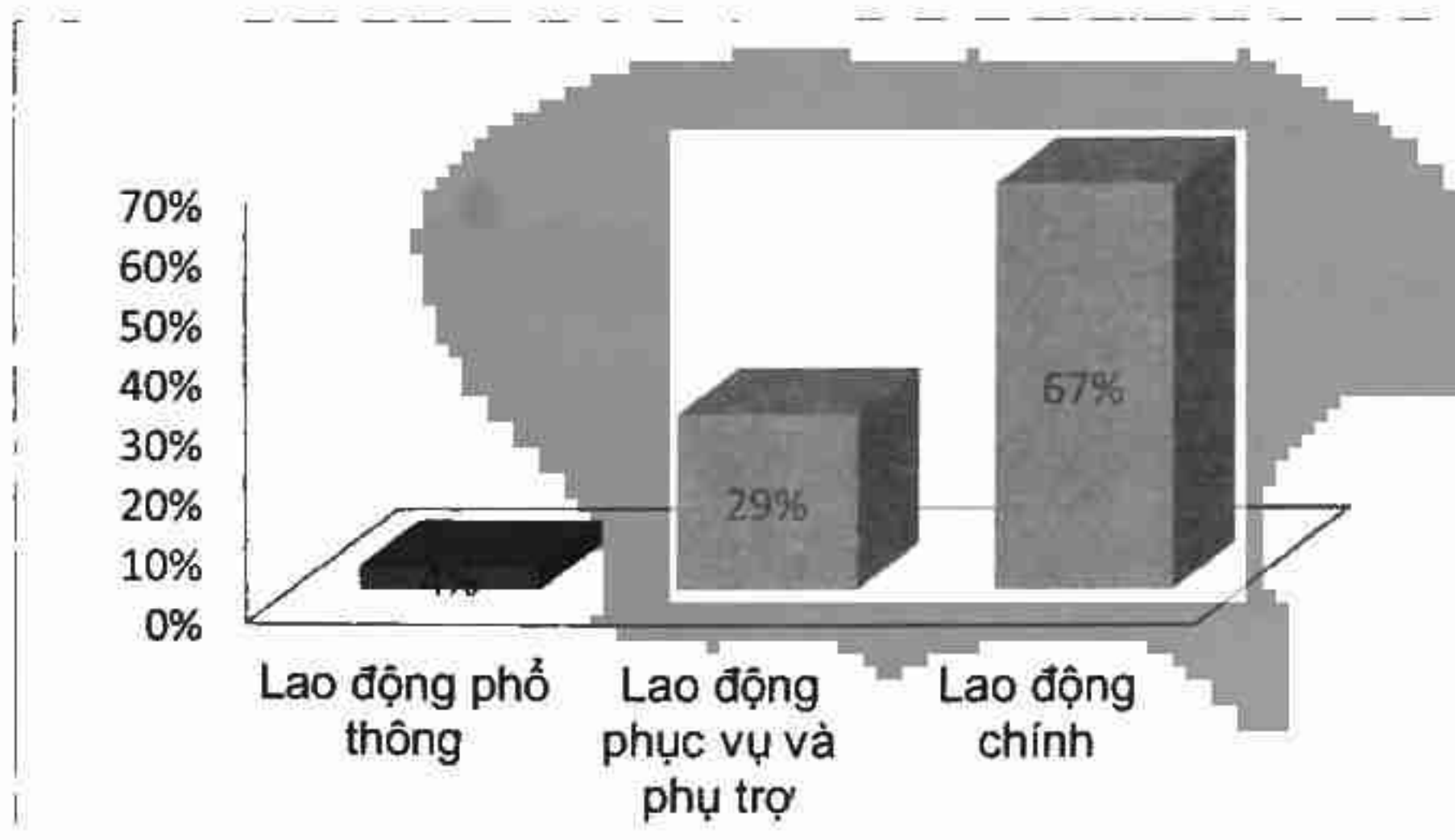
c. Cơ cấu lao động theo nghề nghiệp: Số liệu thống kê cho thấy tính đến 30.06.2014 số lao động chính của Bưu điện tỉnh Nghệ An (lao động trực tiếp thực hiện các dịch vụ bưu chính) chiếm 67%, số lao động làm công việc phục vụ và phụ trợ chiếm 29%,

số lao động phổ thông chiếm 4% trong tổng lao động của Bưu điện. Số liệu chi tiết thể hiện trên Hình 2.

Theo đánh giá của lãnh đạo bưu điện tỉnh thông qua các cuộc phòng vấn, cơ cấu lao động theo nghề nghiệp như vậy có thể tạm coi là hợp lý trong điều kiện hiện nay. Tuy vậy, vấn đề bất cập sẽ phát sinh do biến động đội ngũ lao động trong những năm tới và ảnh hưởng của ứng dụng công nghệ mới tiên tiến vào các dịch vụ bưu chính đến năm 2020. Mặt khác, sự bất hợp lý của cơ cấu lao động theo nghề nghiệp còn xuất hiện cục bộ trong bố trí nhân lực tại một số bưu cục huyện, thị trong tỉnh hiện nay.

d. Cơ cấu và chất lượng lao động theo trình độ đào tạo của bưu điện tỉnh Nghệ An, số liệu thực tế đến cuối tháng 6 năm 2014 cho thấy: số lao động chưa qua đào tạo chỉ có 7 người, chiếm tỷ lệ khoảng

Hình 2: Cơ cấu Lao động theo nghề nghiệp đến 30.6.2014



Nguồn: Bưu điện tỉnh Nghệ An (2014)

1%, số lao động đã qua đào tạo nghề đến đào tạo sau đại học là 524 người, chiếm tỷ lệ khoảng 99% tổng số lao động của bưu điện. Số liệu thống kê và kết quả điều tra cho thấy, số lao động chưa qua đào tạo chủ yếu là lao động phổ thông làm các công việc vệ sinh công sở, tạp vụ... Điểm đáng chú ý ở đây là, số lao động có trình độ cao đẳng, đại học trở lên chiếm tỷ lệ gần 50% tổng số lao động đang làm việc tại Bưu điện tỉnh. So với các bưu điện khác trên địa bàn các tỉnh Bắc Trung Bộ, thì trình độ đào tạo của lao động tại bưu điện tỉnh Nghệ an là cao hơn hẳn. Số liệu chi tiết thể hiện trên Hình 3.

Qua kết quả điều tra điều tra và đặc biệt qua trao đổi với các cán bộ lãnh đạo các Bưu cục có thể thấy, cơ cấu lao động theo trình độ đào tạo của Bưu điện tỉnh Nghệ an như vậy là tiến bộ và đạt mức độ trung bình tiên tiến của toàn ngành. Song vấn đề bất cập nằm ở chỗ mức độ đáp ứng công việc theo trình độ đào tạo thực tế chưa cao, mức độ hợp lý trong việc bố trí sử dụng lao động và sự bất hợp lý về cơ cấu trình độ giữa Bưu điện trung tâm với các bưu cục còn khá cao... Mặt khác, việc ứng dụng nhiều và nhanh chóng các công nghệ hiện đại và sự xuất hiện nhiều loại dịch vụ bưu chính mới trên nền tảng công nghệ tiên tiến của ngành trong tương lai sẽ nảy sinh nhiều bất cập đòi hỏi phải nghiên cứu giải quyết trong thời gian sắp tới.

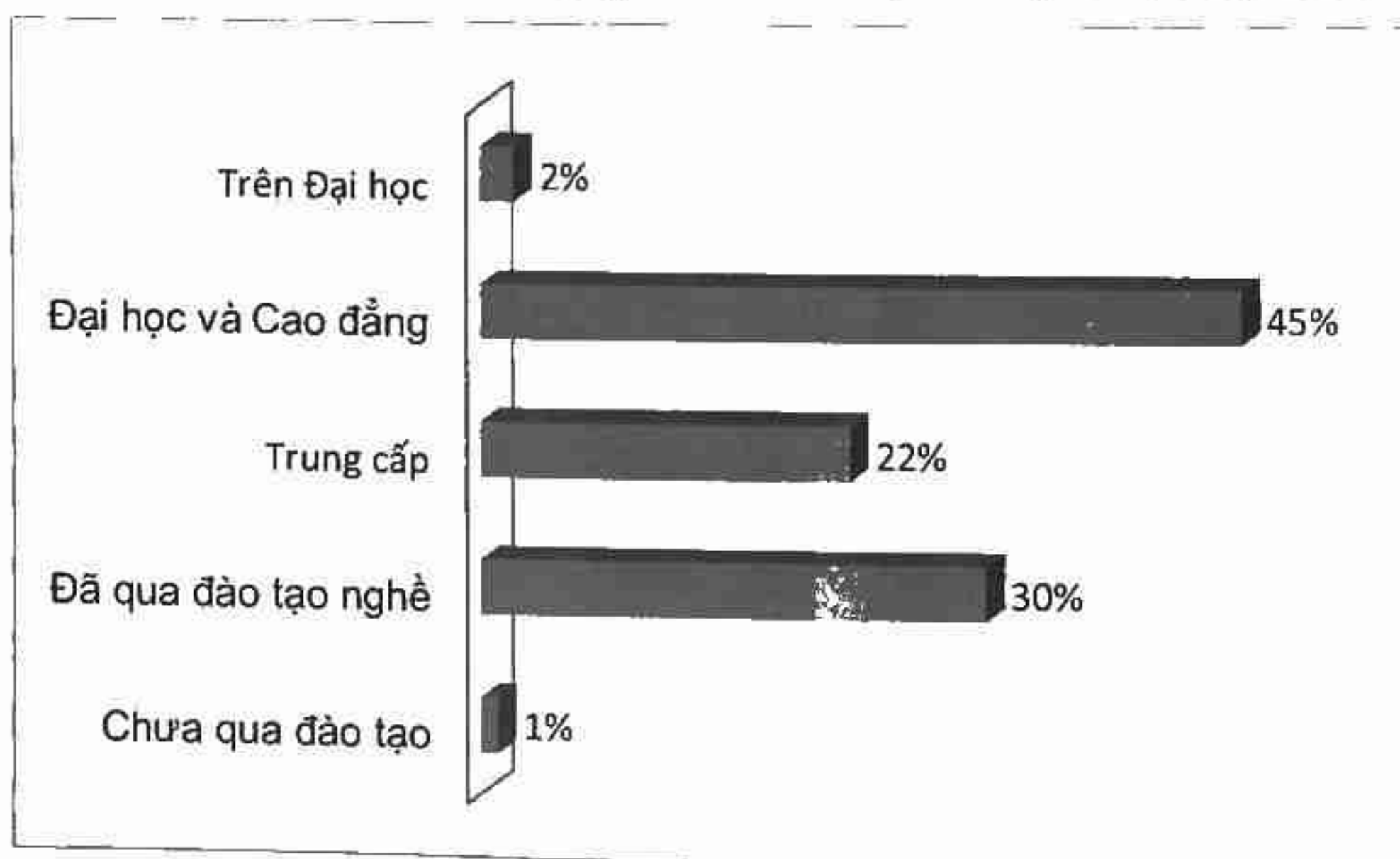
e. Về mức độ đáp ứng một số yêu cầu công việc chính của đội ngũ lao động tại Bưu điện, kết quả điều tra do nhóm tác giả thực hiện cho thấy hiện còn nhiều bất cập trên các mặt sau :

- Về tin học, chưa tính đến năng lực thực tế, chỉ

tính mức độ đào tạo đã đạt được thì, đến cuối tháng 6 năm 2014 toàn bưu điện tỉnh có 45% lao động đã được đào tạo về tin học văn phòng cơ bản, số lao động thực hành thành thạo các kỹ năng tin học cơ bản phục vụ công việc chỉ chiếm 25% tổng số lao động. Số còn lại 30% chưa được đào tạo, nếu trừ đi số lao động làm các công việc phổ thông (tạp vụ, vệ sinh công sở) không cần biết và ứng dụng tin học trong công việc là 4% thì số còn lại 26% làm công việc phục vụ và công việc chính chưa được đào tạo tin học là quá lớn. Thực tế này đã ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu suất và chất lượng phục vụ của đội ngũ lao động này nói riêng và Bưu điện tỉnh nói chung. Đặc biệt, trong bối cảnh toàn ngành đang triển khai thực hiện mạnh mẽ và quyết liệt chiến lược tăng tốc phát triển đến năm 2020, trong đó chú trọng ứng dụng công nghệ thông tin trong các hoạt động chính của ngành, thì bất cập này càng cần được nhanh chóng khắc phục .

- Về ngoại ngữ, theo điều tra thực tế đến cuối tháng 6 năm 2014 toàn bưu điện tỉnh chỉ có 236 người, chiếm tỷ lệ 66 % trong tổng lao động chính được đào tạo ngoại ngữ từ trình độ A trở lên . Trong đó, số người có chứng chỉ trình độ C chỉ chiếm 9% . Cũng qua kết quả điều tra, năng lực thực tế về ngoại ngữ của đội ngũ lao động thuộc Bưu điện tỉnh còn yếu hơn nhiều . Qua trao đổi với lãnh đạo bưu điện tỉnh, số người có thể sử dụng ngoại ngữ trong giao dịch thông thường chỉ đếm trên đầu ngón tay, số người có thể sử dụng được ngoại ngữ phục vụ công tác chuyên môn cũng không nhiều . Đây có lẽ là một trong những yêu cầu đạt thấp nhất về chất lượng

Hình 3: Cơ cấu Lao động theo trình độ đào tạo đến 30.6.2014



Nguồn: Bưu điện tỉnh Nghệ An (2014)

Bảng 1: Kết quả điều tra về bố trí sử dụng lao động tại Bưu điện tỉnh Nghệ An (Tháng 6.2014)
Đơn vị tính: %

Tiêu chí	Bố trí làm việc đúng nghề đào tạo	Bố trí làm việc không đúng nghề đào tạo
Bố trí sử dụng lao động	79	21

Nguồn: Kết quả điều tra của các tác giả

nhân lực của Bưu điện tỉnh Nghệ an và là vấn đề cần được quan tâm trong công tác đào tạo và phát triển nhân lực của bưu điện tỉnh trong giai đoạn đến năm 2020.

- Về bố trí sử dụng lao động hiện nay của Bưu điện cũng còn nhiều bất cập, theo kết quả điều tra do nhóm tác giả tiến hành trong tháng 6 năm 2014, chỉ có 79% số lao động của bưu điện tỉnh được bố trí việc làm đúng chuyên môn đã được đào tạo, 21% số lao động còn lại làm các công việc không đúng chuyên môn, kết quả điều tra thể hiện ở Bảng 1.

Có nhiều nguyên nhân giải thích tình trạng này, trong đó có nguyên nhân từ môi trường làm việc phân tán gây khó khăn cho việc bố trí sử dụng hợp lý lao động tại các đơn vị thuộc bưu điện tỉnh và một số nguyên nhân chủ quan khác. Song, điều đáng chú ý ở đây là, mặc dù được bố trí công việc đúng chuyên môn đã được đào tạo, song theo kết quả điều tra và phỏng vấn chuyên gia thì chỉ có khoảng 70% trong số lao động này là đáp ứng được yêu cầu công việc được giao, 30% số lao động còn lại không đáp ứng được, kết quả điều tra được thể hiện ở Hình 4.

Theo kết quả điều tra khách hàng, đa số các trường hợp này (khoảng 67,8%) thiếu tính chuyên nghiệp, cá biệt có trường hợp tùy tiện trong giải quyết các vấn đề chuyên môn, tự ý cắt xén quy trình phục vụ và thiếu lắng nghe thậm chí gây phiền hà cho khách hàng... Một số trường hợp vi phạm nhiều lần đã phải điều chuyển làm công việc khác không đúng chuyên môn. Kết quả điều tra khách hàng cũng cho thấy, có đến gần 40% ý kiến khách hàng chưa thật hài lòng với chất lượng một số dịch vụ chính của Bưu điện tỉnh. Các trường hợp làm việc thiếu chuyên nghiệp, tự ý cắt xén quy trình phục vụ, thậm chí thiếu tập trung trong khi làm việc, dẫn đến sai sót, thất lạc thư, bưu kiện, chuyển nhầm quà tặng... còn xảy ra tương đối nhiều.

- Về bảo đảm các điều kiện làm việc cho người lao động, kết quả điều tra cho thấy hơn 60% số người được hỏi hài lòng với các điều kiện làm việc và chế độ đãi ngộ hiện tại của Bưu điện . Tuy vậy, khi khảo sát thực tế tại văn phòng bưu điện và một số bưu cục lớn thì thấy rằng, các trang thiết bị còn thiếu và nhìn chung còn lạc hậu về mặt kỹ thuật - công nghệ. Qua trao đổi lãnh đạo Bưu điện tỉnh cho

Hình 4: Tỷ lệ lao động đáp ứng yêu cầu công việc



Nguồn: Kết quả điều tra của các tác giả

biết : nếu so sánh với các đơn vị lớn trong ngành như Bưu điện Hà nội, Bưu điện thành phố Hồ Chí Minh... thì mức trang bị kỹ thuật và phương tiện làm việc của Bưu điện tỉnh Nghệ an còn thấp hơn nhiều. Đó là một trong những lý do dẫn đến việc giảm sút một số tiêu chí về chất lượng dịch vụ bưu chính như: không bảo đảm về thời gian, sai sót trong thao tác nghiệp vụ, không đáp ứng yêu cầu thông tin của khách hàng... Đây là vấn đề cần được nghiên cứu giải quyết đồng bộ với vấn đề phát triển đội ngũ nhân lực của Bưu điện tỉnh Nghệ an đến năm 2020. Bởi lẽ, áp dụng công nghệ mới phải có những con người đủ trình độ vận hành thì mới đem lại hiệu quả cao. Mặt khác, nếu chỉ đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ người lao động mà không chú trọng đổi mới và nâng cao trình độ kỹ thuật - công nghệ thì sẽ gây lãng phí kinh phí đào tạo và không đem lại hiệu quả thiết thực cho Bưu điện.

4. Một số biện pháp phát triển nguồn nhân lực của Bưu điện tỉnh Nghệ An đến năm 2020

4.1. Nhu cầu lao động của Bưu điện tỉnh Nghệ An đến năm 2020

Nhu cầu về số lượng, chất lượng và cơ cấu lao động đến năm 2020 được xác định căn cứ vào kết quả nghiên cứu phân tích thực trạng đội ngũ đã trình bày tại mục 3 và các mục tiêu phát triển cần thực hiện của Bưu điện tỉnh đến năm 2020. Theo chiến lược phát triển đã hoạch định và phê duyệt, các mục tiêu chính của Bưu điện tỉnh Nghệ an đến năm 2020 bao gồm:

- Doanh thu đạt 327 tỷ đồng, tăng 150% so với năm 2013 (doanh thu năm 2013 là 130,6 tỷ đồng), trong đó dịch vụ bưu chính- chuyển phát tăng nhanh nhất, tăng 180% so với năm 2013;

- Tập trung đầu tư nâng trình độ thiết bị công nghệ đạt mức trung bình tiến tiến toàn ngành;

- Tổng vốn kinh doanh là 190 tỷ đồng, tăng 160% so với năm 2013;

- Năng suất lao động bình quân đạt 545 triệu đồng/người/năm tăng 123% so với năm 2013 (năm 2013 là 245 triệu đồng/người/năm);

- Phủ kín 100% các điểm giao dịch trên địa bàn các xã trong tỉnh...

- Để thực hiện các mục tiêu trọng tâm nói trên, theo tính toán đến năm 2020 nhu cầu lao động của bưu điện cần 600 người. Thực hiện điều tiết trong tuyển dụng để bảo đảm số lao động nữ khoảng 400 người chiếm tỷ lệ 65%, lao động nam khoảng 200

người chiếm tỷ lệ 35% .Về bố trí sử dụng lao động cần điều chỉnh mạnh về cơ cấu lao động sao cho đến năm 2020 đạt mục tiêu: 98% số lao động chính được bố trí việc làm đúng nghề nghiệp và trình độ đã đào tạo và được tạo điều kiện để phát huy năng lực; 100% số lao động chính và phục vụ được đào tạo để đạt trình độ ngoại ngữ A trở lên, trong đó 16% lao động chính và lao động quản lý phải sử dụng thành thạo ngoại ngữ trong giao tiếp cũng như trong chuyên môn; 100% cán bộ kỹ thuật và lao động trong các dịch vụ bưu chính nắm vững kỹ thuật mới của ngành và vận hành có hiệu quả công nghệ mới vào công việc hàng ngày.

4.2. Biện pháp phát triển nguồn nhân lực của bưu điện tỉnh đến năm 2020

- Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân lực đáp ứng yêu cầu phát triển của Bưu điện tỉnh đến năm 2020. Căn cứ vào thực trạng số lượng và cơ cấu lao động hiện có và yêu cầu về nhân lực để thực hiện thành công các mục tiêu nêu trên, Bưu điện tỉnh Nghệ an cần tuyển thêm 150 lao động (trong đó, 81 người thay thế số về hưu đến năm 2020) . Trong tuyển dụng cần xác định rõ loại lao động và yêu cầu cần đạt và thực hiện nghiêm quy trình tuyển dụng của ngành để vừa bảo đảm tính công khai- minh bạch, vừa tạo cơ sở cho công tác kiểm tra, kiểm soát khâu tuyển dụng. Ưu tiên thu hút lao động có trình độ và kinh nghiệm công tác .Chủ động xác cơ cấu lao động tuyển dụng để từng bước cải biến cơ cấu lao động của bưu điện theo hướng tích cực và tạo lập được cơ cấu lao động hợp lý vào năm 2020. Theo đó, cần ưu tiên thu hút nguồn nhân lực trẻ, được đào tạo cơ bản, có chất lượng cao, có kinh nghiệm làm việc...

- Về bố trí sử dụng lao động cần chú trọng các vấn đề sau: Thứ nhất, cần phân tích làm rõ nguyên nhân của thực tế có 21% số người lao động hiện chưa được bố trí việc làm đúng chuyên môn được đào tạo và điều chỉnh ngay các trường hợp cần thiết, kể cả điều chuyển lao động giữa các đơn vị trực thuộc Bưu điện tỉnh. Mặt khác, cũng cần phân tích kỹ để tìm hiểu lý do dẫn đến 30% số lao động đã bố trí đúng chuyên môn được đào tạo, song vẫn không đáp ứng yêu cầu công việc. Cần tạo thêm điều kiện cho số lao động này làm việc hoặc lên kế hoạch bồi dưỡng các kiến thức và kỹ năng cần thiết để họ phát huy hết khả năng làm việc. Thứ hai, đánh giá lại thực trạng bố trí sử dụng lao động giữa Văn phòng trung tâm và các bưu cục trong toàn tỉnh để điều chỉnh các

bất hợp lý đang hiện hữu do nhu cầu công việc hoặc do yếu tố địa lý cản trở lâu nay.

- Tăng cường công tác đào tạo và bồi dưỡng nhằm nâng cao trình độ nguồn nhân lực. Từ mục tiêu tạo chuyển biến cơ cấu lao động theo trình độ đào tạo như đã xác định trong mục 4.1 cần thực hiện các nhiệm vụ đào tạo và bồi dưỡng sau.

- + Xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cập nhật các kiến thức và kỹ năng làm việc để nắm vững công nghệ phục vụ và thỏa mãn khách hàng. Theo đó, trừ 1% lao động làm các công việc tạp vụ và vệ sinh công sở, số còn lại 99% lao động phải được đào tạo, bồi dưỡng cập nhật các kiến thức và kỹ năng là đào tạo lại. Yêu cầu trọng tâm của công tác đào tạo và bồi dưỡng đến năm 2020 được xác định theo các hướng chính sau đây:

Đối với đội ngũ lãnh đạo chủ chốt của bưu điện và các bưu cục khi đề bạt mới phải được đào tạo trình độ đại học chính quy trở lên, 55% lao động phục vụ và lao động chính có trình độ đại học và cao đẳng trở lên. Theo đó, nhiệm vụ chính để đạt được yêu cầu này chủ yếu được tiến hành trong khâu tuyển chọn bổ xung lao động, số phải gửi đi đào tạo để đạt chuẩn không nhiều.

Đối với các cán bộ nghiệp vụ và nhân viên kỹ thuật trọng tâm là bồi dưỡng các kiến thức cập nhật các kỹ năng làm việc theo yêu cầu của từng ngành nghề (Viện kinh tế Bưu điện, 2007). Bưu điện tỉnh cần xác định nhu cầu bồi dưỡng cho từng đối tượng lao động và phối hợp với các đơn vị đào tạo trong và ngoài ngành để thực hiện thường xuyên. Căn cứ vào kết quả điều tra về mức độ thỏa mãn khách hàng, cần thiết phải bồi dưỡng các kỹ năng mềm như: kỹ năng làm việc theo nhóm, kỹ năng giao tiếp ứng xử... cho các lao động có quan hệ nhiều với khách hàng, các cán bộ quản lý bưu điện và các bưu cục.

- + Để đáp ứng yêu cầu về ngoại ngữ và tin học như đã xác định tại mục 4.1, bưu điện cần có kế hoạch đào tạo và chủ động phối hợp với các đơn vị đào tạo tiến hành hàng năm. Về ngoại ngữ đặc biệt chú trọng các bộ phận có quan hệ nhiều với khách hàng quốc tế hoặc thực hiện các giao dịch quốc tế. Về tin học cần bám sát tiến độ đầu tư đổi mới kỹ thuật – công nghệ của Bưu điện tỉnh và của toàn ngành để tiến hành kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ đáp ứng yêu cầu như xác định tại mục 4.1.

- Nâng cao tính chuyên nghiệp, trách nhiệm và

đạo đức nghề nghiệp cho nhân viên bưu điện tỉnh. Tính chuyên nghiệp, trách nhiệm và đạo đức nghề nghiệp luôn là tiêu chí quan trọng hàng đầu đánh giá chất lượng phục vụ. Tính chuyên nghiệp, trách nhiệm và đạo đức nghề nghiệp càng cao, càng phổ quát trong hầu hết các nhân viên của một tổ chức, càng làm cho hoạt động của tổ chức đó thêm chuẩn mực, uy tín và hình ảnh của tổ chức đó được nâng cao và tôn vinh. Kết quả điều tra nhân viên và khách hàng do nhóm tác giả tiến hành cho thấy cả 3 yếu tố: tính chuyên nghiệp, trách nhiệm và đạo đức nghề nghiệp ở Bưu điện tỉnh Nghệ an còn nhiều yếu tố bất cập. Chính sự chưa hài lòng của khách hàng (chiếm 40% các ý kiến được hỏi), các sai sót trong thao tác nghiệp vụ và các hành vi chưa đẹp trong giao tiếp với khách hàng... là các minh chứng rõ nét nhất cho nhận định này. Vì vậy, việc tiến hành các biện pháp để nâng cao 3 yếu tố trên là thực sự cần thiết đối với Bưu điện tỉnh Nghệ an trong quá trình phát triển. Theo đó cần tiến hành các công việc sau:

- + Rà soát để hoàn thiện các quy trình nghiệp vụ theo quy chuẩn của ngành, trên cơ sở đó phổ biến, quán triệt rộng rãi để thực hiện, đồng thời thường xuyên tăng cường công tác kiểm tra kiểm soát việc thực hiện (Thủ tướng chính phủ, 2001).

- + Nghiên cứu để sớm triển khai áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO.9001-2008 tại Bưu điện, theo đó sẽ nghiên cứu để xây dựng hệ thống sổ tay chất lượng cho toàn hệ thống, từ đó, thống nhất phổ biến và áp dụng.

- + Nâng cao trách nhiệm và đặc biệt là đạo đức nghề nghiệp là công việc lâu dài. Nó liên quan đến giáo dục hành vi, ý thức tổ chức kỷ luật của người lao động và xây dựng văn hóa doanh nghiệp. Vì vậy, bên cạnh việc đẩy mạnh công tác tư tưởng, khuyến khích tinh thần và vật chất, Bưu điện Nghệ an cần sớm xây dựng văn hóa tổ chức.

Bảo đảm và nâng cao chất lượng nhân lực của một tổ chức là nội dung quan trọng hàng đầu của quản trị nguồn nhân lực trong các tổ chức. Để giải quyết thấu đáo vấn đề này cần nghiên cứu toàn diện và phải tiến hành nhiều biện pháp liên quan đến nhiều mặt hoạt động. Bài viết này chỉ đề cập đến một số khía cạnh từ kết quả nghiên cứu và khảo sát thực tế của nhóm tác giả tại Bưu điện tỉnh Nghệ An. □

Tài liệu tham khảo

- Bưu điện tỉnh Nghệ An (2014), Báo cáo hoạt động 6 tháng đầu năm 2014. Nghệ An
- Haslinda, Abdullah (2009), "Definition of HRD: Key concepts from a National and international Context", European Journal of Social Sciences, Volume 10, No.4, pp. 486-495
- Kelly, D.J. (2001) "Dual perceptions of HRD: Issues for Policy SME's: Other constituencies, and the contested definitions of Human Resource Development", Human Resource Development Outlook, Pacific Economic Cooperation Council Development Task Force 2000-2001, pp. 53
- Nguyễn Thị Anh Trâm (2014), Luận án tiến sĩ: "Phát triển nguồn cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa của ngành sản xuất thức ăn chăn nuôi Việt Nam", Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Viện Kinh tế Bưu điện (2007), Báo cáo tổng hợp đề tài: "Những biện pháp chủ yếu phát triển nguồn nhân lực của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam trong giai đoạn đổi mới tổ chức quản lý", Hà Nội.
- Võ Xuân Tiến (2010), "Một số vấn đề về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực", Tạp chí Khoa học và công nghệ, Đại học Đà Nẵng, Số 5(40).
- Thủ tướng Chính phủ (2001), Quyết định về việc phê duyệt Chiến lược phát triển Bưu chính – Viễn thông Việt Nam đến năm 2020, Hà Nội.
- Trần Xuân Cầu, (2012), Giáo trình – Kinh tế nguồn nhân lực. NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

Developping Nghe An Post Office's human resource meeting the business goals towards 2020

Abstract:

This paper presents some research results on current status of human resource at Nghe An Post Office in terms of quantity, quality and structure. Outcomes from interview of the Post Office's management team, staff and customers further clarify nature and facts of underlying workforce issues in fulfilling customer expectation and working requirements. The paper also provides some recommendations for developing human resource at Nghe An Post Office to achieve the goals towards 2020.

Thông tin tác giả

***Lê Văn Thuận, Thạc sĩ kinh tế**

- Tổ chức tác giả công tác: Bưu điện tỉnh Nghệ An
- Lĩnh vực nghiên cứu chính của tác giả: Kinh tế và kinh doanh Bưu điện; Quản trị doanh nghiệp
- Địa chỉ liên hệ: Địa chỉ email: lvthuan78@gmail.com-

****Nguyễn Thị Liên Hương, Thạc sĩ Kinh tế**

- Tổ chức tác giả công tác: Ngân hàng HSBC Việt Nam
- Lĩnh vực nghiên cứu chính: Kinh tế ngân hàng – tài chính; Quản trị kinh doanh
- Một số tạp chí tiêu biểu đã đăng tải công trình nghiên cứu: Quản lý kinh tế - Viện Quản lý kinh tế Trung ương; Tài chính kế toán – Học viện Tài chính
- Địa chỉ liên hệ: Địa chỉ email: mymuaha@yahoo.com