

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC MỎ - ĐỊA CHẤT**

NGUYỄN THANH THỦY

**NGHIÊN CỨU TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI
LAO ĐỘNG TRONG LĨNH VỰC THĂM DÒ VÀ
KHAİ THÁC DẦU KHÍ CỦA TẬP ĐOÀN DẦU KHÍ
QUỐC GIA VIỆT NAM**

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

Hà Nội - 2022

Công trình được hoàn thành tại: **Khoa Kinh tế và Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Mở - Địa chất**

Người hướng dẫn khoa học:

- 1. TS Phan Thị Thái**, Trường Đại học Mở - Địa chất
- 2. PGS.TS Trần Thị Thu**, Trường Đại học Kinh tế quốc dân

Phản biện 1: **GS.TS Từ Sỹ Sùa**
Đại học Giao thông vận tải

Phản biện 2: **PGS.TS Nguyễn Bá Uân**
Đại học Thủy lợi

Phản biện 3: **TS Bùi Thị Thu Thủy**
Đại học Mở- Địa chất

Luận án được bảo vệ tại Hội đồng đánh giá luận án cấp Trường họp tại Trường Đại học Mở - Địa chất vào hồigiờ, ngày..... tháng năm 2022.

Có thể tìm hiểu luận án tại:

-**Thư viện Quốc gia**

- **Thư viện Trường Đại học Mở - Địa chất**

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trước sức ép cạnh tranh giữa các tổ chức, doanh nghiệp khi Việt Nam tham gia Hiệp định thương mại tự do thế hệ mới (AFTA) và những yêu cầu phát triển kinh tế số, kinh tế tuần hoàn, tăng trưởng xanh, xu hướng chuyển dịch năng lượng là tất yếu trong hội nhập quốc tế. Do vậy, cá tổ chức phải sử dụng và huy động các nguồn lực nói chung và nguồn nhân lực nói riêng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh và cung cấp sản phẩm, dịch vụ tốt nhất cho khách hàng. Nhà quản lý doanh nghiệp muốn sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực thì phải có những giải pháp tạo động lực thông qua các hệ thống chính sách, biện pháp quản lý để người lao động phát huy năng lực, sáng tạo trong lao động và gián tiếp tạo sự trung thành, gắn bó và thu hút lao động có trình độ làm việc ở doanh nghiệp.

Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam (PVN) với vai trò quan trọng trong sự phát triển của đất nước, trong đó hoạt động thăm dò và khai thác (TD&KT) là khâu thượng nguồn, quyết định nhất trong việc gia tăng trữ lượng dầu khí, quyết định sự phát triển của những khâu sau nhằm thực hiện mục tiêu đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia, khẳng định lợi ích và chủ quyền quốc tế trên biển.

Với mục tiêu của PVN trong lĩnh vực TD&KT dầu khí giai đoạn 2021-2025 và tầm nhìn đến năm 2030 đã đặt ra cho Tập đoàn trong việc sử dụng, phát triển có hiệu quả lao động là các chuyên gia, kỹ sư có trình độ cao, giàu kinh nghiệm, giỏi tay nghề phù hợp với môi trường quốc tế (hơn 6.000 lao động). Trên thực tế, PVN đã có nhiều giải pháp quản trị nhân lực, chính sách đãi ngộ để giữ chân và thu hút các chuyên gia trong lĩnh vực TD&KT dầu khí song đang gặp nhiều khó khăn như người lao

động có trình độ đã bỏ việc sang các công ty dầu khí nước ngoài hoặc sang lĩnh vực khác.

Chính vì vậy, PVN cần có những giải pháp phù hợp đó là tạo những điều kiện tốt hơn nữa để tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí. Đồng thời, các nghiên cứu sâu về tạo động lực cho lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí chưa được nghiên cứu đầy đủ, hệ thống mà chỉ có một số công trình nghiên cứu liên quan đến công tác quản trị nhân lực của PVN.

Trước yêu cầu lý luận và thực tiễn, NCS lựa chọn đề tài: ***“Nghiên cứu tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí của Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam”*** cho luận án tiến sĩ.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Trên cơ sở đánh giá thực trạng tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí, luận án đề xuất các giải pháp tạo động lực có căn cứ khoa học và tính khả thi để thu hút, giữ chân và phát triển lực lượng lao động trong lĩnh vực này nhằm nâng cao hiệu quả công việc, thực hiện thắng lợi chiến lược phát triển của PVN.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu đề tài luận án

a. Đối tượng nghiên cứu của đề tài luận án

Luận án nghiên cứu động lực và các giải pháp tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí của người sử dụng lao động là PVN.

b. Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi về không gian: Đội ngũ lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí của PVN, bao gồm người lao động làm việc trên các công trình dầu khí thuộc Công ty liên doanh Việt-Nga (VSP) và Tổng công ty Thăm dò Khai thác dầu khí (PVEP).

- Phạm vi về nội dung: Nghiên cứu tiếp cận nội dung thực trạng tạo động lực lao động, các yếu tố ảnh hưởng và giải pháp tạo động lực để thu hút, giữ chân và phát triển lực lượng lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí của PVN.

- Phạm vi về thời gian: Số liệu thực tế phục vụ phân tích thực trạng tạo động lực cho người lao động được tập trung giai đoạn 5 năm (2016-2020) và các giải pháp hướng tới giai đoạn đến năm 2035.

4. Điểm mới của luận án

Về mặt lý luận: Luận án đã xây dựng mô hình lý thuyết, thang đo tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí.

Về mặt thực tiễn:

- Luận án đã đo lường và chứng minh tác động nhân quả của các yếu tố chính sách đến tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí của PVN;

- Luận án đã đề xuất giải pháp hoàn thiện tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí của PVN.

5. Những đóng góp mới của đề tài luận án

- Luận án đã phân tích và xác định hệ thống hóa những vấn đề lý luận liên quan đến động lực, tạo động lực cho người lao động có ý nghĩa đóng góp mới trong nghiên cứu tạo động lực trong lĩnh vực TD&KT dầu khí.

- Luận án đã tiến hành nghiên cứu, đánh giá thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động trong các đơn vị hoạt động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí và đã xây dựng, kiểm định mô hình nghiên cứu các yếu tố chính sách tạo động lực có tác động thuận chiều với tạo động lực.

- Luận án đã tiến hành nghiên cứu định lượng xác định các yếu tố tạo động lực cơ bản cho người lao động trong lĩnh vực

TD&KT đó là (1) Đào tạo và phát triển; (2) Lương thưởng và kỷ luật, (3) Tuyển chọn và sử dụng tác động đến động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí ở những mức độ khác nhau.

- Luận án đã giúp các nhà quản lý các đơn vị hoạt động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí có những phương hướng và đề xuất các nhóm giải pháp tạo động lực cho người lao động phù hợp với mục tiêu chiến lược của PVN đến năm 2035.

6. Kết cấu nội dung của đề tài luận án

Ngoài lời mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, nội dung luận án được kết cấu gồm 5 chương như sau:

Chương 1: Tổng quan các nghiên cứu liên quan đến đề tài

Chương 2: Cơ sở lý luận và thực tiễn về tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu.

Chương 4: Thực trạng tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí của Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam.

Chương 5: Giải pháp hoàn thiện tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí của Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam.

CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN CÁC NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI

1.1. Tổng quan các nghiên cứu về tạo động lực cho người lao động

1.1.1. Các nghiên cứu nước ngoài về tạo động lực cho người lao động

a. Nghiên cứu các học thuyết tạo động lực

Các học thuyết tạo động lực cho người lao động do các học giả nổi tiếng trên thế giới đã đưa ra và chia thành ba nhóm: Nhóm học thuyết về nguồn gốc tạo động lực, nhóm học thuyết về quá trình tạo động lực và nhóm học thuyết về tính cách xã hội.

b. Nghiên cứu về vai trò của tạo động lực cho người lao động

Vai trò của tạo động lực cho người lao động được chỉ ra trong các nghiên cứu gồm: (1) Nâng cao năng suất lao động, hiệu suất làm việc; (2) Cải thiện sự hài lòng trong công việc; (3) Đảm bảo sự cam kết của người lao động với tổ chức; (4) Giữ chân người lao động trong tổ chức.

c. Nghiên cứu yếu tố tạo động lực cho người lao động trong các tổ chức

Tổng quan các nghiên cứu các yếu tố tạo động lực gồm: (1) Các yếu tố văn hóa, kinh tế, thể chế chính trị quốc gia, (2) Các yếu tố khuyến khích vật chất như tiền lương, tiền thưởng, đặc quyền, lợi ích, giải thưởng... (3) Tổng hợp nhiều yếu tố tạo động lực như nhóm yếu tố nội tại (bản chất công việc, cơ hội, đào tạo và thăng tiến) và nhóm yếu tố bên ngoài (tiền lương, tham gia quyết định, phần thưởng, mối quan hệ với người quản lý, điều kiện làm việc),

d. Các nghiên cứu đánh giá ảnh hưởng của các yếu tố/ chính sách tạo động lực cho người lao động

Đo lường bằng phương trình đa biến

1.1.2. Nghiên cứu trong nước về tạo động lực cho người lao động

Vận dụng các học thuyết tạo động lực vào nghiên cứu thực tế trong các ngành, lĩnh vực khác nhau. Vai trò của tạo động lực được thể hiện là giữ chân nhân viên gắn bó với doanh nghiệp, hài lòng trong công việc, tạo hiệu ứng tích cực cho tâm lý người lao động.

Các nghiên cứu về các yếu tố tạo động lực cho người lao động đều chỉ ra cần sử dụng tổng hợp nhiều yếu tố tạo động lực bên ngoài và bên trong; yếu tố tài chính và phi tài chính.

Nghiên cứu đánh giá ảnh hưởng của các yếu tố/chính sách tạo động lực cho người lao động là sử dụng mô hình định lượng để đánh giá mức độ ảnh hưởng của tạo động lực lao động.

1.2. Các nghiên cứu về tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực công nghiệp khai khoáng

Đối với các nghiên cứu ở nước ngoài về tạo động lực cho người lao động tập trung ở các nước có ngành công nghiệp dầu khí phát triển như Iran, Nga, Pakistan, Malaysia, Omani đều cho thấy phải có những biện pháp, chính sách tạo động lực cho lao động phù hợp đặc thù lao động trong ngành dầu khí là phân tán về mặt lãnh thổ, vùng khí hậu khác nhau, nhiều rủi ro và đòi hỏi cao về sức khỏe, trình độ cao, tính quốc tế cao.

Đối với nghiên cứu trong nước thì chưa có công trình cụ thể nào trong lĩnh vực TD&KT dầu khí về tạo động lực mà chỉ là các nghiên cứu về tiền lương; nâng cao chất lượng nguồn nhân

lực dầu khí hoặc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của PVN.

1.3. Kết luận rút ra từ nghiên cứu tổng quan các tài liệu liên quan đến đề tài và khoảng trống nghiên cứu.

1.3.1. Kết luận rút ra từ nghiên cứu tổng quan

Nghiên cứu tổng quan các tài liệu liên quan đến đề tài của các tác giả ở trong và ngoài nước, ở những ngành nghề, lĩnh vực, doanh nghiệp khác nhau với những quan điểm, cách tiếp cận khác nhau, bối cảnh kinh tế xã hội khác nhau. Những học thuyết tạo động lực này sẽ là cơ sở nền tảng lý luận quan trọng để nghiên cứu định hướng các giải pháp tạo động lực cho người lao động trong từng lĩnh vực cụ thể và trong lĩnh vực đặc thù TD&KT dầu khí. Các công trình nghiên cứu đã góp phần gợi ý việc hình thành những khung lý thuyết cho nghiên cứu chuyên sâu về tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí.

Các yếu tố tạo động lực mà các công trình nghiên cứu đã xác định cần sử dụng tổng hợp các yếu tố tạo động lực đối với người lao động trong một tổ chức. Các nghiên cứu tạo động lực cho người lao động trong ngành khai khoáng nói chung và lĩnh vực TD&KT dầu khí nói riêng đã có một số công trình nước ngoài nghiên cứu cho thấy có nhiều yếu tố tạo động lực cho người lao động gồm chính sách đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, chính sách đãi ngộ, chính sách tuyển dụng, yếu tố môi trường và điều kiện làm việc. Đây là nghiên cứu quan trọng để NCS kế thừa và phát triển trong nghiên cứu đề tài luận án.

1.3.2. Khoảng trống nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu của NCS sẽ tập trung vào nội dung sau

(1) Xác định khung lý thuyết để tiếp cận nghiên cứu tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí trên cơ sở các nghiên cứu lý luận chung về động lực lao động, các yếu tố tạo động lực lao động, vai trò của tạo động lực lao động đối với một tổ chức.

(2) Xây dựng mô hình nghiên cứu các yếu tố tạo động lực lao động (trên góc độ người sử dụng lao động là các chính sách tạo động lực đối với người lao động). Tiến hành khảo sát, thu thập tài liệu để đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đó đến mục tiêu tạo động lực cho người lao động TD&KT dầu khí của PVN.

(3) Đánh giá thực trạng tạo động lực cho người lao động TD&KT dầu khí của PVN thông qua các chính sách tạo động lực đang được thực hiện, chỉ ra những mặt làm được, mặt tồn tại và nguyên nhân.

(4) Đề xuất các giải pháp khắc phục những hạn chế còn tồn tại trong tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí của PVN để tạo ra một cơ chế tạo động lực mới sẽ đem lại hiệu quả tốt trong việc thu hút, giữ chân và phát huy năng lực người lao động.

CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG LĨNH VỰC THẨM DÒ VÀ KHAI THÁC DẦU KHÍ

2.1. Cơ sở lý luận về động lực và tạo động lực cho người lao động

2.1.1. Động lực lao động

a. Khái niệm

Trên cơ sở kế thừa, phát triển các quan niệm đã nghiên cứu, NCS đưa ra quan điểm về động lực lao động: “Động lực lao động là những yếu tố tác động tích cực đến người lao động làm tăng khả năng công hiến sức lao động và sức sáng tạo của họ trong việc thực hiện công việc được tổ chức/doanh nghiệp giao cho, đồng thời tăng cường sự gắn bó lâu dài của người lao động với tổ chức/doanh nghiệp”.

b. Vai trò của động lực lao động

Vai trò của động lực lao động được khái quát gồm: (1) Đối với cá nhân người lao động thúc đẩy không ngừng phấn đấu hoàn thiện năng lực hơn, phát huy sáng tạo, hài lòng công việc, hợp tác trong lao động; (2) Đối với tổ chức/ doanh nghiệp động lực lao động góp phần xây dựng tinh thần hợp tác, văn hóa doanh nghiệp, nâng cao uy tín, vị thế khả năng cạnh tranh và thu hút lao động trình độ cao; (3) Đối với xã hội, xây dựng xã hội ngày càng phát triển, ổn định.

c. Các nhân tố ảnh hưởng tới động lực lao động

Đề tài luận án đứng từ góc độ người sử dụng lao động (tổ chức/doanh nghiệp) nên trong nghiên cứu sẽ tập trung phân tích các nhân tố thuộc về tổ chức/doanh nghiệp, bao gồm 6 nhân tố: (a) Chính sách quản lý của tổ chức/doanh nghiệp, (b) Văn hóa của tổ chức/doanh nghiệp, (c) Mục tiêu của tổ chức/doanh nghiệp, (d) Lãnh đạo tổ chức/doanh nghiệp, (e) Hệ thống tiền lương, tiền thưởng và các khuyến khích và (f) Điều kiện làm việc.

2.1.2. Tạo động lực cho người lao động

NCS kế thừa quan niệm về tạo động lực của tác giả Bùi Anh Tuấn, Phạm Thúy Hương (2009): Tạo động lực được hiểu

là việc người sử dụng lao động ban hành các chính sách, biện pháp, phương pháp quản lý thích hợp tác động tích cực đến người lao động nhằm làm cho họ có động lực trong công việc.

Phương pháp tạo động lực lao động theo nguyên nhân tạo động lực (phương pháp tạo động lực bên ngoài và bên trong) hoặc theo giai đoạn khác nhau của sự nghiệp cuộc đời con người.

Các yếu tố chính sách tạo động lực chủ yếu cho người lao động được nghiên cứu, kế thừa, tổng hợp gồm 6 nhóm các yếu tố chính sách tạo động lực: (1) Yếu tố chính sách tuyển chọn và sử dụng lao động; (2) Yếu tố chính sách đào tạo và phát triển; (3) Yếu tố chính sách tiền lương, tiền thưởng và kỷ luật; (4) Yếu tố môi trường làm việc; (5) Yếu tố tuyên truyền giáo dục; (6) Yếu tố đặc điểm cá nhân người lao động.

2.2. Đặc điểm hoạt động và vấn đề tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí

Đặc điểm hoạt động, yêu cầu đối với lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí là cơ sở xác định yêu cầu tạo động lực cho người lao động thể hiện với các nội dung sau:

* Tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí phải đảm bảo duy trì ổn định chuỗi giá trị hoạt động sản xuất kinh doanh trong ngành dầu khí, phát triển bền vững và đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia.

* Tạo động lực cho người lao động TD&KT dầu khí phải được thực hiện một cách hệ thống và đồng bộ các giải pháp gắn với đặc điểm lao động và tính quốc tế cao của ngành dầu khí nói chung và lĩnh vực TD&KT nói riêng.

* Tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí phải khuyến khích người lao động sáng tạo, tiên phong

tiếp thu và ứng dụng khoa học công nghệ theo sự phát triển ngành dầu khí trên thế giới; dám đương đầu với những rủi ro, thách thức trong TD&KT các nguồn năng lượng mới.

* Tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí phải giữ chân được người lao động nhất là lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật, có khả năng hội nhập quốc tế cao; có tinh thần nhiệt huyết của người đi tìm lửa.

* Tạo động lực cho người lao động TD&KT dầu khí phải sử dụng tổng hợp các công cụ tạo động lực.

2.3. Kinh nghiệm tạo động lực cho lao động của một số Tập đoàn dầu khí nước ngoài và bài học tham khảo cho PVN

Các kinh nghiệm tạo động lực cho người lao động ở một số Tập đoàn Petronas, Shell, Total và một số bài học tham khảo được rút ra cho PVN.

CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.1. Nghiên cứu tài liệu thứ cấp

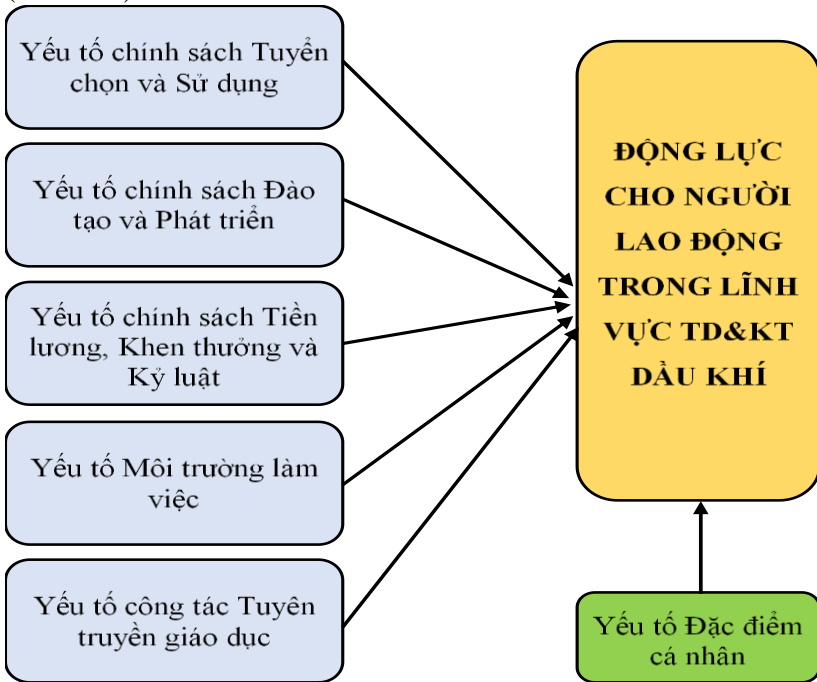
Phương pháp hệ thống hóa để nghiên cứu tổng quan các tài liệu liên quan đến đề tài gồm nghiên cứu nước ngoài và trong nước. Phương pháp phân tích thống kê các tài liệu, số liệu liên quan đến đề tài luận án theo thời gian, theo các bộ phận, theo đối tượng nghiên cứu là cơ sở phân tích, đánh giá thực trạng vấn đề nghiên cứu từ đó xác định các mặt đạt được và hạn chế.

3.2. Nghiên cứu tài liệu sơ cấp

3.2.1. Các giả thuyết nghiên cứu, mô hình nghiên cứu, thang đo được sử dụng trong luận án

Tổng quan các nghiên cứu về động lực và tạo động lực của người lao động TD&KT dầu khí, ảnh hưởng yếu tố tạo động lực đến người lao động của các tác giả trên thế giới và tại Việt Nam, đồng thời qua kết quả nghiên cứu định tính của mình, NCS

đã xây dựng các giả thuyết nghiên cứu và mô hình nghiên cứu (hình 3-1).



Hình 3.1. Mô hình nghiên cứu đề xuất tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí (Nguồn đề xuất của tác giả)

3.2.2. Các bước thực hiện phương pháp thu thập và xử lý tài liệu sơ cấp

(1) Nghiên cứu sơ bộ gồm nghiên cứu định tính (phỏng vấn chuyên sâu) và nghiên cứu định lượng sơ bộ; (2) Nghiên cứu định lượng chính thức.

a. Nghiên cứu định tính (phỏng vấn sâu)

* Đối tượng phỏng vấn: Các chuyên gia và lãnh đạo trực tiếp và người lao động

* Mục đích: Xác định các yếu tố tạo động lực, mô hình nghiên cứu.

b. Nghiên cứu cứu định lượng (sơ bộ và chính thức)

Được thực hiện bằng cách phỏng vấn lao động TD&KT dầu khí qua bảng câu hỏi bằng cách gọi điện thoại trực tiếp và gửi bảng câu hỏi qua email. Mẫu trong nghiên cứu định lượng chính thức được chọn theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện và kích thước mẫu được xác định là 400 người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí làm việc tại các mỏ dầu khí thuộc hai đơn vị là VSP và PVEP; mỗi mỏ lấy ý kiến từ 20-25 người với số phiếu đạt 95%. Sau khi thu thập được đủ số phiếu theo yêu cầu, NCS đã tiến hành làm sạch dữ liệu, mã hóa những thông tin trong bảng câu hỏi, nhập liệu và phân tích dữ liệu bằng phần mềm SPSS phiên bản 22. Kết quả nghiên cứu định lượng chính thức được thực hiện theo các nội dung: Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha; Phân tích nhân tố khám phá (Exploratory Factor Analysis-EFA); Phân tích tương quan và hồi quy tuyến tính; Kiểm định sự khác biệt.

CHƯƠNG 4: THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG LĨNH VỰC THĂM DÒ VÀ KHAI THÁC DẦU KHÍ CỦA TẬP ĐOÀN DẦU KHÍ QUỐC GIA VIỆT NAM

4.1. Khái quát chung về Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam

Tập đoàn Dầu khí quốc gia Việt Nam là doanh nghiệp cấp I, hoạt động đa ngành trong lĩnh vực dầu khí ở trong nước và nước ngoài; đồng bộ từ tìm kiếm thăm dò và khai thác dầu khí đến phát triển công nghiệp khí- điện-chế biến và dịch vụ dầu khí, góp phần quan trọng bảo đảm an ninh năng lượng đất nước

Hiện nay hoạt động TD&KT dầu khí chủ yếu thực hiện bởi Tổng công ty thăm dò khai thác dầu khí (PVEP) và liên doanh Việt Nga (VSP). Sản lượng dầu khai thác có tốc độ tăng trưởng âm. Nguyên nhân giảm sản lượng là các mỏ lớn, các mỏ đang khai thác gần bờ hầu như đã cạn kiệt, các mỏ trung bình thì đang sụt giảm nhanh, chưa gia tăng trữ lượng do chưa có các mỏ phát hiện mới.

4.2. Thực trạng lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí của Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam

Cơ cấu lao động có sự thay đổi do PVN đã và đang thực hiện cổ phần hóa và tái cơ cấu vào 5 lĩnh vực chính nên số lượng trong giai đoạn 2016-2020 có sự giảm dần.

Về chất lượng lao động lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí luôn có đội ngũ lao động trình độ, kỹ năng cao, sức khỏe tốt do đặc thù công việc có tính quốc tế, tiếp cận công nghệ kỹ thuật hiện đại trên thế giới, điều kiện làm việc nhiều tình huống sản xuất rủi ro, biến động. Tỷ lệ lao động có trình độ đại học và trên đại học đều tăng, công nhân kỹ thuật chiếm tỉ trọng trung bình (khoảng 48%) trên tổng số lao động trong lĩnh vực này.

4.3. Thực trạng tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí của Tập đoàn Dầu khí quốc gia Việt Nam (PVN)

4.3.1. Các chính sách tạo động lực chung cho người lao động của Tập đoàn Dầu khí quốc gia Việt Nam

Các quyết định liên quan đến tạo động lực cho người lao động của PVN được xây dựng dựa trên cơ sở các văn bản pháp quy gồm Luật, đến các Nghị định, Thông tư hướng dẫn thực hiện Bộ luật Lao động, Luật dầu khí, Luật thi đua khen thưởng, Luật an toàn và vệ sinh lao động... Bao gồm: (1) Các chính sách về tuyển dụng và sử dụng lao động; (2) Các chính sách về đánh giá

lao động và đãi ngộ về kinh tế của Tập đoàn; (3) Chính sách đào tạo và phát triển người lao động của Tập đoàn với các quy định tổ chức và quản lý công tác đào tạo, quy định quản lý và sử dụng kinh phí dành cho đào tạo, quy định tuyển chọn và quản lý sinh viên được PVN tài trợ kinh phí đào tạo; (4) Các khuyến khích tạo động lực phi tài chính được thể hiện các phong trào thi đua lao động giỏi, lao động sáng tạo, thi đua an toàn lao động, thi đua trên các dự án trọng điểm nhằm khơi dậy tinh thần phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật trong sản xuất, mang lại giá trị lợi ích kinh tế lớn cho PVN. Xây dựng nền tảng Văn hóa dầu khí vững chắc nhằm gắn kết các thế hệ người lao động dầu khí, bản sắc văn hóa dầu khí trong thời kỳ mới hội nhập; (5) Chính sách về môi trường làm việc được đảm bảo bằng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế OHSAS 18001, ISO 14001 và ISO 9001; (6) công tác tuyên truyền, tư vấn và giải quyết thắc mắc luôn được PVN và Công đoàn Dầu khí và các cấp công đoàn quan tâm và đổi mới, thực hiện Quy chế dân chủ cơ sở, Hội nghị người lao động, Dự luận xã hội.

4.3.2. Các chính sách tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí của các đơn vị trực tiếp.

(1) VSP có những quy định về tuyển dụng, sử dụng lao động theo Nghị quyết của hội đồng VSP với phân bổ chức danh lãnh đạo do hai phía đảm nhận; quy chế quản lý cán bộ. Trong quy chế tiền lương có quy định tiền lương chức danh và tiền thưởng dựa trên kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh và theo quy chế khen thưởng. Về phụ cấp và đãi ngộ, VSP có nhưng quy định riêng về phụ cấp biển, làm đêm, phụ cấp đặc thù ngành nghề (phụ cấp xa tổ quốc). Ngoài ra các chế độ khác được áp dụng như ăn trưa, tiền ăn và ở trên công trình biển, tiền bảo hiểm, chăm sóc sức khỏe. Về môi trường làm việc và văn hóa doanh

nghiệp cũng được Công ty tổ chức tốt công tác đối thoại định kỳ tại nơi làm việc, khuyến khích người lao động tham gia hoạt động sáng kiến, sáng chế, đảm bảo các yêu cầu về công tác An toàn sản xuất, Sức khỏe và Bảo vệ môi trường. VSP đã triển khai xây dựng và áp dụng các Hệ thống quản lý chất lượng theo ISO 9001, An toàn sức khỏe nghề nghiệp theo OHSAS 18001 và Bảo vệ môi trường theo ISO 14001.

(2) Tổng công ty Thăm dò Khai thác dầu khí (PVEP) xây dựng các chính sách tạo động lực theo phương châm biến nguồn nhân lực thành lợi thế cạnh tranh chiến lược và đóng vai trò quyết định trong việc hoàn thành các mục tiêu phát triển của Tổng công ty. Về sử dụng lao động đã xây dựng tiêu chuẩn chức danh, chính sách nhân viên, quy định về đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ. Về công tác đào tạo và phát triển nhân lực, người lao động tham gia khóa học được hưởng quyền lợi và thực hiện nhiệm vụ, trách nhiệm quy định; xây dựng kế hoạch phát triển nhân lực dựa theo tiêu chuẩn dầu khí quốc tế và tiêu chuẩn chức danh của PVEP. Về chế độ tiền lương và phụ cấp được thực hiện theo Chính sách nhân viên, Quy chế tiền lương gồm lương cơ bản, lương chức danh và phụ cấp lương; các chế độ phụ cấp gồm phụ cấp chức vụ, phụ cấp cán bộ kiêm nhiệm, phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp thăm dò khai thác dầu khí. Đối với công tác thi đua khen thưởng, PVEP đã ban hành Quy chế thi đua- khen thưởng gồm thưởng thường xuyên hàng năm, thưởng kết quả công tác năm, thưởng thành tích đột xuất, thưởng nhân các sự kiện dầu khí đặc biệt. PVEP cam kết tạo ra và duy trì một môi trường làm việc tôn trọng, chuyên nghiệp và mọi nỗ lực, cống hiến đều được ghi nhận, đánh giá xứng đáng đó là xây dựng thỏa ước lao động tập thể, văn hóa doanh nghiệp.

4.3.3. Đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí

- (1) Kết quả phân tích độ tin cậy của thang đo lần 1
- (2) Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA)
- (3) Kết quả phân tích tương quan các biến trong mô hình
- (4) Phân tích hồi quy tuyến tính

Kết quả kiểm định mô hình lý thuyết và các giả thuyết nghiên cứu, để nhận diện các yếu tố ảnh hưởng đến tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí, phương trình hồi quy đã chuẩn hóa có dạng:

$$DL = 0,404LK + 0,283 DTPT + 0,133 TCSD$$

- (5) Kiểm định sự khác biệt tạo động lực theo đặc điểm cá nhân
Cho thấy không có sự khác biệt động lực lao động giữa đặc điểm cá nhân như Độ tuổi và Thâm niên công tác vì có giá trị (Sig.) > 0,05.

Kết quả phân tích, kiểm định đã xác định được 3 yếu tố tác động đến động lực làm việc của người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí là: ***Yếu tố chính sách lương, thưởng và kỷ luật; Yếu tố chính sách đào tạo và phát triển; Yếu tố chính sách tuyển chọn và sử dụng.***

4.4. Đánh giá chung về tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí của Tập đoàn Dầu khí quốc gia Việt Nam

4.4.1. Kết quả đạt được

Một là, PVN đã xây dựng “Chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam giai đoạn 2016-2025, định hướng đến năm 2035” là cơ sở xây dựng hệ thống các chính sách tạo động lực cho lao động trong đó có lao động TD&KT dầu khí đồng bộ, hệ thống nhằm phát triển nguồn nhân lực TD&KT dầu khí.

Hai là, PVN đã xây dựng và kiện toàn hệ thống các văn bản pháp quy về quản trị nhân lực thống nhất đến với các đơn vị.

Ba là, PVN đã xác định hoạt động TD&KT dầu khí là khâu cốt lõi nên đã có chủ trương phát triển nhân lực với vai trò đầu tàu tiếp cận với khoa học kỹ thuật mới trong lĩnh vực dầu khí trên thế giới.

Bốn là, Kết quả nghiên cứu của NCS về thực trạng tạo động cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí và so sánh với kết quả các nghiên cứu khác thì nghiên cứu của NCS phù hợp với các nghiên cứu trên thế giới và Việt Nam.

4.4.2. Một số hạn chế

Thứ nhất, PVN hiện nay đã ban hành các văn bản, các quy chế, quy định liên quan đến người lao động nhưng chưa có những chính sách thống nhất tạo động lực đối với lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí, gây ra sự cạnh tranh ngầm nội bộ khi so sánh giữa các công ty, giám động lực

Thứ hai, PVN đã ban hành nhiều chính sách cho người lao động nhằm thu hút, đãi ngộ, trọng dụng người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí nhưng đã không còn phù hợp với giai đoạn hiện nay nhất là khi hội nhập kinh tế quốc tế.

Thứ ba, Các chính sách tạo động lực cho lao động còn hạn chế thể hiện qua kết quả đo lường mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tạo động lực cho người lao động được đánh giá ở mức trung bình. Cụ thể: Các yếu tố thuộc về chính sách tiền lương và khen thưởng, kỷ luật được đo lường có mức độ ảnh hưởng đến tạo động lực đạt 40%. Các yếu tố thuộc về chính sách đào tạo và phát triển được đo lường có mức độ ảnh hưởng đến tạo động lực đạt 28%. Các yếu tố thuộc về tuyển chọn, sử dụng lao động đo lường có mức độ ảnh hưởng đạt 13,3%.

CHƯƠNG 5: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG LĨNH VỰC THĂM DÒ VÀ KHAI THÁC DẦU KHÍ CỦA TẬP ĐOÀN DẦU KHÍ QUỐC GIA VIỆT NAM

5.1. Bối cảnh hiện nay và những yêu cầu đặt ra đối với tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí của Tập đoàn dầu khí Quốc gia Việt Nam

5.1.1. Hội nhập quốc tế trong lĩnh vực dầu khí

5.1.2. Định hướng phát triển của ngành Dầu khí Việt Nam đến năm 2025 và tầm nhìn đến năm 2035

Phát triển ngành Dầu khí Việt Nam gắn liền với chiến lược phát triển kinh tế- xã hội, chiến lược phát triển năng lượng quốc gia, chiến lược biển đảo Việt Nam, bảo đảm an ninh năng lượng và bảo vệ chủ quyền biển, đảo của Tổ quốc. Đồng thời hiệu quả kinh tế cao, bền vững, trọng tâm, trọng điểm, đẩy mạnh hợp tác quốc tế, theo nguyên tắc kinh tế thị trường. Đẩy mạnh tìm kiếm, thăm dò dầu khí truyền thống, tăng cường đầu tư ở khu vực nước sâu, xa bờ, gắn với bảo vệ chủ quyền quốc gia trên biển và mở rộng thăm dò các nguồn năng lượng phi truyền thống, chế biến sâu.

Mục tiêu lĩnh vực TD&KT dầu khí theo Nghị quyết số 55-NQ/TW ngày 11/02/2020.

5.1.3. Quan điểm tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí

(1) Tạo động lực đối với lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí phải trên cơ sở những chính sách về quản lý nguồn nhân lực mà PVN đặt ra nhằm thu hút, giữ chân và phát triển nhân lực, đặc biệt là nhân lực có chất lượng cao. (2) Coi trọng công tác tạo động lực là một trong nội dung xây dựng chiến lược quản lý nhân tài trong lĩnh vực TD&KT dầu khí. (3) Tạo động lực đối

với người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí để nâng cao hiệu quả quản lý nguồn nhân lực ở các đơn vị. (4) Tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí phải được các đơn vị có kế hoạch đánh giá, khảo sát và đo lường động lực làm việc. (5) Công tác tạo động lực cho người lao động phải gắn với nhu cầu tái cấu trúc doanh nghiệp và đổi mới văn hóa doanh nghiệp.

5.2. Một số giải pháp tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí thuộc Tập đoàn dầu khí Quốc gia Việt Nam

5.2.1. Hoàn thiện các chính sách lương thưởng, kỷ luật đối với người lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí

Bổ sung, đổi mới quy chế khuyến khích động lực vật chất-kinh tế đảm bảo giữ chân người lao động gắn bó với công việc và thu hút lao động trình độ cao trong lĩnh vực TD&KT dầu khí. Áp dụng hệ thống trả lương 3P (lương chức danh, lương cá nhân và lương theo hiệu quả hoàn thành công việc). Các chế độ ưu đãi cho người lao động làm việc trên các công trình dầu khí có điều kiện khó khăn, độc hại, nguy hiểm, những mỏ đòi hỏi năng lực công nghệ kỹ thuật cao thì phải có cơ chế đặc thù miễn thuế thu nhập đối với các khoản phụ cấp làm việc trên biển, duy trì phần thu nhập phụ cấp đi biển. Có chế độ thưởng an toàn đối với công nhân làm việc trên các công trình dầu khí. Áp dụng chế độ thâm niên nghề nghiệp để xây dựng hệ thống quản trị tri thức.

5.2.2. Tăng cường công tác đào tạo và phát triển lực lượng lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí theo chuẩn mực quốc tế

Về đào tạo: Lập quy hoạch đào tạo đội ngũ cán bộ quản lý, các chuyên gia kỹ thuật, chuyên gia đầu ngành trong lĩnh vực TD&KT. Xây dựng chương trình đào tạo chuẩn theo

chuyên ngành, lĩnh vực TD&KT dầu khí nhằm đảo bảo lực lượng lao động theo hướng tiêu chuẩn hóa. Tăng cường hợp tác với các nhà thầu dầu khí, liên doanh với nước ngoài trong công tác đào tạo chuyên sâu TD&KT dầu khí hoặc cử cán bộ biệt phái luân phiên làm việc tại liên doanh, nhà thầu nước ngoài để học hỏi nâng cao trình độ. Phát huy nội lực trong công tác đào tạo thông qua các cán bộ giỏi, lao động trình độ kỹ thuật cao tham gia đào tạo. Áp dụng chỉ tiêu thời gian đạt khả năng làm việc chủ động (thời gian đào tạo phát triển một kỹ sư trẻ mới ra trường trở thành cán bộ kỹ thuật có khả năng làm việc chủ động) làm cơ sở tạo động lực cho lao động trong việc định hướng khả năng đào tạo - phát triển cho từng cá nhân người lao động.

Về phát triển nhân lực: Xây dựng kế hoạch phát triển cá nhân cho từng vị trí công việc cho người lao động khi mới tuyển dụng, các lao động đã làm việc lâu có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, kỹ thuật hoặc bố trí công việc phù hợp với trình độ, nghề nghiệp và năng lực. Áp dụng phát triển nhân lực theo một mô hình phát triển nghề nghiệp (kinh nghiệm các công ty dầu khí nước ngoài) có định hướng theo 2 hướng là phát triển thành các chuyên gia kỹ thuật và các chuyên gia quản lý theo mô hình chữ Y.

5.2.3. Hoàn thiện công tác tuyển chọn và sử dụng lao động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí

Công tác tuyển chọn: Phải công khai hóa và tiêu chuẩn hóa việc tuyển chọn, đảm bảo các thông tin nhu cầu tuyển dụng công khai trên trang web của đơn vị và đến các đơn vị thành viên trong Tập đoàn, không hạn chế nguồn tuyển dụng miễn có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao, tiến tới quốc tế hóa nguồn nhân lực TD&KT dầu khí. dự báo nhu cầu nhân lực theo mô

hình chuỗi cung ứng nhân tài nhằm xây dựng kế hoạch nhân lực cho tương lai nhằm xây dựng nhân tài, chuyên gia đầu ngành.

Về sử dụng lao động phù hợp với yêu cầu của công việc: Tập đoàn và các đơn vị thành viên xây dựng chính sách nhân viên phù hợp với cơ chế quản lý hiện hành, đảm bảo thu hút, giữ chân và khuyến khích lao động giỏi làm việc cho Tập đoàn.

5.2.4. Các giải pháp khác

(1) Thường xuyên đánh giá hiệu quả công tác tạo lực đối với người lao động

Xác định hệ thống thông tin phản hồi về hiệu quả của các chính sách tạo động lực qua chỉ tiêu gián tiếp là kết quả thực hiện công việc, thái độ làm việc, ý thức chấp hành kỷ luật, mức độ gắn bó với doanh nghiệp hoặc đo trực tiếp qua mô hình kiểm định định lượng. Ngoài ra, đánh giá hiệu quả qua chỉ số then chốt (KPIs) đo lường kết quả thực hiện tạo động lực thông qua các chính sách.

(2) Xây dựng phương pháp đánh giá kết quả thực hiện công việc theo các chỉ số thực hiện công việc chủ yếu (KPIs)

Các chỉ số thực hiện công việc chủ yếu cho phép đo lường kết quả hoạt động theo toàn bộ các quá trình và theo các chức năng thực hiện công việc. Các số liệu đo lường và đánh giá kết quả thực hiện công việc này rất hữu ích cần so sánh với mức chuẩn của công ty, ngành, lĩnh vực ...

(3) Thực hiện tái cấu trúc các đơn vị hoạt động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu khí khẳng định vai trò trách nhiệm của mỗi người lao động.

Đối với các đơn vị TD&KT dầu khí sẽ tập trung vào các nội dung tái cấu trúc bao gồm: Tái cấu trúc tài chính, tái cấu trúc tổ chức quản lý, tổ chức lao động; tái cấu trúc hoạt động và quản trị và tái cấu trúc công nghệ sản xuất.

(4) Tái tạo văn hóa Petrovietnam

Quyết định số 6774/QĐ-DKVN về phê duyệt “Đề án tái tạo Văn hóa PetroVietnam” là kim chỉ nam, là cơ sở để các đơn vị hoạt động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí nhận diện, hoàn thiện, sửa đổi, bổ sung hệ thống giá trị văn hóa Petrovietnam và các quy định liên quan.

KẾT LUẬN

Luận án đã thực hiện những nội dung như sau:

Thứ nhất, hệ thống hóa những vấn đề lý luận chung liên quan đến động lực, tạo động lực cho người lao động. Điều này có ý nghĩa trong xác định các chính sách tạo động lực lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí.

Thứ hai, tiến hành nghiên cứu, đánh giá thực trạng công tác tạo động lực cho người lao động trong PVN nói chung và các đơn vị hoạt động lĩnh vực TD&KT dầu khí nói riêng. Bằng các phương pháp nghiên cứu thích hợp sử dụng số liệu thứ cấp là các báo cáo, văn bản, tài liệu pháp quy của Tập đoàn, các đơn vị và sử dụng số liệu sơ cấp trong điều tra bảng hỏi với 400 người lao động đang làm việc trên các công trình dầu khí Việt Nam để phân tích xác định được tầm quan trọng của tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí đảm bảo thực hiện mục tiêu chiến lược của tập đoàn. Các kết quả nghiên cứu phù hợp với yêu cầu bối cảnh hiện nay.

Thứ ba, xác định các yếu tố chính sách tạo động lực cơ bản cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT đó là (1) Lương thưởng và kỷ luật; (2) Đào tạo và phát triển luật, (3) Tuyển chọn và sử dụng tác động đến động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí ở những mức độ khác nhau. Điều đó đã

góp phần thuyết phục rằng cần đổi mới, hoàn thiện những chính sách cụ thể phù hợp góp phần tạo động lực cho người lao động nhằm đảm bảo nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu mới đặt ra.

Thứ tư, đưa ra phương hướng và đề xuất các nhóm giải pháp tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí phù hợp với mục tiêu chiến lược của PVN đến năm 2035 và điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế trong ngành dầu khí.

Bên cạnh đó, luận án còn có một số hạn chế:

- Luận án mới chỉ khảo sát trong phạm vi hai đơn vị là VSP và PVEP (các công trình dầu khí trong nước) nên quy mô mẫu lớn hơn để có góc nhìn chính xác, đầy đủ hơn về tạo động lực cho người lao động trong lĩnh vực TD&KT dầu khí.

- Luận án cần phải làm thêm khảo sát định tính chuyên sâu để hiểu rõ nguyên nhân tồn tại cũng như các giải pháp khắc phục đưa ra.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ

1. **Nguyen Thanh Thuy**, Vu Diep Anh (2013), *Factors affecting psychology of workers on drilling rigs for oil and gas exploration and exploitation in Vietnam*, Proceedings of the 1st international scientific conference on economic management in mineral activities - EMMA1, Hanoi, Hong Duc publishing house, pp.421-424, (ISBN-978-604-86-0277-2).
2. **Nguyen Thanh Thuy** (2015), *Measuring job satisfaction of employees working on Vietnam offshore oil-rigs*, Proceedings of the 2nd international scientific conference on economic management in mineral activities - EMMA2, Hanoi, pp.158-165, (ISBN-978-604-86-6038-3).
3. **Nguyen Thanh Thuy** (2016), *Application of JDI model to investigate job satisfaction of employees working on Viet Nam oilrigs*, Proceedings of the ESASGD 2016, Session: Economic Management in Mineral Activities (EMMA), Hanoi, pp.36-41, (ISBN: 978-604-76-1171-3).
4. **Nguyễn Thanh Thủy** (2016), “Nghiên cứu sự hài lòng của người lao động làm việc trên giàn khoan biển Việt Nam” *Tạp chí Khoa học Quản lý và Công nghệ*, số 1/2016, tr.57-64.
5. **Nguyen Thanh Thuy** (2018), *Employee’s motivation and stress reduction in the Vietnam’s offshore oil and gas exploration and production industry*, International conference economic management in mineral activities (EMMA-4), Publishing house for Science and Techlonogy, pp.195-201, (ISBN: 978-604-913-774-7).
6. **Nguyễn Thanh Thủy**, Nguyễn Lan Hoàng Thảo (2020), “*Định hướng tái cấu trúc cho Tổng Công ty thăm dò khai thác dầu khí (PVEP) trong bối cảnh hội nhập quốc tế*”, *Tạp chí Khoa học kỹ thuật Mỏ - Địa chất*, số 61 kỳ 5, tr.10-17.
7. **Nguyen Thanh Thuy**, Le Thu Huong (2020), *Retaining - talent in the industry of oil and gas explaration and production – the main retention strategies of Vietnam oil and gas group*. International conference economic management in mineral activities (EMMA-5), Publishing house for Science and Techlonogy, pp.286-293, (ISBN: 978-604-9955-87-7).
8. **Nguyễn Thanh Thủy** (2020), “*Cân bằng công việc và cuộc sống cho lao động làm việc trên giàn khoan biển Việt Nam*”, *Kỷ yếu Hội nghị khoa học Khoa học xã hội với sự phát triển bền vững* (ISBN: 978-604-76-2263-4), Nhà xuất bản Giao thông Vận tải, tr.158-165.
9. **Nguyen Thanh Thuy** (2022), Nguyen Huu Thang, Nguyen Thi Thuy Ha, *The measurement of factors affecting employee motivation in the exploration and production of Vietnam oil and gas group*. International conference economic management in mineral activities (EMMA-6), Publishing house for Science and Techlonogy, pp.201-206, (ISBN: 978-604-357-013-7)