

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



PHẠM NGỌC HOA LAN

TÓM TẮT
ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

ĐỀ ÁN: “GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG NHÂN VIÊN TẠI
CÔNG TY TNHH KIẾN TRÚC & NỘI THẤT HIT DESIGN”

Đà Nẵng - 2024

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



PHẠM NGỌC HOA LAN

TÓM TẮT
ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

ĐỀ ÁN: “GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH KIẾN
TRÚC & NỘI THẤT HIT DESIGN”

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số:

Người hướng dẫn: PGS.TS. Nguyễn Phúc Nguyên

Đà Nẵng - 2024

MỤC LỤC

MỤC LỤC.....	i
MỞ ĐẦU.....	1
1. Sự cần thiết xây dựng đề án	1
2. Mục tiêu đề án.....	2
2.1. Mục tiêu chung.....	2
2.2. Mục tiêu cụ thể.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
3.1 Đối tượng nghiên cứu.....	2
3.2. Phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Phương pháp nghiên cứu của đề án.....	2
5. Kết cấu của đề án	3
Chương 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT CỦA GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH KIẾN TRÚC VÀ NỘI THẤT HIT DESIGN	3
1.1. Khái niệm và ý nghĩa sự hài lòng của nhân viên.....	3
1.1.1. Khái niệm sự hài lòng của nhân viên	3
1.1.2. Ý nghĩa của việc làm hài lòng nhân viên	4
1.2. Các lý thuyết về nâng cao sự hài lòng của nhân viên.....	4
1.2.1. Thuyết hai nhân tố của F. Herzberg (1959)	4
1.2.2. Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (1964).....	4
1.2.3. Mô hình đặc điểm công việc của Hackman và Oldham (1974)	4
1.3. Đo lường sự hài lòng của nhân viên.....	5
Chương 2: THỰC TRẠNG SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH KIẾN TRÚC VÀ NỘI THẤT HIT DESIGN	7
2.1. Tổng quan công ty TNHH kiến trúc và nội thất HIT DESIGN	7
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển.....	7
2.1.2. Tầm nhìn và sứ mệnh công ty	8
2.1.3. Đặc điểm hoạt động kinh doanh của công ty	8
2.1.4. Vài nét về nguồn nhân lực của công ty TNHH kiến trúc và nội thất HIT DESIGN	9
2.2. Thực trạng sự hài lòng nhân viên của công ty TNHH kiến trúc và nội thất HIT DESIGN	10
2.2.1. Về Bản chất công việc.....	10
2.2.2. Về Đào tạo và thăng tiến.....	11

2.2.3.	Về Lãnh đạo	12
2.2.4.	Về Đồng nghiệp	13
2.2.5.	Về Lương và phúc lợi	13
2.2.6.	Về Điều kiện làm việc.....	14
2.2.7.	Về Sự hài lòng chung của nhân viên.....	15
2.3.	Đánh giá chung về thực trạng sự hài lòng nhân viên của công ty TNHH kiến trúc và nội thất HIT DESIGN	15
Chương 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH KIẾN TRÚC & NỘI THẤT HIT DESIGN		
3.1.	Cơ sở thực tiễn đề xuất giải pháp nâng cao sự hài lòng nhân viên tại công ty TNHH Kiến trúc và Nội thất HIT DESIGN.....	16
3.2.	Một số giải pháp nâng cao sự hài lòng nhân viên tại công ty TNHH Kiến trúc và Nội thất HIT DESIGN	17
3.2.1.	Nhóm giải pháp về Bản chất công việc.....	17
3.2.2.	Nhóm giải pháp về Đào tạo và thăng tiến	18
3.2.3.	Nhóm giải pháp về Lãnh đạo	19
3.2.4.	Nhóm giải pháp về Đồng nghiệp	19
3.2.5.	Nhóm giải pháp về Lương và phúc lợi.....	20
3.2.6.	Nhóm giải pháp về Điều kiện làm việc.....	21
KẾT LUẬN.....		22

MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết xây dựng đề án

Trước tình hình kinh tế thị trường cạnh tranh như hiện nay, vai trò của người lao động đối với tổ chức đang được các nhà quản trị đánh giá cao trong việc giúp cho doanh nghiệp tạo ra lợi thế cạnh tranh đặc thù, nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cũng như giúp doanh nghiệp phát triển bền vững hơn (Wright và McMahan, 1992). Do đó, ngoài việc cạnh tranh về chất lượng sản phẩm, dịch vụ, thị phần,... nhân lực chất lượng cũng là nguồn lực quan trọng của các doanh nghiệp. Theo đó, làm sao để người lao động của tổ chức hài lòng, thỏa mãn, gắn kết hơn với tổ chức là một bài toán nan giải cho các nhà quản trị trong nhiều năm trở lại đây.

Trong những năm gần đây, sự cạnh tranh gay gắt của các công ty cùng ngành cùng với tác động của dịch bệnh COVID-19 và suy thoái kinh tế, công ty đã phải đối mặt với nhiều vấn đề liên quan đến người lao động. Tình hình đội ngũ lao động của công ty cũng có sự biến đổi liên tục trong những năm gần đây, đặc biệt là đội ngũ kỹ sư, kiến trúc sư lành nghề của công ty. Từ đầu năm 2021 đến nay, có hơn hàng chục lượt lao động xin nghỉ việc, đa phần đã qua đào tạo, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ giỏi, tay nghề cao. Việc này gây ra những thiệt hại không hề nhỏ, ảnh hưởng đến tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Việc duy trì, giữ chân nhân viên giỏi và ít biến động trong thay đổi lao động phổ thông ở bộ phận sản xuất, thi công là một trong những bài toán gây đau đầu cho các nhà quản trị nhân sự nói chung và cho công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design nói riêng.

Sau một thời gian thực tập tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design, một số nội dung liên quan đến sự hài lòng của nhân viên tại công ty đã được tác giả nhận diện:

- Về công việc, một số nhân viên cho biết cảm thấy thiếu sự hứng thú trong công việc hàng ngày tại công ty; đôi lúc mất động lực để tiếp tục làm việc;
- Về công tác đào tạo của công ty, một số nhân viên cho rằng công ty đã có sự quan tâm nhất định đến công tác đào tạo nhân viên nhưng chất lượng các khóa đào tạo chưa đáp ứng nhu cầu của nhân viên, một số nội dung không cần thiết, một số nội dung đúng nhu cầu của nhân viên nhưng lại chưa đi sâu vào những tình huống thực tế;
- Về các hoạt động, một số nhân viên cho rằng công ty còn thiếu các hoạt động teambuilding giúp gắn kết nhân viên.

Trong khi đó, công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty hiện tại chủ yếu xoay quanh các hoạt động truyền thống như tuyển dụng, đào tạo, đánh giá hiệu quả công việc... vẫn chưa có sự quan tâm đối với công tác nâng cao sự hài lòng của nhân viên tại công ty. Xuất phát từ thực tiễn nêu trên, tác giả lựa chọn đề án "*Giải pháp nâng cao sự hài lòng nhân viên tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design*" làm đề án tốt nghiệp nhằm đo lường, đánh giá mức độ hài lòng của người lao động

trong công việc tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design, qua đó đề xuất những giải pháp thiết thực nhằm giữ chân những lao động có chất lượng tại công ty.

2. Mục tiêu đề án

2.1. Mục tiêu chung

Tìm hiểu, đánh giá mức độ hài lòng hiện tại của nhân viên tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design, từ đó đề xuất các giải pháp thiết thực nhằm nâng cao sự hài lòng, gắn kết của nhân viên, góp phần tạo nên môi trường làm việc tích cực, tăng hiệu suất lao động, giảm tỷ lệ nghỉ việc.

2.2. Mục tiêu cụ thể

- Đánh giá mức độ hài lòng hiện tại của nhân viên công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design.
- Xác định các vấn đề còn tồn tại và nguyên nhân gây ra sự thiếu hài lòng của nhân viên (nếu có).
- Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao mức độ hài lòng của nhân viên trong công việc tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1 Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề án: sự hài lòng của nhân viên trong công việc tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi nghiên cứu về không gian: người lao động ký hợp đồng lao động dài hạn tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design.
- Phạm vi nghiên cứu về thời gian:
 - + Số liệu thứ cấp: các thông tin liên quan đến quá trình hình thành và hoạt động của công ty, nguồn nhân lực giai đoạn 2021 - 2023.
 - + Số liệu sơ cấp: thu thập thông tin thông qua khảo sát nhân viên (ký hợp đồng lao động dài hạn) đang làm việc tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design.

4. Phương pháp nghiên cứu của đề án

4.1. Nghiên cứu định tính

Tác giả đã nghiên cứu các tài liệu thứ cấp (sách, tạp chí chuyên ngành, bài báo khoa học, luận văn liên quan đến lĩnh vực nghiên cứu: sự hài lòng của nhân viên trong công việc đối với tổ chức) và tham khảo ý kiến của giáo viên hướng dẫn khoa học cũng như một số lãnh đạo và nhân viên công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design để khám phá, xác định các nhân tố tác động đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc.

4.2. Nghiên cứu định lượng

Trên cơ sở khung nghiên cứu nói trên, tác giả xây dựng bảng hỏi (phụ lục 3) và tiến hành khảo sát 136 cán bộ, công nhân viên (toàn thể lao động ký hợp đồng lao động dài hạn) đang làm việc tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design. Dữ liệu được thu thập thông qua việc điều tra khảo sát trực tiếp người lao động hoặc thông qua bảng hỏi khảo sát trực tuyến (google form). Trong đó, khảo sát trực tiếp là phương thức chủ yếu được sử dụng; khảo sát thông qua bảng hỏi trực tuyến được áp dụng cho những nhân viên cáo bận, không thể trả lời trực tiếp phiếu khảo sát.

Dữ liệu thu thập về được mã hóa và làm sạch, nhập vào phần mềm Excel và SPSS 20.0. Phương pháp phân tích dữ liệu được sử dụng bao gồm: thống kê mô tả (tần số, tần suất, giá trị trung bình, độ lệch chuẩn), các kiểm định về sự khác biệt (Independent sample t-test, ANOVA).

5. Kết cấu của đề án

Ngoài phần mục lục, mở đầu, kết luận, phụ lục và danh mục tài liệu tham khảo, nội dung của đề án được kết cấu gồm 4 chương:

Chương 1. THỰC TRẠNG SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH KIẾN TRÚC VÀ NỘI THẤT HIT DESIGN

Chương 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT CỦA GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH KIẾN TRÚC VÀ NỘI THẤT HIT DESIGN

Chương 3. GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH KIẾN TRÚC & NỘI THẤT HIT DESIGN

Chương 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT CỦA GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH KIẾN TRÚC VÀ NỘI THẤT HIT DESIGN

1.1. Khái niệm và ý nghĩa sự hài lòng của nhân viên

1.1.1. Khái niệm sự hài lòng của nhân viên

Smith, Kendal và Hulin (1969) định nghĩa sự hài lòng với các phần công việc là thái độ của người lao động đối với các khía cạnh khác nhau của công việc (bản chất công việc, cơ hội đào tạo, lãnh đạo, đồng nghiệp, tiền lương).

Hackman và Oldham (1975) định nghĩa sự hài lòng nhân viên là một chuỗi giá trị của nhận thức và trải nghiệm thông qua các đặc điểm cốt lõi của công việc.

Tóm lại, có nhiều quan điểm và định nghĩa khác nhau về sự hài lòng của nhân viên trong công việc, từ khía cạnh tổng quát đến từng thành phần cụ thể của công việc. Mỗi quan điểm mang lại cái nhìn riêng về sự hài lòng của nhân viên, nhưng cũng đều phản ánh một phần của trạng thái tâm lý và đánh giá của họ đối với công việc.

Trong phạm vi của đề án này, tác giả định nghĩa sự hài lòng của nhân viên chính là *cảm nhận và đánh giá tích cực của người lao động đối với các thành phần liên quan đến công việc của họ.*

1.1.2. Ý nghĩa của việc làm hài lòng nhân viên

Đối với doanh nghiệp, sự hài lòng của nhân viên tác động đến mọi mặt của hoạt động doanh nghiệp:

- Thứ nhất là tăng cường năng suất lao động.
- Thứ hai là giữ chân nhân tài đồng thời duy trì và ổn định được nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Thứ ba là tạo ra môi trường làm việc tích cực.
- Thứ tư là cải thiện hình ảnh công ty.

Đối với nhân viên, sự hài lòng của nhân viên trong công việc không chỉ giúp họ gắn bó với doanh nghiệp hơn mà giúp củng cố niềm tin yêu của họ với doanh nghiệp.

1.2. Các lý thuyết về nâng cao sự hài lòng của nhân viên

1.2.1. Thuyết hai nhân tố của F. Herzberg (1959)

Theo thuyết hai nhân tố của F. Herzberg thì những nhân tố làm hài lòng nhân viên là khác với các nhân tố tạo ra sự bất mãn; tầm quan trọng của nhân tố động viên trong việc mang lại sự hài lòng trong công việc cũng như tác động của các nhân tố duy trì trong việc dẫn đến sự bất mãn của nhân viên. Vì vậy, nhà quản trị không thể mong đợi sự hài lòng của nhân viên bằng cách đơn giản là xóa bỏ các nguyên nhân gây ra sự bất mãn. Việc động viên nhân viên đòi hỏi phải giải quyết thỏa đáng, đồng thời cả hai nhóm nhân tố duy trì và thúc đẩy. Trách nhiệm của đội ngũ quản trị là phải loại trừ sự bất mãn và tạo ra sự hài lòng, không thể chỉ chú trọng riêng một nhóm nào. Đây là một trong những cơ sở để nghiên cứu đưa ra các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc.

1.2.2. Thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (1964)

Ứng dụng lý thuyết này vào thực tiễn có thể thấy muốn nhân viên có động lực hướng tới mục tiêu nào đó (phù hợp với mục tiêu của doanh nghiệp) thì nhà quản trị phải tạo nhận thức cho nhân viên rằng nỗ lực của họ sẽ mang lại những phần thưởng tương xứng với mong muốn của họ. Muốn vậy, trước hết phải tạo được sự hài lòng của nhân viên với điều kiện môi trường làm việc hiện tại, với sự hỗ trợ của cấp trên, của đồng nghiệp cũng như sắp xếp vị trí công việc phù hợp, từ đó khiến họ tin tưởng hơn vào nỗ lực của mình sẽ dẫn đến kết quả là cơ hội được đào tạo và thăng tiến cũng như lương và phúc lợi đúng như kỳ vọng.

1.2.3. Mô hình đặc điểm công việc của Hackman và Oldham (1974)

Theo lý thuyết này, các công việc mà có nhiều đặc tính cốt lõi có tính thúc đẩy thì có thể làm hài lòng hơn, tạo động cơ nhiều hơn là so với những công việc có ít đặc tính đó. Cụ thể hơn, người ta cho rằng những đặc điểm công việc cốt lõi sẽ dẫn đến 3 trạng thái tâm lý rất quan trọng: cảm giác có ý nghĩa từ trải nghiệm đối với công việc, trách nhiệm đối với kết quả và những kiến thức về kết

quả công việc. Như vậy, vấn đề của nhà quản trị là thiết kế các công việc có đặc tính cốt lõi có tính thúc đẩy phù hợp với các cá nhân.

1.3. Đo lường sự hài lòng của nhân viên

Bảng 1.1. Tổng hợp kết quả các nghiên cứu có trước về sự hài lòng của nhân viên trong công việc

	Smith và các cộng sự (1969)	Spector (1997)	Luddy (2005)	Trần Kim Dung (2005)	Hà Nam Khánh Giao và Võ Thị Mai Phương (2011)
Bản chất công việc	X	X	X	X	X
Cơ hội đào tạo và thăng tiến	X	X	X	X	X
Lãnh đạo	X	X	X	X	X
Đồng nghiệp	X	X	X	X	X
Lương	X	X	X	X	X
Phúc lợi		X		X	X
Điều kiện làm việc		X		X	X
Yêu thích công việc		X			
Phần thưởng bất ngờ		X			

Nguồn: Tổng hợp của tác giả

Nhìn chung, các nghiên cứu nói trên đều phát hiện ra rằng sự hài lòng của nhân viên trong việc thường chịu ảnh hưởng bởi 05 nhân tố, đó là: (i) bản chất công việc, (ii) cơ hội đào tạo và thăng tiến, (iii) lãnh đạo, (iv) đồng nghiệp và (v) thu nhập¹. Bên cạnh đó, tùy vào từng ngành, lĩnh vực, điều kiện cụ thể; ở đây là tại Việt Nam, các tác giả trong nước đã bổ sung thêm 02 nhân tố là “Phúc lợi” và “Điều kiện làm việc” trong mô hình đánh giá sự hài lòng của nhân viên trong công việc tại Việt Nam². Trên cơ sở đó, tác giả đánh giá thực trạng sự hài lòng nhân viên của công ty TNHH kiến trúc và nội thất HIT DESIGN dựa trên các dữ liệu thứ cấp và sơ cấp liên quan đến sự hài lòng chung của nhân viên và 06 nhân tố sau:

- *Bản chất công việc*: là những nội dung của công việc phù hợp với năng lực của người lao động, tạo cảm hứng cho người lao động phát huy được khả năng của mình.

- *Đào tạo và thăng tiến*: được xem xét dưới các nhân tố như được đào tạo về chuyên môn, có cơ hội phát triển cá nhân, có cơ hội cho những người có khả năng, tính công bằng của chính sách phát triển nhân sự, tạo cơ hội nâng cao các kỹ năng chuyên môn của người lao động.

- *Lãnh đạo*: được hiểu là người cấp trên trực tiếp của nhân viên.

¹ Các nghiên cứu của Smith, Kendall và Hulin (1969); Spector (1997), Luddy (2005)

² Các nghiên cứu của Trần Kim Dung và cộng sự (2005); Châu Văn Toàn (2009); Nguyễn Văn Thuận và cộng sự (2011)

- *Đồng nghiệp* là người làm việc cùng trong tổ chức hoặc gần hơn là những người làm việc cùng bộ phận với nhau.

- *Lương và phúc lợi* ở đây được hiểu là tiền lương và tất cả khoản phụ cấp, thưởng khác mà nhân viên nhận được từ doanh nghiệp.

- *Điều kiện làm việc* là tình trạng nơi làm việc của người lao động bao gồm những yếu tố như: sự an toàn của nơi làm việc, trang thiết bị phục vụ cho công việc của người lao động...

Trên cơ sở các lý thuyết và nghiên cứu liên quan, tác giả đã xây dựng khung các nhân tố để đánh giá sự hài lòng của nhân viên tại công ty TNHH HIT DESIGN tại bảng sau.

Bảng 1.2. Các nhân tố đánh giá sự hài lòng của nhân viên trong công việc tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT DESIGN

Nhân tố	Chỉ báo	Nguồn tham khảo
Bản chất công việc	Công việc cho phép sử dụng tốt các năng lực cá nhân	Kim Dung (2005); Hà Nam Khánh Giao (2011); Nguyễn Văn Thuận (2011)
	Phân chia công việc hợp lý	
	Công việc có tầm quan trọng đối với hoạt động của công ty	
	Được làm công việc phù hợp với năng lực và chuyên môn	
	Công việc rất thú vị	
	Công việc có nhiều thách thức	
Đào tạo và thăng tiến	Được cung cấp kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc	Kim Dung (2005)
	Các chương trình đào tạo có hiệu quả tốt	
	Công ty thường xuyên đầu tư nâng cao trình độ cho nhân viên	
	Chính sách thăng tiến của công ty là công bằng	
	Công ty tạo nhiều cơ hội để phát triển cá nhân	
Lãnh đạo	Nhân viên luôn dễ giao tiếp với lãnh đạo	Kim Dung (2005); Hà Nam Khánh Giao (2011)
	Lãnh đạo luôn coi trọng tài năng và sự đóng góp của nhân viên	
	Lãnh đạo luôn quan tâm, động viên hỗ trợ nhân viên cấp dưới	
	Lãnh đạo tôn trọng, đối xử công bằng giữa các cấp dưới với nhau	
	Lãnh đạo có tác phong lịch sự, hòa nhã, gương mẫu, có năng lực	
Đồng nghiệp	Đồng nghiệp thoải mái, dễ chịu, hòa đồng, là người đáng tin cậy	Hà Nam Khánh Giao (2011); Nguyễn Văn Thuận (2011)
	Tôi và đồng nghiệp phối hợp làm việc hiệu quả	
	Tôi và các đồng nghiệp thường giúp đỡ lẫn nhau	
	Được trao đổi chuyên môn khi làm việc cùng đồng nghiệp	
	Đồng nghiệp luôn hỗ trợ, cho lời khuyên khi	

Nhân tố	Chỉ báo	Nguồn tham khảo
	cần thiết	
Lương và phúc lợi	Tiền lương đủ để đáp ứng các nhu cầu của cuộc sống	Kim Dung (2005); Hà Nam Khánh Giao (2011); Nguyễn Văn Thuận (2011)
	Tiền lương tương xứng với kết quả công việc	
	Các khoản phụ cấp hợp lý	
	Chính sách lương, thưởng công bằng, thỏa đáng	
	Chính sách lương, thưởng, phụ cấp rõ ràng và minh bạch	
	Công ty thực hiện chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế tốt	
	Công ty tạo điều kiện cho tôi nghỉ phép, nghỉ bệnh khi có nhu cầu	
	Công ty tổ chức cho nhân viên đi du lịch, teambuilding hàng năm	
Điều kiện làm việc	Thời gian bắt đầu và kết thúc làm việc của công ty là phù hợp	Kim Dung (2005); Hà Nam Khánh Giao (2011); Nguyễn Văn Thuận (2011)
	Được trang bị đầy đủ trang thiết bị cần thiết cho công việc	
	Địa điểm làm việc thuận tiện	
	Môi trường làm việc an toàn	
	Nơi làm việc vệ sinh, sạch sẽ	
	Không phải lo lắng về việc mất việc làm	
Sự hài lòng đối với công việc	Tôi yêu thích công việc hiện tại	Kim Dung (2005); Hà Nam Khánh Giao (2011); Nguyễn Văn Thuận (2011)
	Tôi hài lòng với công ty	
	Tôi sẽ tiếp tục gắn bó lâu dài với công ty	
	Tôi sẽ nỗ lực học hỏi, nâng cao trình độ để cống hiến cho công ty nhiều hơn	
	Tôi tự hào khi là nhân viên của công ty	

Nguồn: Kết quả nghiên cứu

Chương 2: THỰC TRẠNG SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH KIẾN TRÚC VÀ NỘI THẤT HIT DESIGN

2.1. Tổng quan công ty TNHH kiến trúc và nội thất HIT DESIGN

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Tên giao dịch: HIT DESIGN INTERIOR & ARCHITECTURE COMPANY LIMITED

Địa chỉ trụ sở: Thửa đất số 400, Tờ bản đồ 21, Tờ 66, Phường Hoà Khánh Nam, Quận Liên Chiểu, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam.

Ngành nghề kinh doanh: hoạt động chính: mua bán gỗ, sản phẩm gỗ, hàng trang trí nội thất, sản xuất gia công đồ gỗ gia dụng, thiết kế, thi công công trình dân dụng. Chuyên: tư vấn, thiết kế, sản xuất, lắp đặt nội thất dân dụng và xây dựng công trình.

2.1.2. Tầm nhìn và sứ mệnh công ty

a) Tầm nhìn

Trở thành một trong những công ty hàng đầu trong lĩnh vực xây dựng, thiết kế và trang trí nội thất tại Đà Nẵng nói riêng và miền Trung – Tây Nguyên nói chung, bằng chiến lược phát triển bền vững, mang phong cách riêng của những nhà thiết kế chuyên nghiệp và yêu nghề.

b) Sứ mệnh

Cùng khách hàng xây dựng và gìn giữ mỗi yêu thương trong gia đình bằng không gian sống mang phong cách riêng của mỗi gia đình.

c) Giá trị cốt lõi

- Đam mê
- Đoàn kết
- Sáng tạo

2.1.3. Đặc điểm hoạt động kinh doanh của công ty

2.1.3.1. Đặc điểm lĩnh vực hoạt động

Công ty TNHH kiến trúc và nội thất HIT Design là đơn vị chuyên hoạt động trên lĩnh vực xây dựng, kiến trúc và thiết kế nội thất, trang trí nội ngoại thất, khai thác, sản xuất vật liệu trong ngành xây dựng, kiến trúc và thiết kế nội thất, các hoạt động thương mại...

2.1.3.2. Đặc điểm thị trường và khách hàng

Nguồn nguyên vật liệu chính của công ty phục vụ cho sản xuất kinh doanh là các nguyên vật liệu phục vụ xây lắp, xây dựng, kiến trúc và thiết kế nội thất cơ bản như: sắt, thép, xi măng, cát, đá... do đặc thù của lĩnh vực xây lắp nên các công trình của công ty đang nằm rải rác ở nhiều nơi trên lãnh địa bàn Đà Nẵng cũng như ngoài Đà Nẵng. Do đó, việc tìm nguồn cung ứng nguyên vật liệu được công ty giao thẳng cho các xí nghiệp, ban quản lý dự án trực tiếp tìm tại địa bàn nơi hoạt động xây lắp diễn ra. Chính vì thế nguồn cung cấp nguyên vật liệu cho hoạt động của công ty rất đa dạng.

Tuy nhiên, giá cả của nguồn cung ứng này hoàn toàn phụ thuộc vào thị trường, vì thế công ty luôn luôn phải đối mặt với tính không ổn định của giá các nguồn cung ứng này.

2.1.3.3. Đặc điểm tổ chức quản lý

Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty là sự sắp xếp các bộ phận có trách nhiệm và quyền hạn cụ thể để thể hiện các chức năng, và có sự phối hợp ăn ý cùng hoàn thành mục tiêu mà công ty đã đặt ra. Bộ máy quản lý của công ty được tổ chức theo kiểu hỗn hợp trực tuyến - chức năng:

- Ban Giám đốc
- Phòng tài chính kế toán
- Phòng kế hoạch kỹ thuật
- Phòng tổ chức hành chính

- Phòng sản xuất thi công

2.1.4. Vài nét về nguồn nhân lực của công ty TNHH kiến trúc và nội thất HIT DESIGN

Bảng 2.1. Số lượng lao động của công ty giai đoạn 2021 – 2023

Tính chất hợp đồng lao động	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)
Ngắn hạn	467	82,80	431	81,01	597	81,45
Dài hạn	97	17,20	101	18,99	136	18,55
Tổng	564	100,00	532	100,00	733	100,00

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính

Tính đến hết năm 2023, công ty đã có 136 cán bộ công nhân viên hợp đồng dài hạn. Trong đó: trình độ đại học 53 người, cao đẳng và trung cấp 57 người, công nhân nghề các loại là 26 người. Ngoài ra, công ty luôn có lực lượng lao động hợp đồng ngắn hạn chiếm số lượng tương đối lớn là đội ngũ lao động thời vụ phần lớn là các phụ xây, thợ xây được thuê ngắn hạn theo từng công trình. Các lao động hợp đồng ngắn hạn chủ yếu là lao động chân tay nên đa phần lao động lao động phổ thông, được công ty đào tạo, huấn luyện tay nghề ngắn hạn về xây dựng. Do đó, ưu tiên tuyển dụng vào theo chính sách là người dân địa phương, con em trong ngành. Vì vậy, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ còn thấp. Trong nội dung đề án này, tác giả lựa chọn phạm vi nghiên cứu là đội ngũ nhân sự dài hạn, gắn bó lâu dài với công ty.

Về giới tính, do đặc thù hoạt động của công ty bao gồm các hoạt động xây dựng, kiến trúc và thiết kế nội thất nên tỷ lệ nam giới của công ty luôn chiếm số đông. Năm 2023, tỷ lệ nam giới tại công ty là 63,97%, nữ giới chiếm 36,03%.

Về độ tuổi, phần lớn nhân sự tại công ty có độ tuổi trẻ (độ tuổi dưới 39 chiếm 63,97%). Do đó, có lợi thế lớn trong việc năng động, sáng tạo, tiếp thu các kiến thức, xu hướng mới của ngành.

Về thâm niên công tác, phần lớn nhân viên hiện đang làm việc tại công ty từ 2 – 4 năm (55,15%), tiếp theo là nhân viên trên 4 năm (chiếm 26,47%) và có 18,38% nhân viên dưới 2 năm.

Trong những năm gần đây, sự cạnh tranh gay gắt của các công ty cùng ngành cùng với tác động của dịch bệnh COVID-19, công ty đã phải đối mặt với nhiều vấn đề liên quan đến người lao động. Tình hình đội ngũ lao động của công ty cũng có sự biến đổi liên tục trong những năm gần đây, đặc biệt là đội ngũ nhân viên, kỹ sư lành nghề của công ty. Từ đầu năm 2022 đến nay, có hơn hàng chục lượt lao động xin nghỉ việc, đa phần đã qua đào tạo, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ giỏi, tay nghề cao. Việc này gây ra những thiệt hại không hề nhỏ, ảnh hưởng đến tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Việc duy trì, giữ chân nhân viên giỏi và ít biến động trong thay đổi lao động phổ thông ở bộ phận thi công đang là một trong những bài toán gây đau đầu cho các nhà quản trị nhân sự nói chung và cho lãnh đạo công ty TNHH kiến trúc & nội thất HIT DESIGN.

2.2. Thực trạng sự hài lòng nhân viên của công ty TNHH kiến trúc và nội thất HIT DESIGN

2.2.1. Về Bản chất công việc

Do đặc thù là công ty hoạt động trong lĩnh vực kiến trúc, xây dựng nên trong cơ cấu lao động theo chuyên môn nghiệp vụ, *Kiến trúc, Xây dựng* luôn chiếm tỷ trọng lớn qua các năm (hơn 55%). Điểm đáng chú ý là từ năm 2021, có sự thay đổi lớn trong chính sách tuyển dụng của công ty khi tỷ trọng “Đại học/Trên đại học” từ 51,5% tăng lên đến 64,0%, trong khi đó là sự sụt giảm mạnh của “Lao động có tay nghề” từ 14,4% xuống còn 8,8%. Nguyên nhân là do số lượng lao động có chuyên môn *Kiến trúc, Xây dựng* trình độ *Đại học/Sau đại học* của đã tăng mạnh từ 24 người lên 51 người trong giai đoạn 2021-2023; trong khi đó là sự giảm mạnh của trình độ *Lao động có tay nghề* từ 13 người xuống còn 9 người. Lao động có chuyên môn *Kiến trúc, Xây dựng* là lực lượng lao động cốt lõi trong hoạt động sản xuất kinh doanh, do đó việc cải thiện trình độ đầu vào của lực lượng này chính là cơ sở để doanh nghiệp có thể áp dụng những công nghệ, kỹ thuật tiên tiến trong lĩnh vực xây dựng vào hoạt động của công ty, nâng cao năng suất lao động và khả năng cạnh tranh của mình.

Đánh giá về nhân tố *Bản chất công việc* theo cảm nhận của nhân viên tại công ty TNHH HIT DESIGN cho thấy “Công việc có tầm quan trọng đối với hoạt động của đơn vị”, “Được làm công việc phù hợp với năng lực và chuyên môn” và “Công việc cho phép sử dụng tốt các năng lực cá nhân” là ba chỉ báo được đánh giá tốt nhất với số điểm trung bình³ lần lượt là 4,45 điểm, 4,38 điểm và 4,28 điểm. Trong khi đó, “Công việc có nhiều thách thức” và “Công việc rất thú vị” là những chỉ báo có số điểm trung bình thấp hơn 4, cụ thể lần lượt là 3,83 điểm và 3,74 điểm. Tuy nhiên, với điểm số trung bình này vẫn cho thấy phần lớn nhân viên của công ty cho rằng “công việc phù hợp với năng lực và chuyên môn”.

So sánh mức độ đánh giá về Bản chất công việc giữa nhân viên làm việc tại bộ phận sản xuất thi công⁴ và bộ phận hỗ trợ⁵, bảng 2.4 cho thấy nhân viên ở các bộ phận hỗ trợ đánh giá hầu hết các chỉ báo của nhân tố Bản chất công việc cao hơn các nhân viên ở bộ phận sản xuất thi công. Cụ thể, các chỉ báo “Công việc cho phép sử dụng tốt các năng lực cá nhân”, “Được làm công việc phù hợp với năng lực và chuyên môn”, “Công việc rất thú vị” và “Công việc có nhiều thách thức” được nhân viên bộ phận hỗ trợ đánh giá cao hơn bộ phận sản xuất thi công, lần lượt là 0,16 điểm; 0,13 điểm; 0,23 điểm và 0,12 điểm. Tuy nhiên, có 02 chỉ báo mà nhân viên ở bộ phận sản xuất thi công đánh giá cao hơn bộ phận hỗ trợ đó là “Phân chia công việc hợp lý” và “Công việc có tầm quan trọng đối với hoạt động của công ty” với mức cách biệt là 0,11 điểm và 0,05 điểm.

³ Thang đo Likert 5, với 1 là Hoàn toàn không đồng ý và 5 là Hoàn toàn đồng ý

⁴ Gồm Phòng Sản xuất thi công, Phòng Kế hoạch kỹ thuật

⁵ Gồm Phòng Tài chính kế toán, Phòng Tổ chức hành chính

Ngoài ra, tác giả thực hiện kiểm định về giá trị trung bình của hai tổng thể - trường hợp mẫu độc lập (Independent samples T-test) giữa các chỉ báo với biến định tính Giới tính và phân tích phương sai một yếu tố (One way ANOVA) đối với các biến định tính Độ tuổi, Trình độ học vấn và Thâm niên công tác. Kết quả cho thấy có sự khác biệt mang ý nghĩa thống kê trong đánh giá chỉ báo “Công việc cho phép sử dụng tốt các năng lực cá nhân” giữa các nhân viên có “Thâm niên công tác” (Bảng 2.5) khác nhau.

2.2.2. Về Đào tạo và thăng tiến

Số liệu của phòng Tổ chức Hành chính cung cấp về kết quả đào tạo của công ty trong 02 năm 2022 và 2023 cho thấy có sự chênh lệch nhất định về số người được đào tạo giữa kế hoạch và thực tế thực hiện. Điều này cho thấy công tác xác định nhu cầu đào tạo của công ty chưa được quan tâm đúng mức. Theo kết quả khảo sát của tác giả, điểm số trung bình của chỉ báo “Các chương trình đào tạo có hiệu quả tốt” đạt 3,83 điểm, là chỉ báo duy nhất có điểm số trung bình thấp hơn 4 điểm ở nhân tố “Đào tạo và thăng tiến”. Tuy nhiên, chỉ báo “Công ty thường xuyên đầu tư nâng cao trình độ cho nhân viên” có điểm số trung bình cao nhất (đạt 4,47 điểm). Điều này cho thấy tần suất, số lượng khóa đào tạo công ty cung cấp cho nhân viên là khá tốt nhưng cần nâng cao hiệu quả và chất lượng của các khóa đào tạo này.

Bên cạnh đó, đánh giá về cơ hội thăng tiến và phát triển bản thân ở công ty, cảm nhận của các nhân viên là khá tốt với các chỉ báo “Chính sách thăng tiến của công ty là công bằng” và “Công ty tạo nhiều cơ hội để phát triển cá nhân” là khá cao, lần lượt đạt 4,10 điểm và 4,19 điểm.

Về nội dung đào tạo, công ty thường tổ chức các khóa đào tạo để lấy chứng chỉ hành nghề hoặc thi nâng bậc cho kiến trúc sư, kỹ sư; việc đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn ít được quan tâm. Tuy nhiên, như đã phân tích ở phần trên, do nguồn lao động đầu vào của công ty đã có trình độ chuyên môn tương đối tốt (phần lớn có trình độ đại học phù hợp với vị trí việc làm), người lao động được tuyển vào công ty đa phần đã có tay nghề nên công ty không nhất thiết phải đầu tư nhiều cho công tác đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn cho lao động.

Về hình thức đào tạo, công ty TNHH HIT DESIGN luôn tạo điều kiện để các nhân viên có điều kiện tự trau dồi kiến thức, chuyên môn nghiệp vụ, ngoài ra công ty cũng tổ chức các khóa đào tạo cho những nhân viên mới, nhân viên có nhu cầu để có thể nâng cao trình độ và kỹ năng nghề. Thời gian qua, công ty chủ yếu sử dụng hình thức cán bộ quản lý/nhân viên có kinh nghiệm lâu năm đào tạo nhân viên mới tại công ty để đào tạo nhân viên mới. Đối với những nhân viên đã làm việc tại công ty từ 02 năm trở lên, công ty sẽ sử dụng hình thức thuê giảng viên/chuyên gia về đào tạo tại công ty hoặc khoán kinh phí để bồi dưỡng, cập nhật các kiến thức, kỹ năng liên quan đến vị trí việc làm của nhân viên. Riêng đối với cấp cán bộ quản lý và các nhân viên ưu tú (có khả năng được đề bạt lên các vị trí cao hơn) sẽ được

công ty tổ chức các khóa đào tạo tập trung tại các trung tâm đào tạo.

So sánh giữa các bộ phận công tác, kết quả khảo sát cho thấy các nhân viên ở bộ phận hỗ trợ đánh giá cao hơn bộ phận sản xuất thi công ở các chỉ báo “Được cung cấp kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc” và “Công ty thường xuyên đầu tư nâng cao trình độ cho nhân viên”, với mức cách biệt lần lượt là 0,16 điểm và 0,06 điểm. Trong khi đó, nhân viên ở bộ phận sản xuất thi công lại đánh giá cao hơn ở chỉ báo “Các chương trình đào tạo có hiệu quả tốt”, với mức chênh lệch là 0,06 điểm. Các chỉ báo “Chính sách thăng tiến của công ty là công bằng” và “Công ty tạo nhiều cơ hội để phát triển cá nhân” không có sự chênh lệch đáng kể giữa các nhân viên có bộ phận công tác khác nhau.

Kết quả phân tích ANOVA cho thấy có sự khác biệt trung bình mang ý nghĩa thống kê giữa chỉ báo “Chính sách thăng tiến của công ty là công bằng” và “Công ty tạo nhiều cơ hội để phát triển cá nhân” với biến “Thâm niên công tác”. Bảng 2.9 cho thấy có sự khác biệt mang ý nghĩa thống kê trong đánh giá “Chính sách thăng tiến của công ty là công bằng” và Công ty tạo nhiều cơ hội để phát triển cá nhân” giữa các nhân viên có thâm niên công tác “2-4 năm” với các nhân viên làm việc “dưới 2 năm” và “trên 4 năm”. Theo biểu đồ 2.4, các nhân viên đã làm việc tại công ty “2-4 năm” đánh giá các chỉ báo này thấp hơn các nhân viên còn lại.

2.2.3. Về Lãnh đạo

Kết quả khảo sát cho thấy nhân viên công ty đánh giá khá tốt ở nhân tố *Lãnh đạo*. Cụ thể, 05 chỉ báo của nhân tố này đều có điểm số đánh giá trung bình đạt hơn 4 điểm. Trong đó, “Lãnh đạo có tác phong lịch sự, hòa nhã, gương mẫu, có năng lực”, “Lãnh đạo luôn coi trọng tài năng và sự đóng góp của nhân viên” và “Lãnh đạo luôn quan tâm, động viên, hỗ trợ nhân viên cấp dưới” là 03 chỉ báo có điểm số trung bình cao nhất, lần lượt là 4,38 điểm, 4,28 điểm và 4,20 điểm. Tuy nhiên, ở chỉ báo “Lãnh đạo tôn trọng, đối xử công bằng giữa các cấp dưới với nhau” có 8,82% nhân viên “Không đồng ý” với nhận định này. Đây là điểm mà các cấp quản lý của công ty cần quan tâm cải thiện.

So sánh giữa các bộ phận công tác, bảng 2.11 cho thấy nhân viên ở bộ phận hỗ trợ đánh giá cao hơn ở tất cả các chỉ báo của nhân tố *Đào tạo và thăng tiến* so với bộ phận sản xuất thi công. Trong đó, “Nhân viên luôn dễ giao tiếp với lãnh đạo”, “Lãnh đạo luôn coi trọng tài năng và sự đóng góp của nhân viên” và “Lãnh đạo luôn quan tâm, động viên hỗ trợ nhân viên cấp dưới” là những chỉ báo có mức độ chênh lệch lớn nhất, lần lượt là 0,2 điểm, 0,16 điểm và 0,13 điểm.

Kết quả phân tích ANOVA các chỉ báo của nhân tố “Lãnh đạo” cho thấy chỉ có “Lãnh đạo tôn trọng, đối xử công bằng giữa các cấp dưới với nhau” có sự khác biệt trung bình mang ý nghĩa thống kê (Bảng 2.12) giữa các nhóm nhân viên có thâm niên công tác khác nhau. Trong đó, nhân viên công tác “Trên 4 năm” đánh giá “Lãnh đạo tôn trọng, đối xử công bằng giữa các cấp dưới với nhau” cao hơn

nhóm nhân viên làm việc tại công ty “2-4 năm”.

2.2.4. Về Đồng nghiệp

Kết quả khảo sát cho thấy nhân viên đánh giá nhân tố “Đồng nghiệp” tại công ty khá tốt với cả 05 chỉ báo đều có điểm số trung bình lớn hơn 4 điểm. Trong đó, “Đồng nghiệp luôn hỗ trợ, cho lời khuyên khi cần thiết” là chỉ báo được đánh giá tốt nhất với 4,46 điểm. Tiếp theo là các chỉ báo “Tôi và đồng nghiệp phối hợp làm việc hiệu quả” (4,28 điểm) và “Tôi và các đồng nghiệp thường giúp đỡ lẫn nhau” (4,18 điểm).

So sánh giữa các bộ phận công tác, kết quả khảo sát cho thấy nhân viên ở bộ phận sản xuất thi công đánh giá cao hơn bộ phận hỗ trợ ở phần lớn các chỉ báo của nhân tố *Đồng nghiệp*, tuy nhiên mức chênh lệch không quá lớn. Cụ thể là các chỉ báo “Tôi và đồng nghiệp phối hợp làm việc hiệu quả”, “Được trao đổi chuyên môn khi làm việc cùng đồng nghiệp” và “Đồng nghiệp luôn hỗ trợ, cho lời khuyên khi cần thiết” với mức cách biệt lần lượt là 0,02 điểm, 0,07 điểm và 0,07 điểm. Bên cạnh đó, nhân viên bộ phận hỗ trợ đánh giá cao hơn bộ phận sản xuất thi công ở các chỉ báo “Đồng nghiệp thoải mái, dễ chịu, hòa đồng, là người đáng tin cậy” (hơn 0,08 điểm) và “Tôi và các đồng nghiệp thường giúp đỡ lẫn nhau” (hơn 0,01 điểm).

Kết quả phân tích ANOVA cho thấy chỉ có chỉ báo “Đồng nghiệp luôn hỗ trợ cho lời khuyên khi cần thiết” có sự khác biệt trung bình mang ý nghĩa thống kê giữa các nhóm nhân viên có thâm niên công tác khác nhau. Cụ thể, bảng 2.15 cho thấy nhóm nhân viên làm việc tại công ty “Trên 4 năm” đánh giá cao nhận định này hơn nhóm nhân viên làm việc “2-4 năm”, với mức điểm chênh lệch là 0,32 điểm.

2.2.5. Về Lương và phúc lợi

Về lương và phúc lợi, lương người lao động tại công ty TNHH HIT DESIGN luôn được đảm bảo năm sau cao hơn năm trước trong nhiều năm qua. Cụ thể, tăng trưởng lương bình quân người lao động trong giai đoạn 2021 - 2023 đạt 6,8%/năm⁶. Theo đánh giá của Trưởng phòng Tổ chức - Hành chính của công ty, mặt bằng lương hiện tại của công ty tiệm cận với mức lương bình quân của các công ty cùng ngành trên địa bàn thành phố Đà Nẵng.

Kết quả khảo sát cũng cho thấy nhân viên đánh giá nhân tố “Lương và phúc lợi” của công ty ở mức khá tốt với mức điểm bình quân của các chỉ báo đạt 4,04 điểm. Trong đó, “Chính sách lương, thưởng công bằng, thỏa đáng” và “Công ty thực hiện chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế tốt” là 02 chỉ báo có điểm số đánh giá cao nhất, lần lượt đạt 4,29 điểm và 4,21 điểm. Trong khi đó, “Công ty tổ chức cho nhân viên đi du lịch, teambuilding hàng năm” là chỉ báo duy nhất có điểm số thấp hơn 4, đạt 3,74 điểm. Đây

⁶ Theo số liệu của phòng Hành chính – Nhân sự, công ty TNHH HIT DESIGN

là chỉ báo công ty cần quan tâm cải thiện.

So sánh giữa các bộ phận công tác, nhân viên ở bộ phận hỗ trợ đánh giá cao hơn bộ phận sản xuất thi công ở phần lớn các chỉ báo thuộc nhân tố *Lương và phúc lợi*. Trong đó, “Tiền lương tương xứng với kết quả công việc”, “Chính sách lương, thưởng công bằng, thỏa đáng” và “Chính sách lương, thưởng, phụ cấp rõ ràng và minh bạch” là những chỉ báo có mức chênh lệch cao nhất, lần lượt là 0,17 điểm, 0,15 điểm và 0,16 điểm.

Kết quả phân tích ANOVA các chỉ báo của nhân tố ‘Lương và phúc lợi’ với các biến định tính cho thấy chỉ báo “Tiền lương tương xứng với kết quả công việc” có sự khác biệt trung bình mang ý nghĩa thống kê giữa các nhóm nhân viên có thâm niên công tác khác nhau (bảng 2.18). Cụ thể, biểu đồ 2.5 cho thấy nhân viên công tác “dưới 2 năm” đánh giá chỉ báo này thấp hơn các nhân viên “2-4 năm” và “trên 4 năm” lần lượt là 0,667 điểm và 0,48 điểm. Trong khi đó, nhân viên công tác “2-4 năm” tại công ty lại đánh giá cao hơn nhân viên “trên 4 năm” là 0,187 điểm.

2.2.6. Về Điều kiện làm việc

Về điều kiện làm việc, công ty TNHH HIT DESIGN không ngừng quan tâm bảo vệ sức khỏe, cải thiện điều kiện làm việc của người lao động, bảo đảm an toàn - vệ sinh lao động. Công ty thường xuyên nâng cao kiến thức cho cán bộ công nhân viên về công tác an toàn vệ sinh lao động, phòng chống cháy nổ thông qua huấn luyện định kỳ hàng năm. Nội dung huấn luyện tập trung vào các quy tắc an toàn trong xây dựng, của các thiết bị cụ thể đang được sử dụng tại công trình và công tác bảo vệ môi trường.

Kết quả khảo sát cho thấy “Điều kiện làm việc” là nhân tố được nhân viên đánh giá tốt và tương đối đồng đều giữa các chỉ báo. Cụ thể, điểm số bình quân của các chỉ báo đạt 4,20 điểm. Trong đó, “Nơi làm việc vệ sinh, sạch sẽ” và “Không phải lo lắng về việc mất việc làm” là 02 chỉ báo có điểm số cao nhất, đạt 4,29 điểm; không có chỉ báo nào có điểm số thấp hơn 4 điểm.

So sánh giữa các bộ phận công tác, kết quả khảo sát cho thấy nhân viên ở bộ phận hỗ trợ đánh giá cao hơn bộ phận sản xuất thi công ở các chỉ báo “Thời gian bắt đầu và kết thúc làm việc của công ty là phù hợp” và “Được trang bị đầy đủ trang thiết bị cần thiết cho công việc”, với mức chênh lệch lần lượt là 0,13 điểm và 0,08 điểm. Trong khi đó, bộ phận sản xuất thi công lại đánh giá cao hơn ở các chỉ báo “Địa điểm làm việc thuận tiện” (hơn 0,03 điểm), “Môi trường làm việc an toàn” (hơn 0,05 điểm), “Nơi làm việc vệ sinh, sạch sẽ” (hơn 0,12 điểm) và “Không phải lo lắng về việc mất việc làm” (hơn 0,08 điểm).

Kết quả phân tích ANOVA giữa các chỉ báo của nhân tố “Điều kiện làm việc” với các biến định tính cho thấy có sự khác biệt mang ý nghĩa thống kê ở chỉ báo “Được trang bị đầy đủ trang thiết bị cần thiết cho công việc” giữa các nhóm nhân viên có thâm niên công tác khác nhau (bảng 1.15). Cụ thể,

nhóm nhân viên “dưới 2 năm” đánh giá nhận định này thấp hơn nhóm nhân viên “2-4 năm” và “trên 4 năm” lần lượt là 0,84 điểm và 0,813 điểm. Không có sự khác biệt mang ý nghĩa thống kê trong đánh giá chỉ báo này giữa nhóm nhân viên “2-4 năm” và “trên 4 năm”.

2.2.7. Về Sự hài lòng chung của nhân viên

Kết quả khảo sát cho thấy các chỉ báo của nhân tố “Sự hài lòng chung” được nhân viên đánh giá tương đối tốt với mức điểm dao động từ 3,74 điểm đến 4,02 điểm. Trong đó, “Tôi sẽ tiếp tục gắn bó lâu dài với công ty” là chỉ báo có mức điểm cao nhất với 4,02 điểm. Tuy nhiên, chỉ báo này cũng có độ lệch chuẩn lớn nhất (1,202 điểm) cho thấy khoảng cách khá lớn trong cảm nhận của các nhân viên. Bên cạnh đó, chỉ báo “Tôi yêu thích công việc hiện tại” có mức điểm đánh giá thấp nhất (3,74 điểm) là yếu tố mà các nhà quản trị của công ty cần quan tâm cải thiện.

Kết quả phân tích ANOVA các chỉ báo của nhân tố “Sự hài lòng chung” với các biến định tính cho thấy có sự khác biệt trung bình mang ý nghĩa thống kê của chỉ báo “Tôi sẽ tiếp tục gắn bó lâu dài với công ty” và “Tôi sẽ nỗ lực học hỏi, nâng cao trình độ để cống hiến cho công ty nhiều hơn” với các nhóm nhân viên có thâm niên công tác khác nhau. Cụ thể:

- Nhân viên làm việc tại công ty “dưới 2 năm” đánh giá “Tôi sẽ tiếp tục gắn bó lâu dài với công ty” cao hơn nhân viên “2-4 năm” và “trên 4 năm” lần lượt là 0,653 điểm và 0,52 điểm.

- Nhân viên công tác “trên 4 năm” đánh giá “Tôi sẽ nỗ lực học hỏi, nâng cao trình độ để cống hiến cho công ty nhiều hơn” cao hơn nhân viên “2-4 năm” với số điểm là 0,653 điểm.

2.3. Đánh giá chung về thực trạng sự hài lòng nhân viên của công ty TNHH kiến trúc và nội thất HIT DESIGN

a. Những kết quả đạt được

- Lãnh đạo công ty đã nhận thức rõ được tầm quan trọng của phát triển nguồn nhân lực nên đã có sự đầu tư nhất định cho các chính sách nhằm phát triển nguồn nhân lực, nâng cao sự hài lòng của nhân viên

- Công ty bố trí sử dụng nhân lực một cách có hệ thống, đảm bảo về số lượng và chất lượng của các phòng ban trong công ty, tạo điều kiện cho người lao động phát huy hết khả năng của mình phục vụ cho tổ chức.

- Công tác tổ chức đào tạo, trao dồi kỹ năng kiến thức ngày càng được nâng cao tại công ty.

- Các nhân tố “Lãnh đạo”, “Đồng nghiệp”, “Lương và phúc lợi”, “Điều kiện làm việc” đều được nhân viên đánh giá ở mức tốt với mức điểm trung bình dao động từ 3,74 điểm đến 4,46 điểm.

b. Hạn chế, tồn tại

- “Công việc rất thú vị” là chỉ báo có điểm số đánh giá dưới 4 điểm của nhân tố “Bản chất công việc” cho thấy công việc chưa tạo được sự hứng thú cho nhân viên

- Nội dung đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực nhằm nâng cao chất lượng còn bất cập do chưa có quy chuẩn cụ thể, dẫn đến việc đánh giá kết quả sau quá trình đào tạo còn chưa được thực hiện chuẩn xác hoặc đôi khi lại bỏ qua. “Các chương trình đào tạo có hiệu quả tốt” là chỉ báo duy nhất của nhân tố “Đào tạo và thăng tiến” có mức điểm đánh giá dưới 4 điểm.

- Công tác tổ chức các hoạt động dã ngoại, teambuilding cho nhân viên chưa được quan tâm đúng mức. “Công ty tổ chức cho nhân viên đi du lịch, teambuilding hàng năm” là chỉ báo của nhân tố “Lương và phúc lợi” có mức điểm đánh giá dưới 4 điểm.

c. Nguyên nhân của hạn chế

- Nguyên nhân khách quan

Các quy định pháp luật của nhà nước trong lĩnh vực lao động chưa thực sự thuận lợi với công ty.

Thị trường lao động cạnh tranh ngày càng gay gắt đối với nguồn nhân lực trình độ cao.

- Nguyên nhân chủ quan

Công tác hoạch định nguồn nhân lực còn chưa được chú trọng đúng mức.

Chính sách thu hút nguồn nhân lực chưa được xây dựng đầy đủ, khoa học phù hợp với xu hướng mới. Nguồn tuyển dụng của công ty hiện nay chủ yếu là nguồn tuyển dụng nội bộ.

Các kế hoạch đào tạo thường được xây dựng theo từng năm mà chưa xây dựng được một kế hoạch dài hạn để có thể phát triển đội ngũ nhân viên chất lượng và gắn bó lâu dài với công ty.

Chương 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH KIẾN TRÚC & NỘI THẤT HIT DESIGN

3.1. Cơ sở thực tiễn đề xuất giải pháp nâng cao sự hài lòng nhân viên tại công ty TNHH Kiến trúc và Nội thất HIT DESIGN

- Về “Bản chất công việc”, kết quả khảo sát cho thấy nhân viên đánh giá cao *sự phù hợp và sử dụng năng lực cá nhân*. Tuy nhiên, nhân viên cảm thấy *thiếu sự thú vị và thách thức trong công việc* (“Công việc rất thú vị” đạt 3,74 điểm, “Công việc có nhiều thách thức” đạt 3,83).

- Về “Đào tạo và thăng tiến”, kết quả khảo sát cho thấy công ty *có đầu tư vào công tác đào tạo nhân viên nhưng chưa hiệu quả*.

- Về “Lãnh đạo”, kết quả khảo sát cho thấy *lãnh đạo công ty có tác phong tốt và coi trọng nhân viên*. Tuy nhiên, dù đánh giá chung về lãnh đạo là tốt, nhưng vẫn có sự không hài lòng nhất định về *sự*

công bằng trong đối xử giữa các nhân viên (8,82% nhân viên không đồng ý với nhận định “Lãnh đạo tôn trọng đối xử công bằng giữa các cấp dưới với nhau”), cho thấy cần cải thiện sự minh bạch và công bằng trong quản lý.

- Về “Đồng nghiệp”, kết quả khảo sát cho thấy quan hệ đồng nghiệp giữa các nhân viên cơ bản là tốt. Tuy nhiên, cần chú ý đến ***sự chênh lệch về đánh giá hỗ trợ từ đồng nghiệp***. Sự hỗ trợ từ đồng nghiệp có chênh lệch giữa các nhóm thâm niên công tác khác nhau.

- Về “Lương và phúc lợi”, kết quả khảo sát cho thấy lương và phúc lợi tại công ty là tương đối tốt. Tuy nhiên, khảo sát cũng chỉ ra công ty ***còn thiếu các hoạt động teambuilding*** (“Công ty tổ chức cho nhân viên đi du lịch teambuilding hàng năm” đạt 3,74 điểm).

- Về “Điều kiện làm việc”, kết quả khảo sát cho thấy công ty đã tạo điều kiện làm việc tốt cho người lao động.

- Về “Sự hài lòng chung”, kết quả khảo sát cho thấy ***sự gắn bó và hài lòng tương đối cao***. Nhân viên có xu hướng gắn bó lâu dài với công ty và hài lòng với môi trường làm việc hiện tại. Tuy nhiên, nhân viên vẫn còn ***thiếu sự yêu thích công việc***.

3.2. Một số giải pháp nâng cao sự hài lòng nhân viên tại công ty TNHH Kiến trúc và Nội thất HIT DESIGN

3.2.1. Nhóm giải pháp về Bản chất công việc

- Công việc phù hợp với học vấn và trình độ chuyên môn: ngoài công tác tuyển dụng đã và đang được thực hiện khá tốt, công ty cũng nên thường xuyên tạo sự đổi mới trong công việc, luân chuyển vị trí công tác kết hợp với hướng dẫn nhân viên thực hiện công việc của nhau nhằm giúp tìm lại cảm giác hứng thú trong công việc cũng như tạo ra thử thách, thúc đẩy tinh thần học hỏi của nhân viên. Tuy nhiên, để công tác luân chuyển vị trí việc làm đạt hiệu quả cao nhất, công ty cần xem xét sự phù hợp của vị trí việc làm mới cũng như nguyện vọng của nhân viên.

- Công ty nên thường xuyên tổ chức các buổi chuyên đề chia sẻ kinh nghiệm trong công việc của mỗi bộ phận, giao lưu học hỏi, đưa ra những khó khăn thường hay gặp phải. Như vậy, các nhân viên ở các phòng ban khác nhau có thể hiểu rõ tính chất, đặc điểm công việc ở bộ phận khác và nhận thức được mối quan hệ, liên kết giữa các bộ phận cũng như hiểu rõ công việc mình đang đảm nhận có tầm quan trọng nhất định đối với hoạt động chung của toàn công ty. Như vậy, sẽ giúp nhân viên tìm lại cảm giác hứng khởi, thúc đẩy tinh thần học hỏi lẫn nhau. Với việc mở rộng kiến thức và khả năng như vậy, nhân viên sẽ cảm thấy mình luôn mới mẻ, có nhiều thách thức.

3.2.2. Nhóm giải pháp về Đào tạo và thăng tiến

- Công ty cần quan tâm nhiều hơn đến chất lượng và hiệu quả chương trình đào tạo của mình. Cần chú ý đến kết quả đào tạo và đánh giá hiệu quả đối với cán bộ, nhân viên sau khi hoàn thành chương trình bằng cách thu thập ý kiến của họ về chất lượng và khả năng ứng dụng của chương trình đào tạo, từ đó tự điều chỉnh nội dung đào tạo nếu chương trình do công ty tổ chức hoặc điều chỉnh đơn đặt hàng nội dung đào tạo nếu thuê đơn vị ngoài.

- Áp dụng các phương pháp đào tạo hiện đại như e-learning, workshop và các khóa học ngắn hạn với sự tham gia của các chuyên gia trong ngành.

***Hoạt động cụ thể:**

a) Cải tiến chương trình đào tạo

- Thời gian: thường xuyên

- Nội dung triển khai:

+ Phòng Tổ chức Hành chính tổ chức khảo sát định kỳ (hàng tháng hoặc hàng quý, tùy vào tình hình thực tế) để thu thập ý kiến của nhân viên và các quản lý về nhu cầu đào tạo, các kỹ năng cần thiết và mong muốn phát triển; các phòng chuyên môn chủ động đề xuất chương trình đào tạo dựa trên nhu cầu thực tiễn của đơn vị.

+ Dựa trên kết quả khảo sát, Phòng Tổ chức Hành chính điều chỉnh nội dung đào tạo để đảm bảo tính thực tiễn và phù hợp với yêu cầu công việc. Mời các chuyên gia, giảng viên trong lĩnh vực kiến trúc và nội thất tham gia xây dựng và giảng dạy.

+ Sau mỗi khóa đào tạo, Phòng Tổ chức Hành chính phối hợp với các đơn vị liên quan tổ chức buổi đánh giá kết quả học tập và thu thập phản hồi từ nhân viên; cung cấp tài liệu hỗ trợ và các buổi tư vấn để giúp nhân viên áp dụng kiến thức vào công việc.

b) Áp dụng các phương pháp đào tạo hiện đại

- Thời gian: thường xuyên

- Nội dung triển khai:

+ Phòng Tổ chức Hành chính tổ chức khảo sát nhu cầu của các nhân viên, đồng thời có sự xác nhận của trưởng bộ phận về sự cần thiết của khóa học;

+ Phòng Tổ chức Hành chính phối hợp cùng trưởng các bộ phận liên quan lựa chọn khóa học phù hợp trên các nền tảng e-learning phổ biến như Moodle, Coursera, hoặc các nền tảng tùy chỉnh riêng cho công ty;

+ Sau mỗi khóa đào tạo, Phòng Tổ chức Hành chính phối hợp với các đơn vị liên quan tổ chức buổi đánh giá kết quả học tập và thu thập phản hồi từ nhân viên.

Báo cáo kết quả thực tập

3.2.3. Nhóm giải pháp về Lãnh đạo

- Các cấp quản lý trung gian (cấp trưởng, phó phòng/bộ phận/tổ trưởng) cũng như ban lãnh đạo công ty cần ghi nhận những ý kiến tham mưu của nhân viên, những đề xuất nào hợp lý có thể dùng để góp ý với lãnh đạo cấp trên, tham khảo ý kiến của nhân viên trong việc giải quyết các vấn đề nảy sinh trong công việc, chia sẻ những thông tin trong chuyên môn, thu nhận được nhiều giải pháp hay từ nhân viên, giúp nhân viên thấy được mối liên quan giữa công việc họ đang làm và kết quả mà công ty đang đạt được. Bằng cách đó, sẽ phát huy vai trò cá nhân của mỗi nhân viên, vừa có cơ hội để thay đổi và phát triển công việc, lại vừa có thể thoả mãn nhu cầu của các nhân viên. Có như vậy, nhân viên sẽ cảm thấy mình được coi trọng, cảm thấy trong sự phát triển của công ty luôn có phần đóng góp nào đó của mình.

- Tổ chức các khóa đào tạo kỹ năng lãnh đạo và quản lý cho cấp quản lý, nhấn mạnh vào kỹ năng giao tiếp, đối xử công bằng và giải quyết xung đột.

- Tạo ra kênh thông tin mở để nhân viên có thể phản hồi ý kiến về lãnh đạo một cách trực tiếp và ẩn danh. Lãnh đạo nên thường xuyên lắng nghe và phản hồi tích cực từ nhân viên.

* Hoạt động cụ thể:

Xây dựng kênh thông tin phản hồi nhân viên – lãnh đạo

- Thời gian: thường xuyên

- Nội dung triển khai:

+ Thiết lập hệ thống kênh thông tin phản hồi, bao gồm hộp thư góp ý trực tuyến và tại phòng Tổ chức Hành chính, để nhân viên có thể dễ dàng đưa ra ý kiến và đề xuất. Đặc biệt, cần đảm bảo tính ẩn danh của những phản hồi này trong trường hợp nhân viên không muốn tiết lộ thông tin của bản thân.

+ Tổ chức các buổi họp mở định kỳ (06 tháng/lần) giữa lãnh đạo công ty và nhân viên để lắng nghe ý kiến, đề xuất và phản hồi từ nhân viên.

+ Phòng Tổ chức Hành chính thực hiện các cuộc khảo sát định kỳ để thu thập ý kiến của nhân viên về các vấn đề liên quan đến công việc, môi trường làm việc và các dự án cụ thể.

3.2.4. Nhóm giải pháp về Đồng nghiệp

- Công ty cần xây dựng văn hóa doanh nghiệp, mục tiêu tập thể, xây dựng và củng cố tinh thần hợp tác, hỗ trợ lẫn nhau bằng cách khuyến khích nhân viên làm việc theo nhóm để có thể hỗ trợ lẫn nhau, bằng cách phân chia công việc theo nhóm và đánh giá kết quả theo nhóm. Lúc đó, nhân viên ngoài việc cố gắng hoàn thành nhiệm vụ của mình còn giúp đỡ đồng nghiệp trong công việc của họ.

- Vấn đề được quan tâm nhiều nhất cũng là vấn đề nhạy cảm, có ảnh hưởng lớn nhất đến sự hài lòng về đồng nghiệp là vấn đề công bằng trong đối xử với nhân viên. Các cấp lãnh đạo công ty nên xây dựng những tiêu chí cụ thể trong việc đánh giá kết quả thực hiện công việc cũng như việc khen thưởng,

kỷ luật đồng thời phải áp dụng nó một cách công khai, minh bạch, tránh tình trạng nghi kỵ, ganh đua nhau giữa các nhân viên, gây mất đoàn kết nội bộ.

***Hoạt động cụ thể:**

Xây dựng chương trình mentor – mentee

- Thời gian: thường xuyên

- Quy trình triển khai:

+ Các nhân viên có thâm niên cao hơn sẽ hướng dẫn và hỗ trợ nhân viên mới hoặc ít thâm niên hơn.

+ Định kỳ hàng quý, Phòng Tổ chức Hành chính tổ chức đánh giá hiệu quả chương trình mentor – mentee; đề xuất ban lãnh đạo công ty khen thưởng các mentor, mentee có thành tích xuất sắc.

3.2.5. Nhóm giải pháp về Lương và phúc lợi

- Thường xuyên đánh giá mức lương và các chế độ thưởng để đảm bảo cạnh tranh với thị trường và công bằng trong nội bộ công ty.

- Cung cấp thêm các phúc lợi như bảo hiểm sức khỏe, hỗ trợ chi phí học tập, chăm sóc sức khỏe tinh thần và các chương trình phúc lợi gia đình.

- Thiết lập các chương trình khen thưởng linh hoạt dựa trên hiệu quả làm việc, đóng góp cá nhân và nhóm; các chương trình công nhận thành tích cá nhân và tập thể, như nhân viên của tháng, nhân viên xuất sắc và các giải thưởng sáng tạo.

- Định kỳ tổ chức các hoạt động teambuilding, du lịch, dã ngoại để tăng cường sự gắn kết giữa các nhân viên. Trường hợp kinh phí có hạn vẫn nên tổ chức các chuyến đi ngắn ngày hoặc một buổi liên hoan thân mật tùy theo tình hình tài chính của công ty.

*** Hoạt động cụ thể:**

a) Cải thiện chế độ phúc lợi

- Thời gian: hàng năm

- Nội dung:

+ Bên cạnh bảo hiểm y tế, công ty sẽ mua cho nhân viên và 02 người thân trực hệ bảo hiểm sức khỏe tư nhân (quyền lợi nội trú, ngoại trú, nha khoa, thai sản). Riêng các vị trí việc làm có liên quan đến thi công công trường sẽ được mua bổ sung quyền lợi tai nạn lao động, tai nạn cá nhân. Trường hợp nhân viên muốn mua thêm cho người thân (trực hệ) thì sẽ tự chịu chi phí cho người thân thứ 3 trở đi.

+ Tổ chức khám sức khỏe định kỳ hàng năm cho toàn bộ nhân viên, bao gồm các kiểm tra tổng quát, xét nghiệm máu, chẩn đoán hình ảnh và tư vấn sức khỏe cá nhân.

b) Định kỳ tổ chức các hoạt động teambuilding, du lịch, dã ngoại

- Thời gian: Hàng năm

- Nội dung:

+ Phòng Tổ chức Hành chính xây dựng kế hoạch chi tiết và lịch trình tổ chức các hoạt động teambuilding, du lịch và dã ngoại hàng năm. Xác định thời gian, địa điểm và nội dung các hoạt động, đảm bảo phù hợp với điều kiện tài chính và nhu cầu của nhân viên.

+ Tổ chức các hoạt động teambuilding tập trung vào việc xây dựng tinh thần đồng đội và kỹ năng làm việc nhóm.

+ Thực hiện khảo sát sau mỗi hoạt động để thu thập phản hồi của nhân viên về chất lượng và hiệu quả của các hoạt động teambuilding, du lịch và dã ngoại.

3.2.6. Nhóm giải pháp về Điều kiện làm việc

- Tiếp tục đảm bảo cung cấp đầy đủ các thiết bị và phương tiện thực hiện công việc cho nhân viên, tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên phát huy hết khả năng và hoàn thành tốt công việc của mình.

- Nâng cao ý thức chấp hành pháp luật, chấp hành nội quy về an toàn, vệ sinh lao động của nhân viên để tăng năng suất lao động, tăng khả năng làm việc và bảo đảm sức khỏe, an toàn cho nhân viên. Phát huy vai trò và trách nhiệm của nhân viên về việc giữ gìn vệ sinh trong công ty.

KẾT LUẬN

Đề án “Nâng cao sự hài lòng nhân viên tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT DESIGN” được thực hiện nhằm đánh giá mức độ hài lòng của nhân viên tại công ty, từ đó đưa ra những giải pháp cụ thể và thiết thực nhằm cải thiện sự hài lòng của nhân viên. Đề án này đã tiến hành nghiên cứu thông qua nhiều phương pháp, bao gồm khảo sát trực tiếp, phỏng vấn sâu và phân tích dữ liệu thứ cấp, để thu thập thông tin đầy đủ và sát thực nhất. Qua đó, đề án đã đạt được những kết quả như sau:

- Đánh giá thực trạng sự hài lòng chung của nhân viên tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT DESIGN đồng thời qua 06 nhân tố “Bản chất công việc”, “Đào tạo và thăng tiến”, “Lãnh đạo”, “Đồng nghiệp”, “Lương và phúc lợi” và “Điều kiện làm việc”.

- Trên cơ sở lý thuyết về sự hài lòng của nhân viên và cơ sở thực tiễn sự hài lòng nhân viên của công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT DESIGN, tác giả đã đề xuất 06 nhóm giải pháp tương ứng với 06 nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên công ty.

Đề án đã giúp cung cấp cái nhìn tổng quan về tình hình sự hài lòng của nhân viên tại công ty TNHH Kiến trúc & Nội thất HIT Design, từ đó đưa ra các giải pháp cụ thể và thiết thực để cải thiện. Tuy nhiên, các số liệu khảo sát vẫn có thể chưa phản ánh đầy đủ và khách quan thực trạng sự hài lòng nhân viên của công ty do còn những khía cạnh, nhân tố khác ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên chưa được đề cập trong báo cáo này.

Trong quá trình nghiên cứu và thực hiện đề án, không thể tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Rất mong nhận được ý kiến đóng góp của thầy cô, đồng nghiệp, bạn bè và người đọc giúp cho tôi hoàn thiện đề án này.