

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



TRƯỜNG PHÚ TIÊN
TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

**GIẢI PHÁP GIA TĂNG SỰ GẮN KẾT CỦA NGƯỜI LAO
ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH MAY PHÚ TƯỜNG**

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8340101

Người hướng dẫn: TS. Nguyễn Quốc Tuấn

Đà Nẵng – 2026

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐN

Người hướng dẫn: TS. Nguyễn Quốc Tuấn

Phản biện 1: PGS.TS. Hoàng Văn Hải

Phản biện 2: TS. Lê Thế Phiệt

Đề án đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp
Thạc sĩ Quản trị kinh doanh hợp tại trường Đại học kinh tế, Đại học Đà
Nẵng vào ngày 06 tháng 6 năm 2026

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết của đề án

Trong những năm gần đây, ngành may mặc Việt Nam chịu áp lực cạnh tranh ngày càng lớn về chi phí, chất lượng sản phẩm và tiến độ giao hàng. Nguồn nhân lực vẫn là yếu tố quan trọng đối với sự ổn định và phát triển của doanh nghiệp. Đặc thù của ngành là cường độ lao động cao, công việc lặp lại và phụ thuộc vào đơn hàng, khiến người lao động dễ giảm động lực và có xu hướng chuyển việc.

Công ty TNHH May Phú Tường là doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực may mặc với quy mô lao động lớn. Mặc dù đã có nhiều nỗ lực trong quản trị nhân lực, tỷ lệ nghỉ việc trong giai đoạn 2023 - 2025 vẫn duy trì trên 10% mỗi năm, phản ánh mức độ gắn kết của người lao động với tổ chức chưa cao, làm gia tăng chi phí tuyển dụng, đào tạo và ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Xuất phát từ thực tiễn đó, đề án nghiên cứu sự gắn kết của người lao động với tổ chức (Organizational Engagement - OE) tại Công ty TNHH May Phú Tường nhằm đánh giá thực trạng và đề xuất các giải pháp phù hợp, góp phần nâng cao mức độ gắn kết, ổn định nguồn nhân lực và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

2. Mục tiêu của đề án

Đề án được thực hiện nhằm đánh giá thực trạng sự gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường, đồng thời phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động với tổ chức. Trên cơ sở đó, đề án đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao sự gắn kết của người lao động trong giai đoạn tới.

Cụ thể:

- Phân tích và đánh giá mức độ gắn kết của người lao động với tổ chức tại Công ty TNHH May Phú Tường.
- Phân tích thực trạng các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động.
- Đề xuất các giải pháp nhằm gia tăng sự gắn kết của người lao động với tổ chức trong giai đoạn 2026–2030.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề án là sự gắn kết của người lao động với tổ chức tại Công ty TNHH May Phú Tường và các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết, bao gồm: sự hỗ trợ từ tổ chức, sự hỗ trợ từ cấp trên, phần thưởng và sự ghi nhận, và sự công bằng trong tổ chức.

Đối tượng khảo sát là người lao động đang làm việc tại Công ty TNHH May Phú Tường, bao gồm lao động trực tiếp sản xuất, nhân viên văn phòng và quản lý cấp trung.

Đề án được thực hiện tại Công ty TNHH May Phú Tường. Dữ liệu thứ cấp được thu thập trong giai đoạn 2023–2025; dữ liệu sơ cấp được khảo sát trong năm 2026. Các giải pháp được đề xuất định hướng triển khai cho giai đoạn 2026–2030.

Đề án tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan đến sự gắn kết của người lao động trong phạm vi quản trị nguồn nhân lực, không đi sâu vào các nội dung tài chính, kỹ thuật sản xuất hoặc chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

4. Phương pháp nghiên cứu

Đề án sử dụng phương pháp phân tích mô tả nhằm đánh giá thực trạng sự gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH

May Phú Tường. Dữ liệu phục vụ nghiên cứu bao gồm dữ liệu sơ cấp và dữ liệu thứ cấp.

Dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua khảo sát người lao động bằng bảng câu hỏi khảo sát dựa trên nghiên cứu của Alan M. Saks (2006) và Thuyết Trao đổi Xã hội (Social Exchange Theory – SET). Nội dung khảo sát tập trung vào các nhóm yếu tố gồm: sự hỗ trợ từ tổ chức, sự hỗ trợ từ cấp trên, phần thưởng và sự ghi nhận, và sự công bằng trong tổ chức.

Đề án sử dụng thang đo Likert 5 mức độ để đánh giá mức độ đồng ý của người lao động đối với các phát biểu khảo sát. Sau quá trình thu thập và làm sạch dữ liệu, có 151 phiếu khảo sát hợp lệ được sử dụng để phân tích.

Bên cạnh đó, đề án còn sử dụng dữ liệu thứ cấp từ báo cáo nội bộ của doanh nghiệp, tài liệu chuyên ngành và các nghiên cứu liên quan nhằm phục vụ cho quá trình phân tích và đánh giá thực trạng.

5. Bố cục của đề án

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Tài liệu tham khảo và Phụ lục, nội dung chính của đề án được kết cấu thành 03 chương:

Chương 1: Cơ sở lý thuyết về sự gắn kết của người lao động với tổ chức.

Chương 2: Thực trạng sự gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường.

Chương 3: Các giải pháp gia tăng sự gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ SỰ GẮN KẾT CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG VỚI TỔ CHỨC

1.1. Khái niệm sự gắn kết của người lao động

Theo William A. Kahn (1990), sự gắn kết của người lao động thể hiện mức độ cá nhân投入 về mặt thể chất, nhận thức và cảm xúc vào vai trò công việc. Kế thừa quan điểm này, Alan M. Saks (2006) cho rằng sự gắn kết không chỉ tồn tại trong công việc mà còn mở rộng đến mối quan hệ giữa người lao động với tổ chức.

Theo Robbins và Judge (2017), sự gắn kết của người lao động có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc, năng suất lao động và khả năng duy trì nguồn nhân lực ổn định trong doanh nghiệp.

Trong nghiên cứu này, đề án tập trung vào sự gắn kết của người lao động với tổ chức (Organization Engagement – OE), được hiểu là mức độ gắn bó, mong muốn đồng hành lâu dài và sự sẵn sàng đóng góp của người lao động đối với doanh nghiệp. Người lao động có mức độ gắn kết cao thường có tinh thần trách nhiệm, thái độ làm việc tích cực và mong muốn gắn bó lâu dài với tổ chức.

1.2. Đo lường sự gắn kết với tổ chức

Đề án kế thừa quan điểm đo lường sự gắn kết với tổ chức của Saks (2006). Theo đó, sự gắn kết với tổ chức được xem là cấu trúc đơn hướng, phản ánh mức độ gắn bó, sự chú tâm, niềm tự hào và năng lượng tích cực của người lao động đối với tổ chức nơi họ làm việc. Trong nghiên cứu này, thang đo sự gắn kết với tổ chức được hiệu chỉnh để phù hợp với bối cảnh khảo sát tại Công ty TNHH May Phú Tường. Cụ thể:

1. Sức hút và cảm giác gắn bó của cá nhân đối với tổ chức.
2. Mức độ hào hứng và muốn tham gia vào các hoạt động

chung.

3. Động lực và năng lượng tích cực được tạo ra từ môi trường làm việc.
4. Trạng thái tâm lý phấn khích, hồ hởi khi đảm nhận vai trò thành viên của tập thể.
5. Mức độ gắn kết cao độ và toàn diện đối với doanh nghiệp.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động với tổ chức

Đề án kế thừa mô hình nghiên cứu của Alan M. Saks (2006) dựa trên nền tảng Thuyết Trao đổi Xã hội (Social Exchange Theory – SET). Theo đó, đề án tập trung phân tích 04 nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động với tổ chức như sau:

1.3.1. Sự hỗ trợ từ tổ chức (POS)

Sự hỗ trợ từ tổ chức phản ánh mức độ người lao động cảm nhận được sự quan tâm, hỗ trợ và ghi nhận từ phía doanh nghiệp đối với những đóng góp của họ.

Các tiêu chí đánh giá gồm:

1. Mức độ quan tâm của tổ chức đối với đời sống và quyền lợi của người lao động.
2. Sự coi trọng và tạo điều kiện của tổ chức đối với mục tiêu cá nhân.
3. Sự lắng nghe và tôn trọng ý kiến đóng góp từ phía tổ chức.
4. Mức độ sẵn sàng hỗ trợ của tổ chức khi nhân viên gặp khó khăn.
5. Sự thông cảm và bao dung của tổ chức đối với các sai sót ngoài ý muốn

1.3.2. *Sự hỗ trợ từ cấp trên (PSS)*

Sự hỗ trợ từ cấp trên thể hiện mức độ quan tâm, hỗ trợ và đồng hành của quản lý trực tiếp đối với người lao động trong quá trình làm việc.

Các tiêu chí đánh giá gồm:

1. Sự lắng nghe và tôn trọng ý kiến từ cấp quản lý trực tiếp.
2. Mức độ quan tâm của cấp trên đối với đời sống và quyền lợi nhân viên.
3. Sự hỗ trợ và đồng hành của cấp trên trong việc thực hiện mục tiêu cá nhân.
4. Mức độ sát sao của cấp trên đối với các khó khăn trong công việc.

1.3.3. *Phần thưởng và sự ghi nhận (RR)*

Phần thưởng và sự ghi nhận phản ánh mức độ người lao động được ghi nhận thành tích và hưởng các chính sách đãi ngộ phù hợp với kết quả công việc.

Các tiêu chí đánh giá gồm:

1. Cơ hội gia tăng thu nhập gắn liền với kết quả công việc.
2. Triển vọng thăng tiến và phát triển nghề nghiệp.
3. Chính sách đào tạo và nâng cao năng lực cho nhân sự xuất sắc.
4. Sự ghi nhận và tôn trọng từ các thành viên trong tổ chức.
5. Sự khích lệ và động viên kịp thời từ cấp quản lý trực tiếp.
6. Tính thỏa đáng và công bằng của hệ thống khen thưởng.

1.3.4. *Sự công bằng trong tổ chức (OJ)*

Sự công bằng trong tổ chức phản ánh cảm nhận của người lao động về tính công bằng trong phân phối lợi ích và quá trình áp dụng các quy định, chính sách của doanh nghiệp.

Các tiêu chí đánh giá gồm:

1. Tính tương xứng của thu nhập so với công sức đóng góp.
2. Mức độ phù hợp của thu nhập so với khối lượng công việc.
3. Cơ hội phát biểu ý kiến trong quá trình ra quyết định của tổ chức.
4. Tính công bằng và nhất quán trong việc áp dụng các quy định, thủ tục.
5. Tính khách quan và không thiên vị trong công tác phân công công việc.
6. Cơ chế khiếu nại và minh bạch phản hồi đối với các quyết định nhân sự.

1.4. Thiết kế nghiên cứu

Đề án sử dụng phương pháp khảo sát bằng bảng câu hỏi để thu thập dữ liệu sơ cấp phục vụ cho quá trình phân tích thực trạng sự gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường. Nội dung bảng hỏi được xây dựng dựa trên cơ sở kế thừa nghiên cứu của Alan M. Saks (2006) và được điều chỉnh phù hợp với bối cảnh doanh nghiệp sản xuất may mặc.

Bảng khảo sát sử dụng thang đo Likert 5 mức độ để đánh giá mức độ đồng ý của người lao động đối với các phát biểu khảo sát. Sau quá trình thu thập và làm sạch dữ liệu, đề án sử dụng 151 phiếu khảo sát hợp lệ để phục vụ phân tích.

Dữ liệu thu thập được tổng hợp và xử lý bằng Excel thông qua phương pháp thống kê mô tả, kết quả được trình bày dưới dạng bảng biểu và biểu đồ nhằm đánh giá thực trạng sự gắn kết của người lao động và các nhân tố ảnh hưởng tại doanh nghiệp.

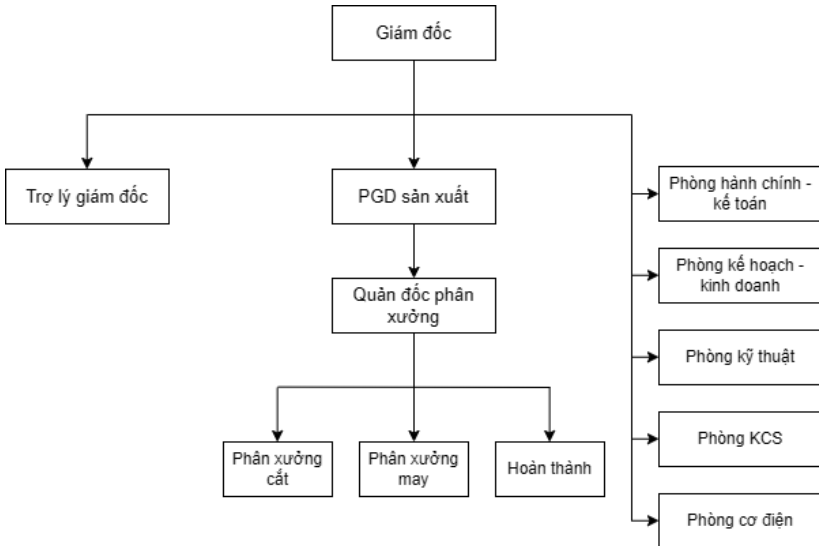
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG SỰ GẮN KẾT CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH MAY PHÚ TƯỜNG

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH May Phú Tường

2.1.1. Giới thiệu chung

Công ty TNHH May Phú Tường được thành lập năm 2013, hoạt động trong lĩnh vực sản xuất và gia công hàng may mặc xuất khẩu. Doanh nghiệp hiện có hơn 400 lao động, với sản phẩm chủ yếu gồm áo sơ mi, áo jacket, quần thời trang và trang phục bảo hộ lao động. Các sản phẩm của công ty được xuất khẩu sang nhiều thị trường như Mỹ, Châu Âu, Nhật Bản và Hàn Quốc.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức



Hình 2.1. Cơ cấu tổ chức Công ty TNHH May Phú Tường

Nguồn: Phòng hành chính – kế toán

Cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH May Phú Tường bao gồm Ban Giám đốc, các phòng chức năng và khối sản xuất. Trong đó,

khối sản xuất giữ vai trò trọng tâm trong hoạt động của doanh nghiệp với các bộ phận như cắt, may và hoàn thành.

Bên cạnh đó, các phòng ban như Hành chính – Kế toán, Kế hoạch – Kinh doanh, Kỹ thuật, KCS và Cơ điện có nhiệm vụ hỗ trợ, quản lý và đảm bảo hoạt động sản xuất được vận hành hiệu quả.

2.1.3. Cơ cấu nhân sự năm 2025

Bảng 2.1. Cơ cấu lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường năm 2025

Bộ phận	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Ban Giám đốc (GĐ, PGĐ, Trợ lý)	3	0,7%
Khối văn phòng (HC–KT, KH–KD, chuyên viên)	16	4,0%
Phòng Kỹ thuật	18	4,5%
Phòng KCS	32	7,9%
Phòng Cơ điện – Bảo trì	8	2,0%
Quản đốc phân xưởng	2	0,5%
Công nhân sản xuất (cắt – may – hoàn thành)	324	80,4%
Tổng cộng	403	100%

Nguồn: Phòng hành chính – kế toán

Năm 2025, Công ty TNHH May Phú Tường có tổng cộng

403 lao động. Trong đó, công nhân trực tiếp sản xuất chiếm tỷ trọng lớn nhất với 80,4%, cho thấy hoạt động của doanh nghiệp phụ thuộc chủ yếu vào lực lượng lao động trực tiếp.

Tỷ lệ lao động trực tiếp cao cũng đặt ra yêu cầu doanh nghiệp cần chú trọng hơn đến công tác quản trị nguồn nhân lực, đặc biệt là các chính sách liên quan đến tiền lương, môi trường làm việc và sự hỗ trợ từ cấp quản lý nhằm duy trì sự ổn định của lực lượng lao động.

2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2023–2025

Trong giai đoạn 2023–2025, doanh thu của Công ty TNHH May Phú Tường có xu hướng tăng qua các năm, từ 212,5 tỷ đồng năm 2023 lên 238,4 tỷ đồng năm 2025. Tuy nhiên, lợi nhuận sau thuế năm 2025 có xu hướng giảm nhẹ so với năm 2024 do chi phí hoạt động tăng lên, đặc biệt là chi phí quản lý doanh nghiệp. Kết quả này cho thấy doanh nghiệp vẫn duy trì được hoạt động sản xuất kinh doanh ổn định, tuy nhiên áp lực chi phí có thể ảnh hưởng đến khả năng cải thiện chế độ đãi ngộ và mức độ gắn kết của người lao động trong thời gian tới.

Bảng 2.2. Số liệu báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh Công ty TNHH May Phú Tường giai đoạn 2023-2025

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	2024 so với 2023 (±)	Tỷ lệ %	2025 so với 2024 (±)	Tỷ lệ %

Doanh thu thuần	212,5	225,8	238,4	+13,3	6,3%	+12,6	5,6%
Lợi nhuận sau thuế	13,68	14,56	14,00	+0,88	6,4%	-0,56	-3,8%

Nguồn: Phòng Hành chính – Kế toán

2.2. Thực trạng sự gắn kết của người lao động tại công ty

2.2.1. Kết quả thống kê mô tả

Bảng 2.3. Kết quả thống kê mô tả

Tiêu chí	Nhóm	Tần số (N)	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nữ	118	78,15%
	Nam	33	21,85%
Độ tuổi	25 - 34 tuổi	76	50,33%
	35 - 44 tuổi	59	39,07%
	Dưới 25 tuổi	13	8,61%
	45 - 54 tuổi	3	1,99%
Trình độ học vấn	Đào tạo nghề/ Trung cấp/ Cao đẳng	49	32,45%
	Trung học phổ thông	44	29,14%
	Đại học	43	28,48%

	Khác	15	9,93%
Thâm niên công tác	Trên 5 năm	59	39,07%
	3 - 5 năm	55	36,42%
	1 - 3 năm	36	23,84%
	Dưới 1 năm	1	0,66%
Bộ phận/Phòng ban	Bộ phận Sản xuất (Cắt, May, Hoàn thành...)	104	68,87%
	Bộ phận KCS (Chất lượng)	19	12,58%
	Bộ phận Kỹ thuật – Cơ điện (Bảo trì)	17	11,26%
	Bộ phận Văn phòng – Hỗ trợ	7	4,64%
	Bộ phận Kế hoạch – Kinh doanh	4	2,65%

Nguồn: Kết quả khảo sát

Qua quá trình khảo sát và làm sạch dữ liệu, đề án thu được 151 phiếu khảo sát hợp lệ từ người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường. Kết quả thống kê mô tả cho thấy lao động nữ chiếm tỷ lệ cao với 78,15%, phản ánh đặc điểm phổ biến của ngành may mặc. Nhóm lao động từ 25–44 tuổi chiếm tỷ lệ lớn, là lực lượng lao động chính của doanh nghiệp.

Về thâm niên công tác, nhóm lao động có thời gian làm việc trên 3 năm chiếm tỷ trọng lớn, cho thấy doanh nghiệp đã duy trì được một bộ phận lao động tương đối ổn định. Tuy nhiên, tỷ lệ lao động có thời gian làm việc dưới 3 năm vẫn còn khá cao, phản ánh tình trạng biến động lao động vẫn tồn tại trong doanh nghiệp.

Ngoài ra, lao động thuộc khối sản xuất chiếm tỷ lệ lớn nhất trong mẫu khảo sát, cho thấy mức độ gắn kết của nhóm lao động trực tiếp có ảnh hưởng quan trọng đến hiệu quả hoạt động của công ty.

2.2.2. *Thực trạng sự gắn kết của người lao động với tổ chức*

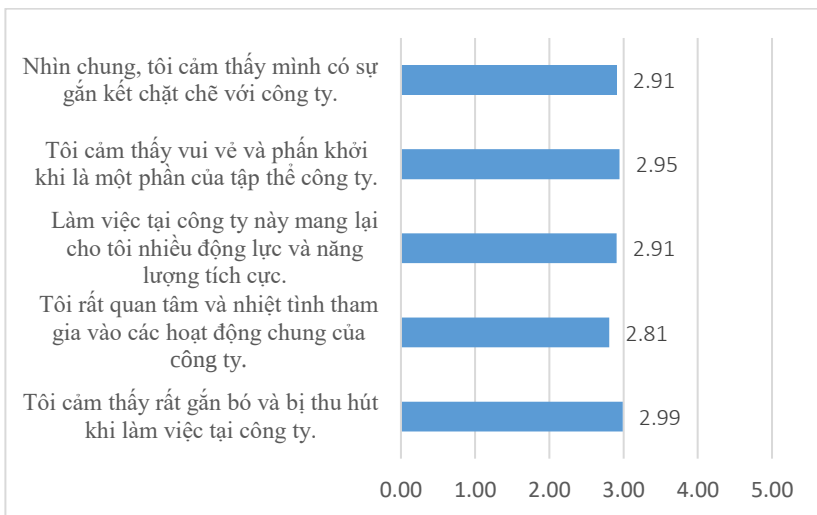
Bảng 2.4. Số liệu biến động nhân sự tại Công ty TNHH May Phú Tường giai đoạn 2023-2025

Chỉ tiêu	2023	2024	2025
Nhân sự đầu năm	435	423	414
Tuyển mới	22	26	44
Nghỉ việc	39	51	55
Nhân sự cuối năm	418	398	403
Tỷ lệ nghỉ việc (%)	9.1%	12.4%	13.7%

Nguồn: Phòng Hành chính – Kế toán

Qua khảo sát sơ bộ, tỷ lệ nghỉ việc của công ty có xu hướng tăng qua các năm, từ 9,1% năm 2023 lên 13,7% năm 2025. Điều này phản ánh tình trạng biến động lao động còn tương đối lớn và mức độ gắn bó của người lao động với doanh nghiệp chưa cao.

Kết quả khảo sát cũng cho thấy mức độ gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường đang ở mức trung bình và chưa thực sự bền vững. Các tiêu chí đo lường sự gắn kết đều có giá trị trung bình dưới mức 3.0 trên thang đo Likert 5 mức độ.



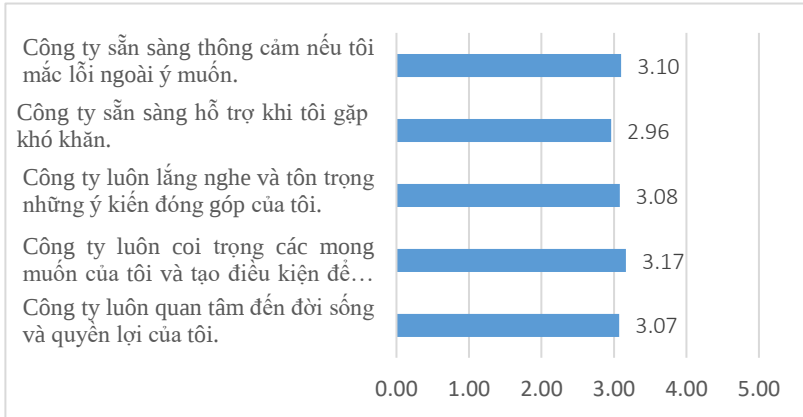
Biểu đồ 2.1. Thực trạng sự gắn kết của người lao động tại công ty TNHH May Phú Tường

Nguồn: Kết quả khảo sát

Xét một cách tổng quát, kết quả phân tích cho thấy sự gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường đang ở mức trung bình và có dấu hiệu chưa bền vững. Điều này thể hiện rõ qua cả hai khía cạnh: tỷ lệ nghỉ việc còn cao và mức độ đánh giá của người lao động về sự gắn kết chưa đạt mức tích cực.

2.3. Thực trạng các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của người lao động

2.3.1. Thực trạng sự hỗ trợ từ tổ chức

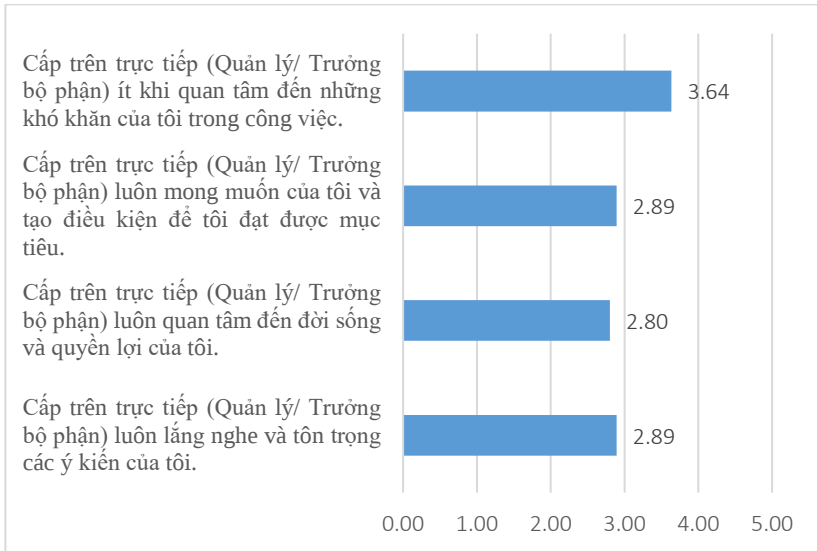


Biểu đồ 2.2. Thực trạng sự hỗ trợ từ tổ chức

Nguồn: Kết quả khảo sát

Kết quả khảo sát cho thấy mức độ cảm nhận của người lao động về sự hỗ trợ từ tổ chức chỉ ở mức trung bình, với giá trị đánh giá dao động từ 2.96 đến 3.17 trên thang đo 5 mức độ. Người lao động đánh giá tương đối tích cực đối với sự quan tâm và tạo điều kiện của công ty trong quá trình làm việc. Tuy nhiên, tiêu chí liên quan đến sự hỗ trợ kịp thời khi người lao động gặp khó khăn có mức đánh giá thấp hơn, cho thấy sự hỗ trợ từ doanh nghiệp chưa thực sự đồng đều và hiệu quả đối với toàn bộ người lao động.

2.3.2. Thực trạng sự hỗ trợ từ cấp trên

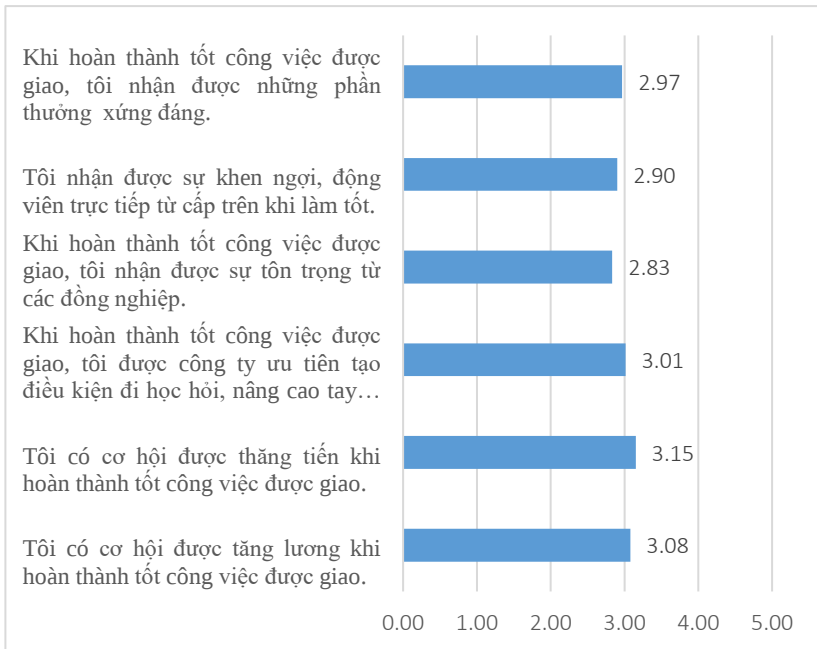


Biểu đồ 2.3. Thực trạng sự hỗ trợ từ cấp trên

Nguồn: Kết quả khảo sát

Kết quả khảo sát cho thấy sự hỗ trợ từ cấp trên có sự chênh lệch giữa các tiêu chí đánh giá. Người lao động ghi nhận vai trò hỗ trợ của cấp trên trong quá trình xử lý công việc, tuy nhiên các nội dung liên quan đến sự quan tâm, lắng nghe và hỗ trợ về mặt tinh thần chưa được đánh giá cao. Điều này phản ánh vai trò của cấp quản lý tại công ty hiện chủ yếu tập trung vào việc hỗ trợ kỹ thuật và đảm bảo tiến độ sản xuất, trong khi các hoạt động hỗ trợ và đồng hành với người lao động còn hạn chế.

2.3.3. Thực trạng phân thưởng và sự ghi nhận

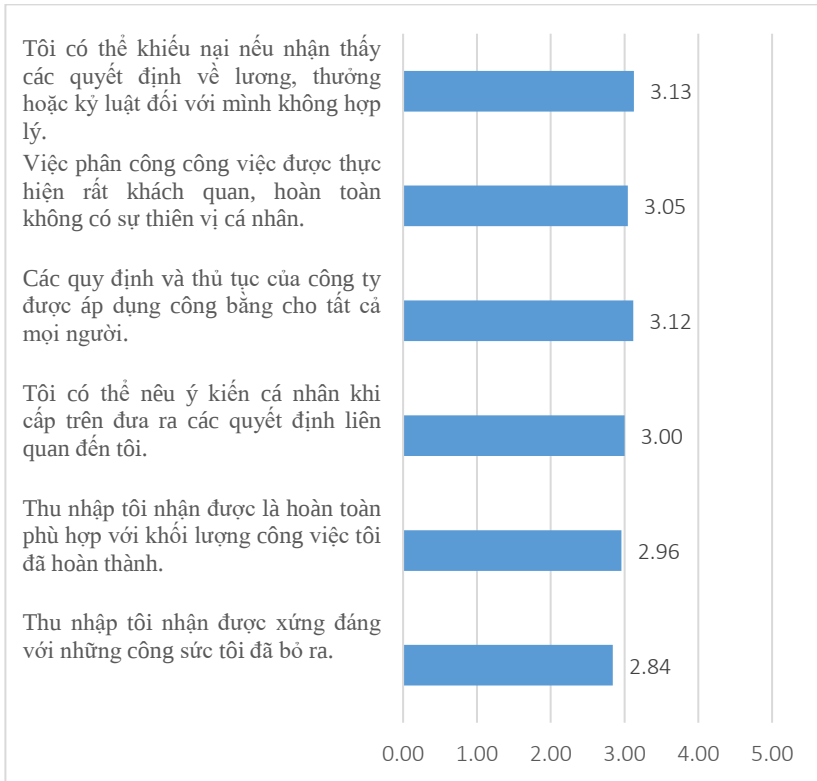


Biểu đồ 2.4. Thực trạng phân thưởng và sự ghi nhận

Nguồn: Kết quả khảo sát

Kết quả phân tích cho thấy các tiêu chí liên quan đến phần thưởng và sự ghi nhận chỉ được đánh giá ở mức trung bình. Người lao động ghi nhận doanh nghiệp có chính sách gắn thu nhập với kết quả công việc và tạo cơ hội thăng tiến nhất định. Tuy nhiên, các nội dung liên quan đến sự ghi nhận tinh thần, động viên và khen thưởng kịp thời chưa được đánh giá cao. Ngoài ra, cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp của người lao động vẫn còn hạn chế, ảnh hưởng đến động lực làm việc và mức độ gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

2.3.4. Thực trạng sự công bằng trong tổ chức



Biểu đồ 2.5. Thực trạng sự công bằng trong tổ chức

Nguồn: Kết quả khảo sát

Kết quả khảo sát cho thấy người lao động đánh giá tương đối tích cực đối với tính minh bạch trong các quy định và quy trình quản lý của công ty. Tuy nhiên, các tiêu chí liên quan đến sự công bằng trong phân phối thu nhập lại có mức đánh giá thấp hơn. Điều này cho thấy doanh nghiệp đã thực hiện tương đối tốt về công bằng thủ tục, nhưng công bằng trong phân phối lợi ích và thu nhập vẫn chưa đáp ứng được kỳ vọng của người lao động.

2.4. Đánh giá chung về sự gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường

2.4.1. Tình trạng sự gắn kết của người lao động

Qua kết quả khảo sát và phân tích thực trạng, có thể nhận thấy mức độ gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường hiện đang ở mức trung bình và chưa thực sự bền vững. Các tiêu chí đánh giá sự gắn kết đều có giá trị dưới mức 3.0, trong khi tỷ lệ nghỉ việc của doanh nghiệp duy trì ở mức trên 10% và có xu hướng gia tăng qua các năm.

Điều này cho thấy người lao động vẫn duy trì được mức độ gắn kết nhất định trong công việc, tuy nhiên sự gắn kết còn dễ bị ảnh hưởng bởi các yếu tố liên quan đến thu nhập, môi trường làm việc và chính sách quản trị nhân sự của doanh nghiệp.

2.4.2. Những kết quả đạt được

Trong thời gian qua, Công ty TNHH May Phú Tường đã đạt được một số kết quả tích cực trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Doanh nghiệp đã xây dựng được hệ thống tổ chức và quy trình quản lý tương đối rõ ràng; duy trì các chính sách hỗ trợ cơ bản đối với người lao động; đồng thời đảm bảo hoạt động sản xuất diễn ra ổn định.

Bên cạnh đó, cấp quản lý trực tiếp đã có vai trò nhất định trong việc hỗ trợ người lao động trong quá trình làm việc, góp phần duy trì tiến độ sản xuất và ổn định hoạt động của doanh nghiệp.

2.4.3. Những hạn chế và nguyên nhân

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác nâng cao sự gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường vẫn còn một số hạn chế như sau:

- Mức độ gắn kết của người lao động còn thấp và chưa bền vững, người lao động chưa thực sự tích cực tham gia và gắn bó với các hoạt động chung của doanh nghiệp;
- Sự hỗ trợ từ tổ chức và cấp trên chưa thực sự toàn diện, đặc biệt trong việc lắng nghe, chia sẻ và hỗ trợ người lao động về mặt tinh thần;
- Chính sách phần thưởng và sự ghi nhận chưa thực sự hiệu quả, các hình thức động viên và ghi nhận tinh thần chưa được chú trọng đúng mức;
- Sự công bằng trong tổ chức, đặc biệt là công bằng về thu nhập và đãi ngộ, vẫn chưa đáp ứng được kỳ vọng của người lao động, ảnh hưởng đến ý định gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Những hạn chế trên chủ yếu xuất phát từ đặc thù doanh nghiệp sản xuất có áp lực công việc cao, lực lượng lao động đông và công tác quản trị nguồn nhân lực chưa thực sự chú trọng đến nhu cầu tâm lý và sự phát triển của người lao động.

CHƯƠNG 3: CÁC GIẢI PHÁP GIA TĂNG SỰ GẮN KẾT CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY TNHH MAY PHÚ TƯỜNG

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1. Định hướng phát triển của công ty giai đoạn 2026–2030

Trong giai đoạn 2026–2030, Công ty TNHH May Phú Tường định hướng duy trì hoạt động sản xuất ổn định, nâng cao chất lượng sản phẩm và tăng cường năng lực cạnh tranh trên thị trường. Đồng thời, doanh nghiệp tiếp tục chú trọng cải thiện hiệu quả quản lý, nâng cao tay nghề người lao động và xây dựng nguồn nhân lực ổn định phục vụ cho quá trình phát triển lâu dài.

3.1.2. Các hạn chế cần khắc phục trong giai đoạn 2026–2030

Qua kết quả phân tích thực trạng, doanh nghiệp cần tập trung khắc phục một số hạn chế như: mức độ gắn kết của người lao động còn thấp; chính sách đãi ngộ và ghi nhận chưa tạo động lực mạnh; sự hỗ trợ từ cấp trên chưa toàn diện; và người lao động chưa thực sự hài lòng về tính công bằng trong thu nhập và môi trường làm việc. Đây là cơ sở để đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao sự gắn kết và ổn định nguồn nhân lực trong thời gian tới.

3.2. Đề xuất một số giải pháp nâng cao sự gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường

3.2.1. Giải pháp 1: Hoàn thiện cơ chế thưởng năng suất theo tổ nhằm nâng cao cảm nhận công bằng thu nhập

Giải pháp tập trung hoàn thiện cơ chế thưởng năng suất theo tổ sản xuất nhằm đảm bảo tính công bằng giữa kết quả công việc và thu nhập của người lao động. Doanh nghiệp cần xây dựng tiêu chí đánh giá rõ ràng, minh bạch và gắn với năng suất thực tế của từng tổ sản xuất. Bên cạnh đó, công ty cần công khai kết quả đánh giá, tăng cường truyền thông nội bộ và tạo điều

kiện để người lao động phản hồi về các chính sách liên quan đến thu nhập và khen thưởng. Giải pháp này góp phần nâng cao cảm nhận công bằng và tạo động lực làm việc cho người lao động.

3.2.2. Giải pháp 2: Nâng cao năng lực hỗ trợ của cấp trên trực tiếp

Giải pháp hướng đến nâng cao kỹ năng quản lý, giao tiếp và hỗ trợ người lao động của đội ngũ quản lý trực tiếp như quản đốc, tổ trưởng và tổ phó sản xuất. Công ty cần tổ chức các chương trình đào tạo về kỹ năng lắng nghe, giải quyết vấn đề và hỗ trợ nhân viên trong quá trình làm việc. Ngoài việc đảm bảo tiến độ sản xuất, cấp quản lý cần tăng cường quan tâm, chia sẻ và hỗ trợ người lao động về mặt tinh thần nhằm tạo môi trường làm việc tích cực và nâng cao sự gắn kết trong doanh nghiệp.

3.2.3. Giải pháp 3: Thiết lập chương trình ghi nhận và hỗ trợ người lao động nhằm nâng cao sự gắn kết

Doanh nghiệp cần xây dựng các chương trình ghi nhận thành tích và động viên người lao động kịp thời thông qua các hình thức như tuyên dương, khen thưởng hoặc hỗ trợ đối với những cá nhân có thành tích tốt trong công việc. Bên cạnh đó, công ty cần chú trọng hơn đến các hoạt động đào tạo, nâng cao tay nghề và tạo cơ hội phát triển cho người lao động nhằm tăng động lực làm việc và mong muốn gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

3.2.4. Giải pháp 4: Tăng cường các hoạt động quan tâm và hỗ trợ người lao động

Giải pháp tập trung tăng cường các hoạt động chăm lo đời sống và hỗ trợ người lao động như cải thiện môi trường làm việc, tổ chức các hoạt động tập thể, hỗ trợ người lao động khi gặp khó khăn và tăng cường kết nối giữa doanh nghiệp với người lao động. Thông qua các hoạt động này, doanh nghiệp có thể

nâng cao sự quan tâm, chia sẻ và tạo cảm giác gắn bó của người lao động đối với tổ chức, từ đó góp phần ổn định nguồn nhân lực và nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh.

3.3. Hạn chế của đề tài và định hướng nghiên cứu tiếp theo

Do giới hạn về thời gian, nguồn lực và phạm vi nghiên cứu, đề án vẫn còn một số hạn chế nhất định. Nghiên cứu chủ yếu sử dụng phương pháp phân tích mô tả và khảo sát trong phạm vi một doanh nghiệp nên kết quả nghiên cứu chưa phản ánh đầy đủ cho toàn bộ ngành may mặc. Bên cạnh đó, đề án chưa đi sâu phân tích định lượng mức độ tác động của từng nhân tố đến sự gắn kết của người lao động.

Trong thời gian tới, các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng phạm vi khảo sát sang nhiều doanh nghiệp khác trong ngành may mặc, đồng thời áp dụng các phương pháp nghiên cứu định lượng chuyên sâu nhằm đánh giá rõ hơn mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đối với sự gắn kết của người lao động.

KẾT LUẬN

Sự gắn kết của người lao động có vai trò quan trọng đối với sự ổn định nguồn nhân lực và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp, đặc biệt trong lĩnh vực sản xuất may mặc với đặc thù cường độ lao động cao và tỷ lệ biến động nhân sự lớn. Trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết và khảo sát thực tế tại Công ty TNHH May Phú Tường, đề án đã phân tích thực trạng sự gắn kết của người lao động và các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết trong doanh nghiệp.

Kết quả nghiên cứu cho thấy mức độ gắn kết của người lao động tại công ty hiện đang ở mức trung bình và chưa thực sự bền vững. Các yếu tố như sự hỗ trợ từ tổ chức, sự hỗ trợ từ cấp trên, phần thưởng và sự ghi nhận, cũng như sự công bằng trong tổ chức đều có ảnh hưởng nhất định đến mức độ gắn kết của người lao động.

Trên cơ sở đó, đề án đã đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao sự gắn kết của người lao động tại Công ty TNHH May Phú Tường, bao gồm hoàn thiện cơ chế thưởng năng suất, nâng cao năng lực hỗ trợ của cấp trên, tăng cường hoạt động ghi nhận và hỗ trợ người lao động, cũng như cải thiện các hoạt động chăm lo đời sống và môi trường làm việc.

Mặc dù vẫn còn một số hạn chế nhất định, đề án được kỳ vọng sẽ góp phần hỗ trợ doanh nghiệp trong việc ổn định nguồn nhân lực, nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực và tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững trong thời gian tới.