



NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

CHÚ Ý: Sinh viên phải đóng tờ này vào trang thứ nhất của bản thuyết minh

HỌ VÀ TÊN: HUỖNH KIM NGỌC

MSSV: 2100011528

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

LỚP: 21DQN1D

ĐIỆN THOẠI: 092 928 376

EMAIL: 2100011528@nttu.edu.vn

1. Tên đề tài: Các Yếu Tố Ảnh Hưởng Đến Sự Gắn Kết Của Nhân Viên Tại Công Ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt.

2. Giảng viên hướng dẫn: ThS. Trương Thị Cẩm Len.

3. Nhiệm vụ / nội dung đề tài (mô tả chi tiết nội dung, yêu cầu, phương pháp...):

- Tổng hợp một số cơ sở lý thuyết liên quan đến sự gắn kết của nhân viên trong các doanh nghiệp/tổ chức.
- Phân tích và đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao sự gắn kết của nhân viên tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt.

4. Thời gian thực hiện từ: 01/07/2024 **đến:** 06/09/2024

Nội dung và yêu cầu đồ án tốt nghiệp đã được thông qua Bộ môn.

Ngày tháng năm 2024

TRƯỞNG BỘ MÔN

(Ký và ghi rõ họ tên)

GIÁO VIÊN HƯỚNG DẪN

(Ký và ghi rõ họ tên)

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong thời kỳ mà nền kinh tế Việt Nam đang bị suy thoái, sự bùng nổ thông tin và sự cạnh tranh về công việc đang ngày càng khốc liệt, việc giữ chân và tạo động lực cho nhân viên đã trở thành một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của một doanh nghiệp. Vì để tồn tại và phát triển hơn thì doanh nghiệp cần biết rằng họ cần có cho mình một đội ngũ nhân viên giỏi, đáp ứng được các tiêu chí đề ra, và việc này sẽ thực sự rất khó làm nếu doanh nghiệp đó không đặt yếu tố quản trị nguồn nhân lực lên hàng đầu. Trong một doanh nghiệp, việc quản trị nhân lực không chỉ đơn thuần là quản lý nhân viên mà còn là nghệ thuật tạo dựng sự gắn kết và cam kết của họ với công ty. Sự gắn kết của nhân viên được coi là yếu tố quan trọng giúp duy trì và nâng cao hiệu quả hoạt động, văn hóa doanh nghiệp, và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Dù cho là doanh nghiệp đó có công nghệ hiện đại, chất lượng dịch vụ tuyệt vời, nhưng lại thiếu chú trọng vào yếu tố con người thì doanh nghiệp đó sẽ khó có thể bền vững trên thị trường hiện nay.

Tỷ phú Warren Buffett đã từng nói rằng *“Muốn đi nhanh hãy đi một mình, muốn đi xa hãy đi cùng nhau”* và câu nói này đặc biệt đúng trong bối cảnh phát triển doanh nghiệp. Để một doanh nghiệp phát triển bền vững và vươn xa, việc có một đội ngũ lao động giỏi để đồng hành là vô cùng quan trọng. Một đội ngũ nhân viên tài năng và tận tâm không chỉ giúp doanh nghiệp đạt được những mục tiêu ngắn hạn mà còn xây dựng nền tảng vững chắc cho tương lai. Nhân viên giỏi mang lại những ý tưởng sáng tạo, giải pháp hiệu quả và sự tận tụy trong công việc, tạo nên sự khác biệt trong thị trường cạnh tranh khốc liệt. Họ không chỉ giúp cải thiện hiệu suất làm việc mà còn góp phần xây dựng văn hóa doanh nghiệp tích cực, nơi mọi người đều cảm thấy được tôn trọng và đánh giá cao. Chính nhờ vào sự gắn kết và hợp tác này, doanh nghiệp có thể vượt qua mọi thử

thách, thích ứng với những thay đổi và phát triển một cách bền vững. Vì vậy, đầu tư vào đội ngũ lao động giỏi không chỉ là một chiến lược thông minh mà còn là yếu tố then chốt để doanh nghiệp có thể đi xa và đạt được thành công lâu dài.

Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt (NSV) đã có cho mình hơn 15 năm kinh nghiệm về cung cấp các sản phẩm thông minh, với mô hình kinh doanh sáng tạo trong lĩnh vực về Điện gia dụng, Dụng cụ Thể Thao, Thiết bị Sức Khỏe và các sản phẩm Chăm Sóc Cá Nhân (Personal Care). Và Công ty cũng là đơn vị tiên phong trong việc nhập khẩu và phân phối các thiết bị điện gia dụng thông minh tại Việt Nam. Dù rằng các thiết bị do Công ty đưa ra luôn được các khách hàng ưa chuộng với sự hiện đại và tiện dụng không ngừng nâng cao. Song đó Công ty vẫn đang còn gặp phải vấn đề trong việc quản lý nhân sự, và được coi là vấn đề nghiêm trọng nhất đó là chính là tình trạng nhân viên ở khối bán hàng nghỉ việc thường xuyên nhất là trong thời gian thử việc, khiến cho hàng tháng phải thường xuyên tốn nhiều chi phí cho việc tuyển dụng nhân viên mới và đi đào tạo lại. Một phần là do các lợi ích cá nhân của nhân viên chưa thật sự được đáp ứng, nên nhân viên chưa thực sự có sự gắn kết với Công ty, cũng như các chính sách liên quan đến yếu tố gắn kết của Công ty chưa thể thoả mãn được các yêu cầu của nhân viên.

Để duy trì và phát triển bền vững, Công ty không chỉ cần chú trọng đến chất lượng sản phẩm và dịch vụ mà còn phải đầu tư vào nguồn lực con người - tài sản quý giá nhất của mình. Sự gắn kết của nhân viên, hay mức độ mà họ cảm thấy cam kết và hài lòng với công việc, đóng vai trò then chốt trong việc xây dựng một môi trường làm việc tích cực, sáng tạo và hiệu quả. Hiểu rõ và thúc đẩy sự gắn kết này không chỉ giúp công ty tăng năng suất, giảm thiểu tỷ lệ nghỉ việc mà còn tạo nên một nền tảng vững chắc cho sự phát triển lâu dài. Vì vậy, việc thấu hiểu sự được các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên tại Công Ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt là điều vô cùng quan trọng và không thể bỏ qua. Đây cũng là lý do cho việc lựa chọn đề tài: ***“Các yếu tố ảnh hưởng đến sự***

gắn kết của nhân viên tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt” làm khoá luận cho kỳ tốt nghiệp của tôi. Tiến hành nghiên cứu về các yếu tố này sẽ cung cấp những hiểu biết có giá trị cho các doanh nghiệp ở Việt Nam nói chung Công ty Nguồn Sống Việt nói riêng trong việc xây dựng các chiến lược và thực tiễn hiệu quả nhằm thúc đẩy ý thức gắn kết mạnh mẽ giữa người lao động. Cuối cùng, nghiên cứu này nhằm mục đích đóng góp vào mục tiêu chung là nâng cao phúc lợi cho nhân viên và hiệu quả tổ chức trong bối cảnh hội nhập kinh tế toàn cầu.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu tổng quát

Nhằm tìm ra và xây dựng được mô hình chung nhất về các yếu tố tác động đến sự gắn kết của nhân viên và đề xuất ra các giải pháp giúp cho doanh nghiệp giữ chân được nguồn nhân lực được nâng cao.

Mục tiêu cụ thể

Đầu tiên là, xác định các yếu tố chính ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên đối với Công ty.

Thứ hai là, xây dựng mô hình tổng hợp về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên.

Cuối cùng là, đề xuất các giải pháp phù hợp để nâng cao sự gắn kết và giúp cho Công ty giữ chân nhân viên.

3. Câu hỏi nghiên cứu

Dựa trên những mục tiêu nghiên cứu như đã nêu trên thì để làm rõ hơn thì ta sẽ đi trả lời những câu hỏi như sau:

1/ Những yếu tố nào tác động đến sự gắn kết của nhân viên đối với Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt?

2/ Các yếu tố nào cần được đưa vào mô hình tổng hợp để phản ánh đầy đủ các ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên trong Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt?

3/ Giải pháp nào phù hợp để giúp cho nhân viên gắn kết hơn với Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt?

4. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt.

Đối tượng khảo sát: Bài khoá luận này tập trung vào các nhân viên đang làm việc trực tiếp tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt.

5. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi nội dung: Bài luận này sẽ tập trung vào việc nghiên cứu các tài liệu liên quan đến sự gắn kết của các nhân viên tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt.

Phạm vi không gian: Bài luận này được nghiên cứu tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt.

Phạm vi thời gian:

□ **Thời gian thực hiện khoá luận:** Từ tháng 01/07/2024 đến 06/09/2024.

□ **Thời gian nghiên cứu số liệu:** 2021 – 2023.

6. Phương pháp nghiên cứu

Để có thể phân tích rõ hơn về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt, thì tôi đã áp dụng một số phương pháp như:

Phương pháp phân tích tài liệu: Đọc và tìm hiểu các bài nghiên cứu liên quan;

Phương pháp phỏng vấn chuyên gia: Trao đổi, thu thập các ý kiến từ giảng viên chuyên môn liên quan;

Phương pháp quan sát: Quan sát tại nơi làm việc, để ghi nhận lại các vấn đề, sự tương tác giữa các nhân viên trong môi trường làm việc.

7. Kết cấu của khoá luận

Ngoài phần mở đầu, phần kết luận, tài liệu tham khảo và phụ lục, thì bài khoá luận này có cấu trúc được chia thành 03 chương như sau:

Chương 1 – Cơ sở lý luận về sự gắn kết của nhân viên.

Chương 2 – Phân tích thực trạng về sự gắn kết của nhân viên tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt.

Chương 3 – Đánh giá và đề xuất giải pháp cho sự gắn kết của nhân viên tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt.

PHẦN NỘI DUNG

CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ SỰ GẮN KẾT

1.1. Các khái niệm liên quan đến sự gắn kết của nhân viên trong doanh nghiệp

Vào thế kỷ XX, thì khoảng năm 1990 Meyer & Allen thì sự gắn kết chính là một “*trạng thái tâm lý buộc chặt cá nhân với tổ chức*”, và họ cũng cho rằng việc gắn kết với tổ chức chính là việc ở lại với tổ chức, thường xuyên tham gia vào công việc, luôn nỗ lực làm việc vào mỗi ngày, có ý thức bảo vệ tài sản của tổ chức và luôn tin vào mục tiêu của tổ chức. Meyer & Allen nhấn mạnh nhân viên phải siêng năng và có ý thức bảo vệ tài sản của tổ chức/công ty như một hành vi tạo nên sự gắn kết của nhân viên.

Đối với định nghĩa về sự gắn kết, thì vào năm 2004 Robinson và cộng sự đã đưa ra ý kiến cho rằng động lực thúc đẩy sinh ra sự gắn kết chính là việc nhân viên được công nhận khả năng của mình và họ luôn có thái độ tích cực làm việc theo mục tiêu của doanh nghiệp, và việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực cũng là một phần thúc đẩy hiệu suất làm việc. Theo họ thì để một doanh nghiệp thực sự phát triển bền vững thì cần có sự duy trì từ người lao động, người nhân viên làm việc tại doanh nghiệp, và họ thấy rằng khi mối quan hệ hai chiều giữa doanh nghiệp và người lao động được sinh ra và duy trì thì đó chính là thể hiện sự gắn kết trong doanh nghiệp. Và Robinson cũng nhấn mạnh đến tầm quan trọng về cảm nhận của nhân viên như là một động lực chính của sự gắn kết.

Khác với các ý kiến trước đó về sự gắn kết thì vào năm 2008 Macey & Schneider lại đưa ra ý kiến cho rằng sự gắn kết với tổ chức chính là sự sẵn sàng làm việc tích cực của nhân viên là vì tổ chức, nhân viên cảm thấy tự hào khi mình là một thành phần của tổ chức và thấy được mình có sự liên kết chặt chẽ

với tổ chức. Và khi người nhân viên cảm thấy được việc tự hào khi mình là một thành phần trong tổ chức thì từ đó chính là hành vi gắn kết thực sự.

Qua những diễn giải trên về sự gắn kết thì ta có thể một phần nào hiểu là trạng thái tâm lý của nhân viên khi họ cảm thấy cam kết, tự hào và có động lực làm việc tích cực vì lợi ích của tổ chức. Để đạt được sự gắn kết này, nhân viên cần cảm nhận được sự công nhận từ doanh nghiệp, làm việc trong một môi trường tích cực, và cảm thấy tự hào về vai trò của mình trong tổ chức. Điều này không chỉ duy trì hiệu suất cao mà còn hỗ trợ sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

1.2. Các thành phần của sự gắn kết với doanh nghiệp

Để hiểu rõ hơn về sự gắn kết giữa nhân viên với doanh nghiệp thì ta cần biết đến các thành phần, yếu tố để có thể tạo nên sự gắn kết, từ đó sẽ đo lường bằng nhiều thang đo khác nhau.

Theo Mowday và các cộng sự (1979), sự gắn kết của nhân viên với doanh nghiệp được xác định qua ba yếu tố:

- **Sự đồng thuận (Identification):** mục tiêu cá nhân phù hợp với mục tiêu doanh nghiệp, có niềm tin mạnh mẽ và đồng thuận các giá trị của doanh nghiệp;
- **Lòng trung thành (Loyalty):** mong muốn mãnh liệt duy trì tư cách thành viên trong doanh nghiệp;
- **Sự lôi cuốn (Involvement):** tham gia tích cực vào các hoạt động của doanh nghiệp và luôn sẵn lòng cống hiến vì lợi ích của doanh nghiệp.

Angle và Perry (1981) cho rằng sự gắn kết giữa nhân viên và doanh nghiệp có thể đo lường qua hai yếu tố:

- **Gắn kết giá trị (Value commitment):** sự cam kết phục vụ cho các mục tiêu của doanh nghiệp;

- **Gắn kết duy trì (Commitment to stay)**: sự quyết tâm giữ vai trò thành viên trong doanh nghiệp.

O'Reilly và Chatman (1986) đề xuất rằng sự gắn kết với doanh nghiệp được đo bằng ba yếu tố:

- **Sự tuân thủ (Compliance)**: sự thu hút bởi phần thưởng đặc biệt;

- **Sự đồng thuận (Identification)**: sự kết nối do mong muốn hòa nhập vào doanh nghiệp;

- **Sự tiếp thu (Internalisation)**: sự hấp dẫn xuất phát từ sự tương thích giữa giá trị cá nhân với giá trị doanh nghiệp.

Meyer và Allen (1991) đã đưa ra ba yếu tố của sự gắn kết giữa người lao động và doanh nghiệp:

- **Gắn kết vì tình cảm (Affective commitment)**: đây là sự kết nối sâu sắc và toàn tâm toàn ý của nhân viên vào doanh nghiệp;

- **Gắn kết vì bắt buộc (Continuance commitment)**: gắn kết do nhân viên nhận thấy chi phí cơ hội phải trả cao khi rời bỏ doanh nghiệp;

- **Gắn kết vì quy chuẩn (Normative commitment)**: phản ánh sự gắn kết dựa trên nghĩa vụ của nhân viên đối với doanh nghiệp.

Thế nhưng, dù cho có nhiều nhà quản trị gia nổi tiếng đưa ra các định luận, nghiên cứu khác nhau thì định nghĩa của Meyer và Allen (1991) được chấp nhận rộng rãi nhất trong các nghiên cứu hiện tại. Trong quá trình phân tích ba yếu tố gắn kết “Gắn kết vì tình cảm”, “Gắn kết vì bắt buộc” và “Gắn kết vì quy chuẩn”, Meyer và Allen (1991) đã nhận thấy rằng ba yếu tố này có sự liên hệ với nhau và không đồng đều.

Và yếu tố “Gắn kết vì tình cảm” được cho là có mối liên hệ mạnh mẽ và thích hợp nhất với các vấn đề của doanh nghiệp như sự tham gia, kết quả kinh doanh và hành vi của nhân viên. Điều này nhấn mạnh rằng để nâng cao sự gắn

kết của nhân viên, doanh nghiệp cần xây dựng một môi trường làm việc thân thiện, nơi mà nhân viên cảm thấy được yêu thương, chăm sóc và cùng hướng đến mục tiêu chung của tổ chức.

1.3. Tầm quan trọng của sự gắn kết của nhân viên

Sự gắn kết trong doanh nghiệp được hình thành khi mọi nhân viên nhận thức và đồng lòng với những giá trị cũng như mục tiêu mà công ty đề ra. Điều này tạo ra động lực lớn lao, không chỉ giúp nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ mà còn khuyến khích họ vươn tới các mục tiêu cao xa hơn.

Tuy nhiên, sự gắn kết này không tự nhiên xuất hiện; nó là một quy trình tương tác hai chiều, nơi mỗi doanh nghiệp cần nỗ lực để xây dựng mối liên hệ chặt chẽ với đội ngũ nhân viên, trong khi bản thân nhân viên cũng cần chủ động tham gia vào quá trình này. Có thể xem đây là mối quan hệ hỗ trợ lẫn nhau, bởi vì nếu một bên không thay đổi, thì sự gắn kết sẽ bị ảnh hưởng xấu/không tốt ngay tức thì, do đó các doanh nghiệp cần hiểu và nắm rõ được tầm quan trọng của sự gắn kết. Trong bối cảnh hiện tại, sự kết nối của nhân viên với doanh nghiệp trở nên cực kỳ thiết yếu, có thể phân tích qua bốn khía cạnh chính sau:

Tỷ lệ duy trì nhân viên cao

Khi nhân viên cảm thấy gắn bó với doanh nghiệp, họ thường có xu hướng ở lại lâu dài hơn. Điều này rất quan trọng trong bối cảnh thị trường lao động hiện nay, khi mà cạnh tranh về nhân lực chất lượng cao ngày càng khốc liệt. Theo nghiên cứu của Hội đồng Lãnh đạo Doanh nghiệp, 87% nhân viên gắn kết cao ít có khả năng rời bỏ công ty. Ngoài ra, nghiên cứu từ The Energy Project cho thấy rằng những nhân viên thấy ý nghĩa trong công việc có khả năng ở lại với công ty cao gấp ba lần.

Tăng năng suất công việc và khuyến khích sự đổi mới, sáng tạo

Nhân viên có sự gắn kết mạnh mẽ không chỉ làm việc hiệu quả hơn mà còn có tinh thần sáng tạo cao hơn. Một khảo sát tại Úc cho thấy 98% nhà tuyển dụng đồng ý rằng một lực lượng lao động gắn kết mang lại năng suất cao hơn, và 90% cho rằng sự gắn kết thúc đẩy sự đổi mới. Thêm vào đó, theo Workplace Research Foundation, nhân viên gắn kết cao có năng suất làm việc cao hơn trung bình 38% so với những người không gắn kết.

Tối ưu hoá tình hình tài chính

Một lực lượng lao động gắn kết đóng góp tích cực vào tình hình tài chính của doanh nghiệp. Nghiên cứu từ Gallup cho thấy các công ty có nhân viên gắn kết cao đạt lợi nhuận cao hơn 22% và xếp hạng khách hàng tốt hơn 10% so với những công ty khác. Dale Carnegie cũng chỉ ra rằng các doanh nghiệp với nhân viên gắn kết có hiệu suất tương tác tốt hơn tới 202% so với các doanh nghiệp không có sự gắn kết.

Lực lượng lao động chủ động

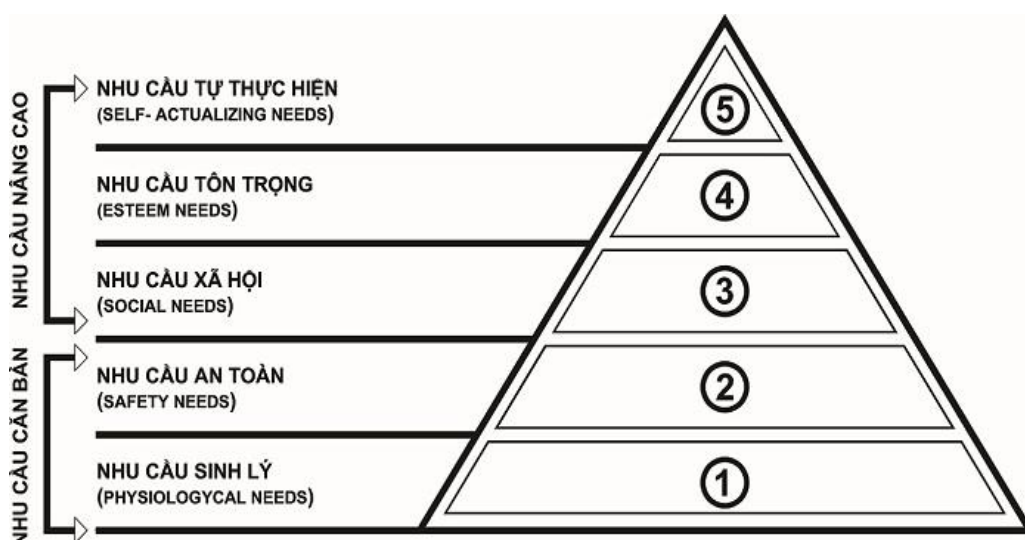
Khi một nhân viên có tinh thần gắn kết thì họ thường sẽ sẵn sàng đóng góp nhiều hơn, kể cả ngoài giờ làm việc chính thức. Temkin Group đã thực hiện một nghiên cứu cho thấy nhân viên gắn kết có khả năng làm thêm giờ cao gấp 2,5 lần và họ cũng sẵn lòng giúp đỡ đồng nghiệp mà không cần yêu cầu cao hơn gấp đôi so với những người không có tinh thần gắn kết. Ngoài ra, thì số ngày nghỉ ốm của nhân viên gắn kết cũng thấp hơn đáng kể so với những người khác.

Tóm lại, trong thời đại hiện nay, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp luôn mong muốn có một đội ngũ nhân viên ổn định và gắn kết lâu dài để cùng theo đuổi mục tiêu chung của công ty. Để đạt được điều này, các doanh nghiệp cần duy trì sự gắn kết của nhân viên thông qua việc tạo điều kiện học tập, nâng cao tay nghề, và đảm bảo sự ổn định trong công việc. Những nỗ lực này không chỉ giúp giữ chân nhân viên mà còn đóng góp tích cực vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

1.4. Các thuyết liên quan đến sự gắn kết của nhân viên

1.4.1. Thuyết nhu cầu A. Maslow (1943)

Theo như Abraham Maslow thì vào khoảng năm 1943, ông đã đưa ra ý kiến cho rằng con người ta sẽ có rất nhiều những nhu cầu khác nhau và họ khao khát được thoả mãn nhu cầu ấy. Do đó các nhà quản trị cần phải tìm hiểu được những nhu cầu trong công việc của nhân viên mình, để tự tìm ra biện pháp mà thoả mãn những nhu cầu ấy. Và để tìm hiểu được nhu cầu của một nhân viên, thì các nhà quản trị có thể dựa trên tháp nhu cầu của Maslow để có thể xác định nhanh và theo Maslow thì nhu cầu của một con người được sắp xếp từ thấp đến cao theo 05 cấp bậc như sau:



Hình 1.1: Tháp nhu cầu Maslow, 1943

(Nguồn: vietclass.vn)

Bậc 01 – Nhu cầu sinh lý: đây được coi là nhu cầu đơn giản và cơ bản nhất của con người nói chung và nhân viên nói riêng, bao gồm ăn uống, chỗ ở, và quần áo... Đối với nhân viên, nhu cầu này được đáp ứng chủ yếu thông qua mức lương mà họ nhận được. Nếu mức lương không đủ để trang trải các chi phí sinh hoạt cơ bản như thuê nhà, mua thực phẩm, và mặc đủ ấm, nhân viên sẽ không thể duy trì cuộc sống ổn định. Khi đó, họ buộc phải tìm kiếm một công ty khác có chính sách đãi ngộ tốt hơn để đáp ứng các nhu cầu sinh lý căn bản của mình. Chỉ

khi nhu cầu này được đảm bảo, nhân viên mới có thể hướng đến các nhu cầu cao hơn như an toàn, thăng tiến, và tự khẳng định trong công việc.

Bậc 02 – Nhu cầu an toàn: khi nhân viên đã và đang được đáp ứng các nhu cầu cơ bản để tồn tại, thì họ sẽ có cho mình một nhu cầu cao hơn, đó là nhu cầu về sự ổn định về công việc, môi trường làm việc không có rủi ro, chế độ bảo hiểm y tế, và an ninh tài chính. Nếu công ty không đảm bảo cho nhân viên một môi trường làm việc an toàn và ổn định, cả về thể chất lẫn tinh thần, nhân viên có thể cảm thấy bất an và không muốn gắn bó lâu dài. Ngược lại, khi cảm nhận được sự bảo vệ và đảm bảo từ công ty, nhân viên sẽ có xu hướng trung thành và gắn kết hơn với tổ chức.

Bậc 03 – Nhu cầu xã hội: ở nhu cầu này thì ta có thể hiểu nôm na đó là nhân viên sẽ tìm kiếm cho mình một sự kết nối và chấp nhận từ đồng nghiệp và tổ chức. Bao gồm nhu cầu được giao tiếp, thiết lập mối quan hệ tốt đẹp và người nhân viên cảm nhận mình là một phần của công ty. Một môi trường làm việc thân thiện, hỗ trợ và khuyến khích sự tương tác sẽ giúp nhân viên cảm thấy gắn kết hơn, từ đó tăng cường tinh thần làm việc nhóm và lòng trung thành với công ty. Nếu không đáp ứng được nhu cầu này, nhân viên có thể cảm thấy cô lập và xa rời môi trường làm việc.

Bậc 04 – Nhu cầu tôn trọng: Khi đã được chấp nhận và có mối quan hệ tốt đẹp trong công ty, nhân viên sẽ sinh ra một nhu cầu mới đó chính là nhu cầu được công nhận, tôn trọng và đánh giá cao bởi đồng nghiệp và cấp trên. Điều này có thể được thể hiện qua việc ghi nhận thành tích, thăng chức, tăng lương, và cơ hội phát triển cá nhân. Nếu nhân viên cảm thấy mình được tôn trọng và đánh giá đúng mức, họ sẽ có động lực làm việc mạnh mẽ hơn và muốn gắn bó lâu dài với tổ chức. Ngược lại, sự thiếu công nhận hoặc cảm giác bị xem nhẹ có thể làm suy giảm tinh thần và sự cam kết của họ với công ty.

Bậc 05 – Nhu cầu tự thể hiện: Đây là nhu cầu cao nhất trong tháp nhu cầu của Maslow, bao gồm mong muốn được phát huy tối đa tiềm năng và sáng tạo,

cũng như thể hiện năng lực và giá trị bản thân. Nhân viên có nhu cầu được tham gia vào các dự án thách thức, có cơ hội học hỏi, phát triển và chứng tỏ bản thân. Khi công ty tạo điều kiện để nhân viên có thể tự thể hiện và phát triển, họ sẽ cảm thấy có giá trị và hài lòng với công việc. Điều này dẫn đến sự gắn kết mạnh mẽ hơn với tổ chức, bởi họ thấy công ty là nơi giúp họ trưởng thành và phát triển.

Qua các nhu cầu của Maslow đưa ra thì ta có thể thấy nhu cầu của một người là vô tận vì khi đã có một nhu cầu được thoả mãn thì nó sẽ lại sinh ra một nhu cầu cao hơn và con người khao khát được thoả mãn nó. Vì thế để nhân viên luôn có ý muốn gắn kết với tổ chức mình thì các nhà quản trị cần tìm và hiểu được nhân viên mình đang ở nhu cầu bậc mấy trong mô hình tháp nhu cầu của Maslow này và hướng sự gắn kết ấy lên các nhu cầu khác có bậc cao hơn. Và khi công ty đáp ứng đầy đủ các nhu cầu này, thì nó sẽ giúp công ty xây dựng được một đội ngũ nhân viên trung thành, nhiệt huyết, và tận tâm với công việc.

1.4.2. Thuyết trao đổi xã hội Gregor (1958)

Douglas McGregor, một trong những học trò của Maslow, đã phát triển lý thuyết về động cơ thúc đẩy dựa trên ảnh hưởng từ thầy của mình. McGregor đã giới thiệu hai giả thuyết đối lập về bản chất con người, được gọi là lý thuyết X và lý thuyết Y.



Douglas Muray McGregor
(1906 - 1964)

Mô hình quản lý nhân sự thuyết X-Y của Douglas McGregor



Hình 1.2: Thuyết trao đổi xã hội McGregor, 1958

Theo McGregor (1956), con người có thể được phân loại thành hai nhóm dựa trên bản chất của họ. Nhóm đầu tiên, *lý thuyết X*, nhìn con người với cái nhìn bi quan, cho rằng họ thường không thích làm việc, lười biếng và chỉ quan tâm đến lợi ích vật chất mà họ có thể đạt được. Ngược lại, nhóm thứ hai, *lý thuyết Y*, mang quan điểm lạc quan, cho rằng con người có ý thức tự giác cao, yêu thích công việc, sáng tạo và có tiềm năng lớn cần được khai thác.

Dựa trên những đặc điểm này, McGregor đề xuất rằng các nhà quản trị cần phải áp dụng các biện pháp quản lý phù hợp. Đối với những người có bản chất X, nhà quản trị nên tập trung vào việc kích thích họ bằng các phần thưởng vật chất, giao phó những công việc cụ thể và thường xuyên kiểm tra, đôn đốc. Trong khi đó, đối với những người mang bản chất Y, nhà quản trị nên trao quyền tự chủ, tôn trọng sáng kiến và tạo cơ hội để họ phát huy năng lực của mình.

Tóm lại, lý thuyết về bản chất con người của McGregor nhấn mạnh rằng, để duy trì sự gắn kết lâu dài của nhân viên với tổ chức, các nhà quản trị cần hiểu rõ điểm mạnh, điểm yếu của nhân viên. Từ đó, họ có thể phân công công việc phù hợp và đưa ra các chính sách nhân sự hợp lý, nhằm nâng cao sự gắn kết giữa nhân viên và tổ chức.

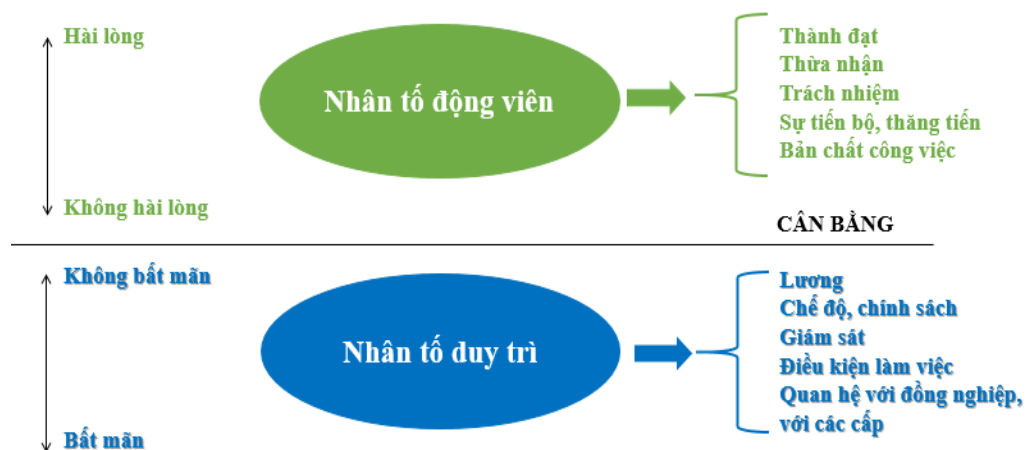
1.4.3. Thuyết hai nhân tố Herzberg (1959)

Từ giữa năm 1950, ông Frederick Herzberg đã bắt đầu nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc. Các nhà quản lý thường cho rằng trái ngược với thoả mãn là bất mãn và ngược lại. Nhưng ông Herzberg lại cho rằng đối nghịch với bất mãn chính là không bất mãn và đối nghịch với thoả mãn là không thoả mãn. Vào năm 1959, ông chia sẻ về yếu tố tạo nên sự thoả mãn và không thoả mãn trong công việc thành hai nhóm: nhân tố duy trì và nhân tố động viên.

Nhân tố duy trì (Hygiene Factors) là những yếu tố bên ngoài, không trực tiếp tạo động lực nhưng khi không được đáp ứng có thể gây ra sự bất mãn. Các yếu tố này bao gồm điều kiện làm việc, chế độ lương bổng, chính sách công ty,

mối quan hệ với đồng nghiệp và cấp trên. Nếu các yếu tố này không tốt, nhân viên sẽ cảm thấy không hài lòng, nhưng nếu được đáp ứng tốt, chỉ làm giảm bất mãn chứ không tạo ra động lực cao cho nhân viên.

Nhân tố động viên (Motivator) là những yếu tố bên trong, liên quan đến công việc và sự thỏa mãn cá nhân. Khi được đáp ứng, chúng có thể thúc đẩy nhân viên làm việc nhiệt tình hơn. Các nhân tố này bao gồm sự công nhận từ tổ chức, cơ hội thăng tiến, phát triển bản thân và thành tựu trong công việc. Nhân tố động viên giúp nâng cao động lực làm việc và thỏa mãn các nhu cầu bậc cao của nhân viên.



Hình 1.3: Thuyết hai nhân tố Herzberg, 1959

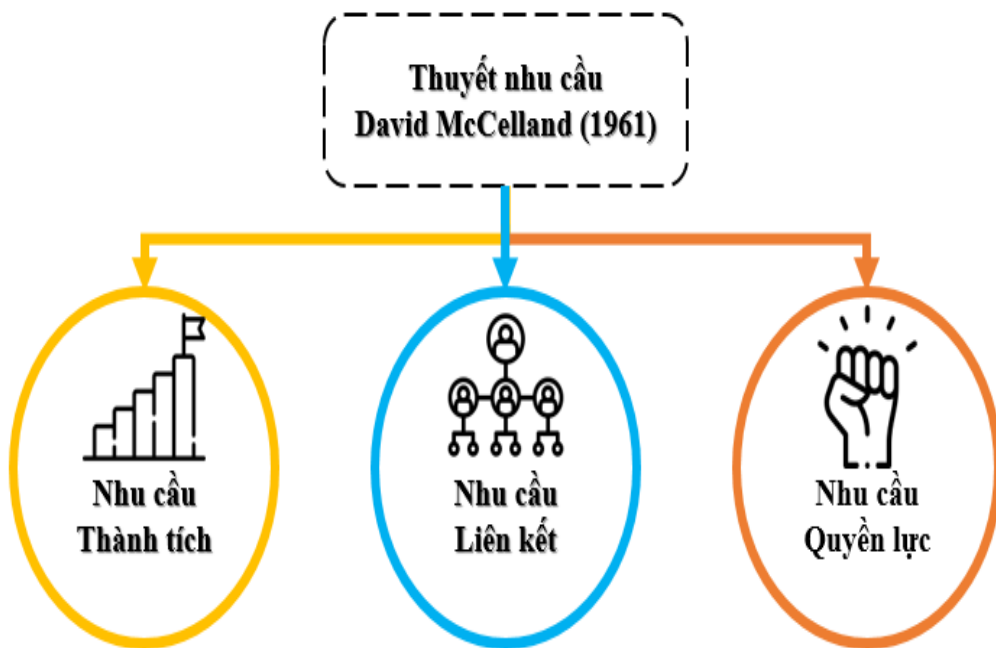
(Nguồn: tác giả)

Trong một môi trường làm việc, việc cân bằng cả hai loại yếu tố này là rất quan trọng để đảm bảo sự hài lòng và động lực của nhân viên, đồng thời giảm thiểu tình trạng bất mãn và nghỉ việc. Học thuyết này sẽ giúp cho các nhà quản trị biết cách gắn kết giữa nhân viên với tổ chức thì đòi hỏi họ không nên chú trọng vào một nhóm nào đó mà phải thoả đáng đồng thời cả hai nhóm nhân tố duy trì và nhân tố động viên. Chính như vậy thì người lao động mới hăng say làm việc, trung thành và cống hiến hết sức mình vì công ty.

1.4.4. Thuyết nhu cầu McClelland (1961)

Lý thuyết nhu cầu của David McClelland, là một trong những lý thuyết quan trọng trong lĩnh vực quản trị nhân sự và động lực học. Một số chuyên gia xem lý thuyết này là sự mở rộng của mô hình tháp nhu cầu của Maslow.

Năm 1961, David McClelland đã giới thiệu cuốn sách *The Achieving Society*, trong đó ông xác định ba nhu cầu cơ bản của con người: *nhu cầu thành tích (Achievement)*, *nhu cầu liên kết (Affiliation)*, và *nhu cầu quyền lực (Power)*. McClelland đã cho rằng những nhu cầu này không phải là bẩm sinh, mà được hình thành và phát triển qua kinh nghiệm sống và đặc điểm cá nhân của mỗi người. Dù mỗi người có thể có một nhu cầu nổi trội hơn, ba động lực này đều hiện diện trong mỗi cá nhân và ảnh hưởng đến hành vi của họ.



Hình 1.4: Thuyết nhu cầu của David McClelland, 1961

(Nguồn: tác giả)

Nhu cầu thành tích - Achievement là động lực thúc đẩy con người đạt được thành công và hiệu suất cao trong công việc. Những người có nhu cầu

thành tích cao thường đặt mục tiêu rõ ràng và luôn tìm cách sáng tạo để đạt được chúng. Họ ưu tiên kết quả công việc hơn là phần thưởng vật chất.

Nhu cầu liên kết - Affiliation phản ánh mong muốn của con người được kết nối và duy trì các mối quan hệ. Những người có nhu cầu liên kết cao thường thích hợp tác và làm việc theo nhóm, tuân thủ các chuẩn mực và nguyên tắc của tổ chức, và ít khi tham gia vào các hoạt động cạnh tranh gay gắt.

Nhu cầu quyền lực - Power là động lực hướng con người đến việc đạt được địa vị, quyền kiểm soát và ảnh hưởng lên người khác. Những người có nhu cầu quyền lực cao thường mạnh mẽ, thích tranh luận và cạnh tranh, và thường phù hợp với các vị trí lãnh đạo, nơi họ có thể phát huy uy quyền và tầm ảnh hưởng của mình.

Việc hiểu rõ ba nhu cầu này là vô cùng quan trọng đối với các nhà quản trị nhân lực. Nó không chỉ giúp họ phân tích động lực của nhân viên mà còn giúp đưa ra các chiến lược quản trị phù hợp, nhằm tối ưu hóa hiệu suất làm việc và sự gắn kết của nhân viên với tổ chức.

Tóm lại, để có thể hiểu và đưa ra những cách để giúp nhân viên gắn kết với tổ chức, thì hiện nay cũng có rất nhiều cách, nhưng làm thế nào để họ gắn kết với công ty thì đó lại là một bài toán luôn thu hút rất nhiều sự quan tâm từ nhiều nhà nghiên cứu và cả các nhà quản trị. Vì trước hết để nhân viên sẵn sàng gắn kết với tổ chức, thì chính tổ chức/doanh nghiệp cũng cần phải tạo ra động lực làm việc cho họ, cần hiểu và thoả mãn được các nhu cầu liên quan để từ đó nhân viên của chúng ta thấy được sự tôn trọng từ việc tổ chức/doanh nghiệp luôn có sự lắng nghe và đáp ứng các nhu cầu của mình, từ đó họ sẽ cảm thấy gắn kết hơn và sẵn sàng cống hiến để đáp trả lại sự lắng nghe cũng như đáp ứng đó từ tổ chức/doanh nghiệp.

Từ nhu cầu cơ bản đến các yếu tố động viên và duy trì, các lý thuyết này cho thấy rằng để tạo ra sự gắn kết bền vững, doanh nghiệp cần hiểu rõ nhu cầu và

động lực của nhân viên, từ đó có những chiến lược quản lý phù hợp. Do đó các tổ chức/doanh nghiệp nên hiểu và nhận dạng được các loại nhu cầu, từ đó có thể hiểu mà đáp ứng đúng nhu cầu từ nhân viên của mình đúng lúc, và nhân viên của mình sẽ cảm thấy được thoải mái và có động lực cống hiến hơn.

1.5. Mô hình nghiên cứu

1.5.1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

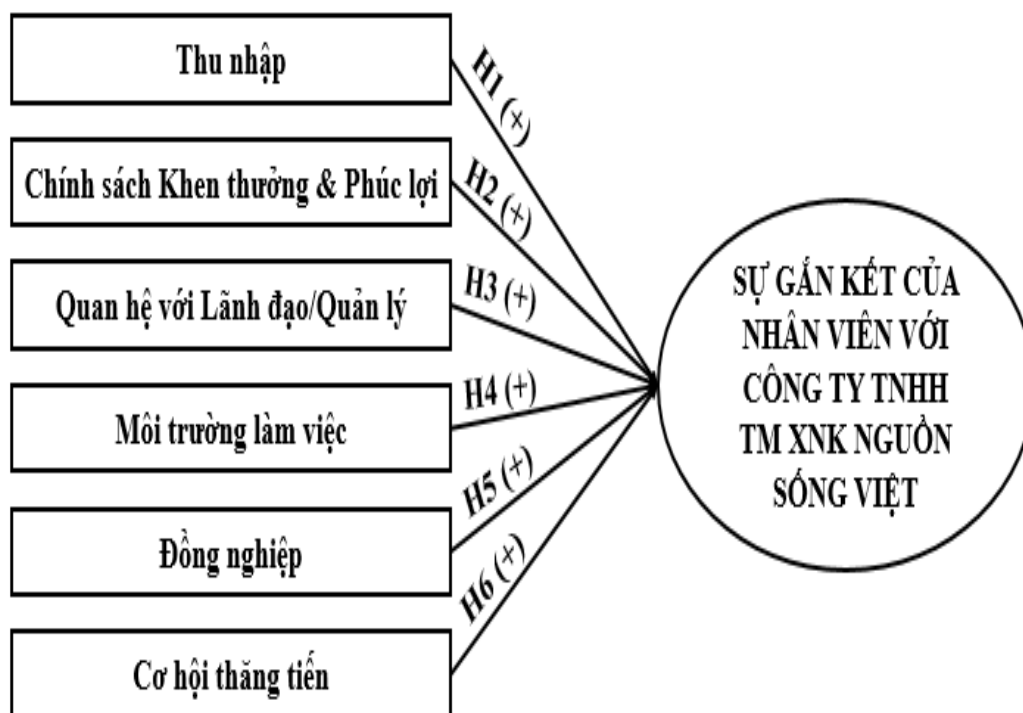
Trong thời đại hiện nay nguồn nhân lực luôn được coi là tài sản vô giá của mọi doanh nghiệp. Tuy nhiên, hiện nay, nhiều doanh nghiệp đang đối mặt với tình trạng các nhân viên có năng lực cao rời bỏ công ty mà không có sự gắn kết lâu dài. Đã có nhiều nghiên cứu tập trung vào việc xác định các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ gắn kết của nhân viên trong tổ chức và đề xuất các chính sách quản trị nhằm nâng cao sự gắn kết này.

Mặc dù những nghiên cứu này đã đạt được nhiều kết quả đáng chú ý, song bối cảnh quản trị nhân lực ở mỗi doanh nghiệp và mỗi địa phương lại khác nhau, đồng thời đặc điểm ngành nghề sản xuất kinh doanh cũng không giống nhau. Chính vì vậy, các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ gắn kết của nhân viên cũng có sự khác biệt.

Dựa trên việc phân tích các tài liệu nghiên cứu đó, tôi đã đề xuất nên một mô hình nghiên cứu chung phù hợp với NSV, trong đó:

- Biến phụ thuộc là sự Gắn kết của nhân viên với Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt,

- Biến độc lập bao gồm: *Thu nhập, Chính sách khen thưởng và phúc lợi, Quan hệ với Lãnh đạo/Quản lý, Môi trường làm việc, Đồng nghiệp, Cơ hội thăng tiến.*



Mô hình 1.1: Mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên đang làm việc ở Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt

1.5.2. Giải thích các biến của mô hình

Thu nhập (H1) là khoản tiền mà doanh nghiệp phải trả cho người lao động dựa trên công việc mà họ thực hiện và làm việc trong 1 tháng dựa trên sự ký kết trong hợp đồng lao động. Theo Milkovich & Newman, thu nhập không chỉ là lương cứng mà nó còn bao gồm các khoản phụ cấp, tiền thưởng, và các phúc lợi khác.

Chính sách khen thưởng và phúc lợi (H2) có thể hiểu là những quy định mà doanh nghiệp đưa ra để đảm bảo nhân viên sẽ được hưởng các quyền lợi tương xứng với những đóng góp của họ. Theo Michael Armstrong, khen thưởng có thể là các khoản thưởng tiền mặt, phần thưởng phi tài chính như thăng chức hoặc ghi nhận thành tích. Phúc lợi có thể là bảo hiểm y tế, nghỉ phép có lương, và các hỗ trợ khác.

Môi trường làm việc (H3) là tất cả những điều kiện xung quanh, bao gồm mọi hoạt động của nhân viên bao gồm điều kiện vật chất như không gian làm việc, trang thiết bị hỗ trợ cho công việc,...ngoài các điều kiện vật chất thì tinh thần cũng sẽ ảnh hưởng đến trải nghiệm làm việc của nhân viên. Theo Herzberg, môi trường làm việc là một trong những nhân tố duy trì (Hygiene Factors) rất quan trọng, và chỉ khi Công ty đảm bảo và thiết lập một môi trường phù hợp, thì sẽ giúp giảm thiểu sự bất mãn và cải thiện sự hài lòng trong công việc.

Quan hệ giữa nhân viên và lãnh đạo/quản lý (H4) là yếu tố quyết định trong việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực. Theo nghiên cứu của Bass và Avolio về lãnh đạo chuyển đổi, mối quan hệ tốt giữa lãnh đạo và nhân viên có thể thúc đẩy hiệu suất làm việc, cải thiện sự hài lòng và giảm tỷ lệ nghỉ việc

Đồng nghiệp (H5) là những người làm cùng một tổ chức doanh nghiệp, hỗ trợ nhau hướng đến mục tiêu chung của doanh nghiệp đó. Mối quan hệ này sẽ có ảnh hưởng rất lớn đến hiệu suất làm việc cũng như cảm giác gắn kết của nhân viên. Việc tương tác, giao lưu giữa các đồng nghiệp không chỉ tạo nên môi trường làm việc tích cực mà còn giúp phát triển sự sáng tạo và cải thiện hiệu suất làm việc.

Cơ hội thăng tiến (H6) là khả năng mà một nhân viên có thể phát triển sự nghiệp và đạt được vị trí cao hơn trong tổ chức. Theo lý thuyết về nhu cầu của Maslow, thăng tiến trong sự nghiệp được xem là một phần của nhu cầu tự hiện thực (self-actualization). Các cơ hội này bao gồm việc được đào tạo, tham gia các dự án quan trọng, và có lộ trình thăng tiến rõ ràng. Một tổ chức có chính sách thăng tiến minh bạch và công bằng sẽ không chỉ thu hút nhân tài mà còn giữ chân họ lâu dài, tăng cường sự cam kết và động lực làm việc của nhân viên.

1.6. Tóm tắt

Ở Chương 1 này, tôi đã trình bày một số nội dung như sau:

- Các khái niệm liên quan đến sự gắn kết của nhân viên trong doanh nghiệp/tổ chức;
- Các thành phần của sự gắn kết của nhân viên trong doanh nghiệp/tổ chức;
- Tầm quan trọng của sự gắn kết của nhân viên trong doanh nghiệp/tổ chức;
- Các lý thuyết liên quan đến sự gắn kết của nhân viên trong doanh nghiệp/tổ chức;
- Đưa ra mô hình nghiên cứu liên quan và giải thích các biến trong mô hình;

Qua sự phân tích và tìm hiểu các nội dung liên quan đến sự gắn kết trên thì tôi đã một phần nào nhận thấy được rằng sự gắn kết của nhân viên không chỉ là cảm giác thuộc về một tổ chức mà còn là yếu tố quan trọng để có thể xây dựng một môi trường là việc lành mạnh và tích cực. Chỉ khi nhân viên thấy được sự kết nối giữa bản thân và công ty, thì họ mới có xu hướng cống hiến hết mình, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc.

Qua nhiều năm, các học giả đã đưa ra rất nhiều nhận định về các thành phần của sự gắn kết, thì theo tôi ba loại gắn kết trong nghiên cứu của Meyer và Allen vào 1991 đã thể hiện rõ ràng nhất các lý do khác nhau khiến nhân viên gắn bó với công ty. Trong đó, gắn kết tình cảm là mạnh mẽ nhất vì nó liên quan đến tình yêu công việc và mục tiêu chung. Tuy nhiên, tôi cho rằng các doanh nghiệp nên cân nhắc phát triển đồng thời cả ba loại gắn kết để đáp ứng các nhu cầu khác nhau của nhân viên.

Sau phân tích, ta có thể nhận thấy rằng sự gắn kết của nhân viên sẽ là chìa khoá then chốt để mở ra con đường thành công bền vững của một doanh nghiệp/tổ chức. Và tôi hoàn toàn đồng ý với việc tăng cường sự gắn kết không

chỉ giúp cho công ty giảm tỷ lệ nghỉ việc mà còn tạo ra một đội ngũ nhân viên tài năng, trung thành, có cam kết và có sáng tạo, từ đó đem lại nhiều giá trị lâu dài cho công ty.

Các lý thuyết nhu cầu, động lực như của Maslow, McGregor, Herzberg và McClelland đều cung cấp cho ta các kiến thức, lý thuyết hữu ích để hiểu ra được nhu cầu và mong muốn của nhân viên. Thiết nghĩ rằng, ta nên kết hợp và sử dụng linh hoạt các lý thuyết này và thực tế để có thể nâng cao mức độ gắn kết, đồng thời tạo nên một môi trường làm việc thuận lợi hơn.

Tóm lại, qua phân phân tích và trình bày các cơ sở lý luận liên quan đến sự gắn kết này, tôi đã đúc kết ra cho mình được các yếu tố có sự ảnh hưởng mạnh mẽ đến sự gắn kết của nhân viên, bao gồm 06 yếu tố như sau: Thu nhập – Chính sách khen thưởng và phúc lợi – Quan hệ với Lãnh đạo/Quản lý – Môi trường làm việc – Đồng nghiệp – Cơ hội thăng tiến.

CHƯƠNG 2 PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG VỀ SỰ GẮN KẾT CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH TM XNK NGUỒN SÓNG VIỆT

2.1. Giới thiệu sơ lược về Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sóng Việt

2.1.1. Thông tin tổng quát của Công ty



Hình 2.1: Logo Công ty

(Nguồn: Phòng Marketing)

Tên giao dịch: CÔNG TY TNHH TM XNK NGUỒN SÓNG VIỆT

Địa chỉ:

- **Trụ sở chính:** 233 – 235 -237 Đường 9A, Khu dân cư Trung Sơn, Xã Bình Hưng, Huyện Bình Chánh, Thành phố Hồ Chí Minh.

- **Chi nhánh:** Số 382, Phạm Văn Đồng, Cổ Nhuế 2, Bắc Từ Liêm, Hà Nội.

Đại diện pháp lý: Bà Nguyễn Thuỳ Dương – Tổng Giám Đốc.

Mã số thuế: 0312063936

Ngày cấp: 11/08/2007 **Nơi đăng ký:** Chi cục Thuế Huyện Bình Chánh.

Ngày thành lập: 02/08/2007

Website: <https://nguồnsongviet.com/>

2.1.2. Tầm nhìn – Sứ mệnh – Khẩu hiệu – Giá trị cốt lõi của Công ty

2.1.2.1. Tầm nhìn

Hiện nay Nguồn Sóng Việt là một trong những tập đoàn hàng đầu khu vực chuyên cung cấp các sản phẩm thông minh, với một mô hình kinh doanh sáng tạo trong lĩnh vực điện gia dụng và chăm sóc cá nhân, dụng cụ thể thao. Do đó Công ty đã đặt ra cho mình một tiêu chuẩn cao là ***“Luôn mang đến cho khách hàng những trải nghiệm thỏa mãn toàn diện”***.

2.1.2.2. Sứ mệnh

Với một tầm nhìn có tiêu chuẩn cao như vậy, thì Công ty cũng đưa ra các sứ mệnh nhất định như sau:

- Đem đến trải nghiệm trên sự mong đợi cho khách hàng thông qua văn hóa dịch vụ ***“Khách hàng là trung tâm”***.
- Cung cấp các mô hình kinh doanh tinh gọn và hiệu quả cho các đối tác chiến lược.
- Kiến tạo một môi trường làm việc chuyên nghiệp và cuộc sống thị vượng cho các thành viên.
- Lan tỏa các giá trị hữu ích cho xã hội vì một cộng đồng khỏe mạnh và hạnh phúc hơn.

2.1.2.3. Khẩu hiệu

Với khẩu hiệu ***“Sức khỏe cho mọi người”*** Công ty luôn muốn mọi thành viên trong tổ chức nhớ đến tầm nhìn chung mà Công ty đã đề ra, và mong rằng các thành viên sẽ luôn tuân thủ theo khi hô lên khẩu hiệu này.

2.1.2.4. Giá trị cốt lõi

Từ lúc thành lập đến nay, trải qua rất nhiều giai đoạn thử thách nhưng Công ty vẫn luôn tuân thủ theo 05 giá trị cốt lõi như sau:

Vui vẻ: Mỗi thành viên Nguồn Sống Việt đều tự nguyện tạo ra niềm vui cho chính mình, cho những người xung quanh bằng những nụ cười tươi tắn, những lời nói chân thành và cử chỉ thân thiện.

Máu lửa: Mỗi thành viên Nguồn Sống Việt là một chiến binh với ý chí quyết tâm, nghị lực bất phá, sẵn sàng vượt qua mọi thử thách, trở ngại để hoàn thành xuất sắc mục tiêu đề ra.



Hình 2.2: 05 giá trị cốt lõi tại Công ty

(Nguồn: Phòng Marketing)

Học hỏi: Công ty Nguồn Sống Việt cam kết xây dựng một môi trường học hỏi suốt đời để giúp cho mỗi cá nhân nâng cao chất lượng cuộc sống và không ngừng hoàn thiện bản thân. Mỗi thành viên Nguồn Sống Việt luôn khát khao học hỏi, chia sẻ kiến thức, kỹ năng bằng thái độ cầu tiến, khiêm nhường và sẵn sàng lắng nghe.

Tuân thủ: Các tổ chức và cá nhân trong Nguồn Sống Việt phát ngôn và hành động theo đúng pháp luật của nhà nước, nội quy, quy trình, hướng dẫn và ý kiến của cấp trên vì mục đích nâng cao chất lượng, hiệu quả công việc

Tận tâm: Bằng trái tim chân thành, thái độ ân cần và hành động chu đáo mỗi thành viên Nguồn Sống Việt sẵn sàng mang đến cho khách hàng trải nghiệm trên sự mong đợi.

2.1.3. Lịch sử hình thành và phát triển

Công Ty TNHH Thương Mại Xuất Nhập Khẩu Nguồn Sống Việt được sáng lập bởi bà Nguyễn Thùy Dương vào ngày 02/08/2007 và đây cũng là một dấu ấn quan trọng, vì vào thời điểm này Công ty là đơn vị tiên phong nhập khẩu và phân phối thiết bị điện gia dụng thông minh tại Việt Nam. Dù rằng những ngày đầu thành lập, quy mô Công ty chỉ có vốn vện 15 nhân viên, nhưng không vì đó mà Công ty ngần ngại và họ vẫn tiến lên.

Ngày 15/10/2007, Công ty nhập khẩu lô hàng điện gia dụng đầu tiên của Hàn Quốc về Việt Nam và phân phối chủ yếu tại các cửa hàng Điện máy chợ lớn trên thị trường Hồ Chí Minh. Giai đoạn đầu Công ty gặp rất nhiều khó khăn trong việc tạo niềm tin cho khách hàng về một thương hiệu mới. Nhưng bằng sự nỗ lực không ngừng, những sản phẩm của Công ty dần được khách hàng đón nhận.

Năm 2012, Công ty mở rộng hoạt động kinh doanh, lấn sân qua 2 lĩnh vực mới là thiết bị chăm sóc sức khỏe và thiết bị thể thao và đạt được những thành công nhất định.

Sau hơn 15 năm hoạt động, Nguồn Sống Việt hiện đang là đại diện phân phối độc quyền của các hãng nổi tiếng trên thế giới như Magic Korea (Hàn Quốc), Magic Eco (Hàn Quốc), Wellchi (Hàn Quốc), Iruka (Nhật Bản), Buheung (Hàn Quốc),... Sản phẩm của Công ty hiện đang có mặt tại hơn 200 điểm bán từ Nam ra Bắc và ngày càng được khách hàng tin tưởng và lựa chọn.

2.1.4. Sản phẩm và thị trường

2.1.4.1. Sản phẩm

Hiện tại, Công ty hoạt động kinh doanh dựa trên 04 lĩnh vực chính như sau:

Lĩnh vực 01: Kinh doanh điện gia dụng thương hiệu Magic, Iruka

- Nồi chiên không dầu
- Máy làm sữa hạt

- Đồ gia dụng
- Nồi cơm điện
- Bếp từ - bếp hồng ngoại



Máy làm sữa hạt



Máy ép chậm



Nồi chiên không dầu

Hình 2.3: Một số sản phẩm về điện gia dụng tại Công ty

(Nguồn: Phòng Marketing)

Lĩnh vực 02: Kinh doanh thiết bị sức khỏe ghế Massage Buheung

- Ghế Massage
- Gối Massage
- Máy Massage



Ghế Massage



Gối Massage



Máy Massage

Hình 2.4: Một số sản phẩm về thiết bị sức khỏe tại Công ty

(Nguồn: Phòng Marketing)

Lĩnh vực 03: Kinh doanh thiết bị thể thao

- Máy chạy bộ, Máy leo cầu thang
- Thiết bị Home Gym
- Xe đạp tập, Xe đạp ngồi, Xe trượt tuyết
- Tạ và các thiết bị liên quan đến tạ



Máy chạy bộ

Máy tập xe đạp

Máy kéo xô đa năng

Hình 2.5: Một số sản phẩm về thiết bị thể thao tại Công ty

(Nguồn: Phòng Marketing)

Lĩnh vực 04: Các sản phẩm chăm sóc cá nhân (Personal Care)

- Tắm nước
- Bàn chải điện
- Máy sấy tóc



Tắm nước

Bàn chải điện

Máy sấy tóc

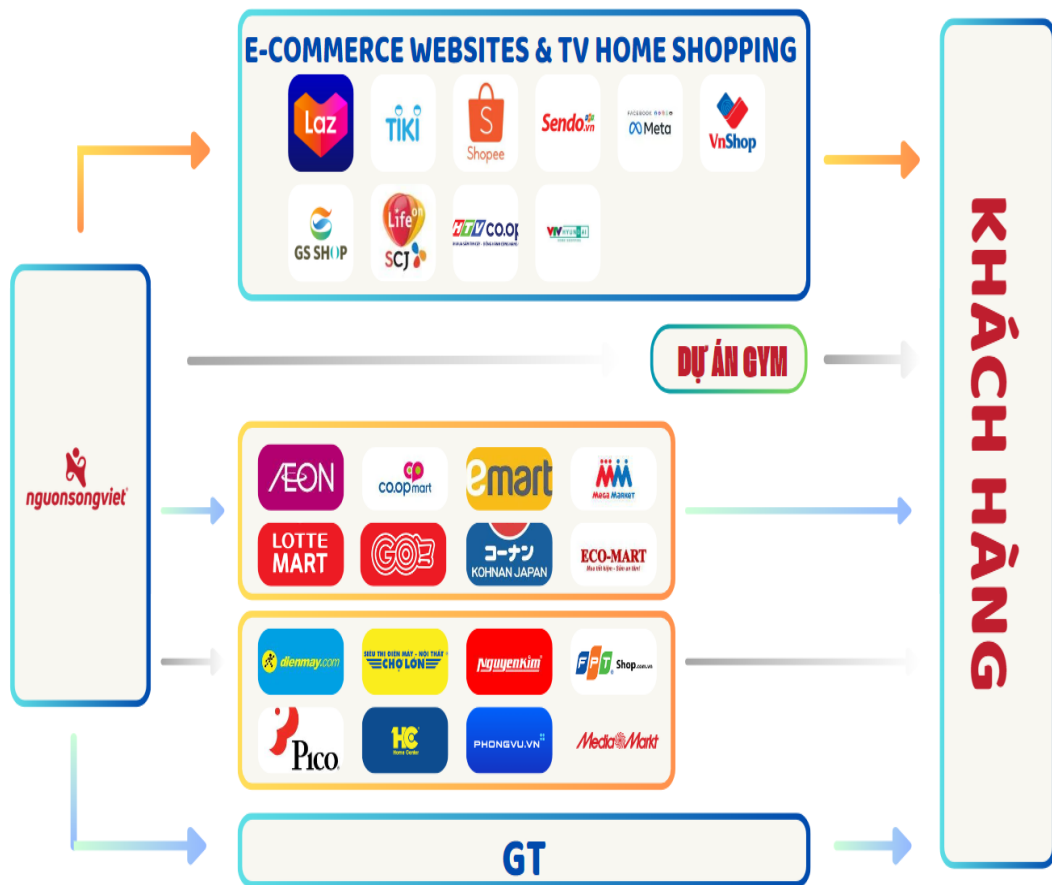
Hình 2.6: Một số sản phẩm về chăm sóc cá nhân (Personal Care) tại Công ty

(Nguồn: Phòng Marketing)

2.1.4.2. Thị trường

Hiện tại, Công ty đang là đối tác chiến lược của nhiều công ty lớn tại thị trường Việt Nam như:

- **Các trung tâm điện máy:** Nguyễn Kim, Điện Máy Xanh, Điện Máy Chợ Lớn, Pico...
- **Các trung tâm thương mại:** Vincom, Aeon, BigC, Lotte Mart...
- **Hệ thống TV Home Shopping:** SCJ, VGS, VTV-Hyundai, Lotte, Sao Nam, HTV Coop...
- **Hệ thống kênh thương mại điện tử:** Lazada, Shopee, Tiki,...

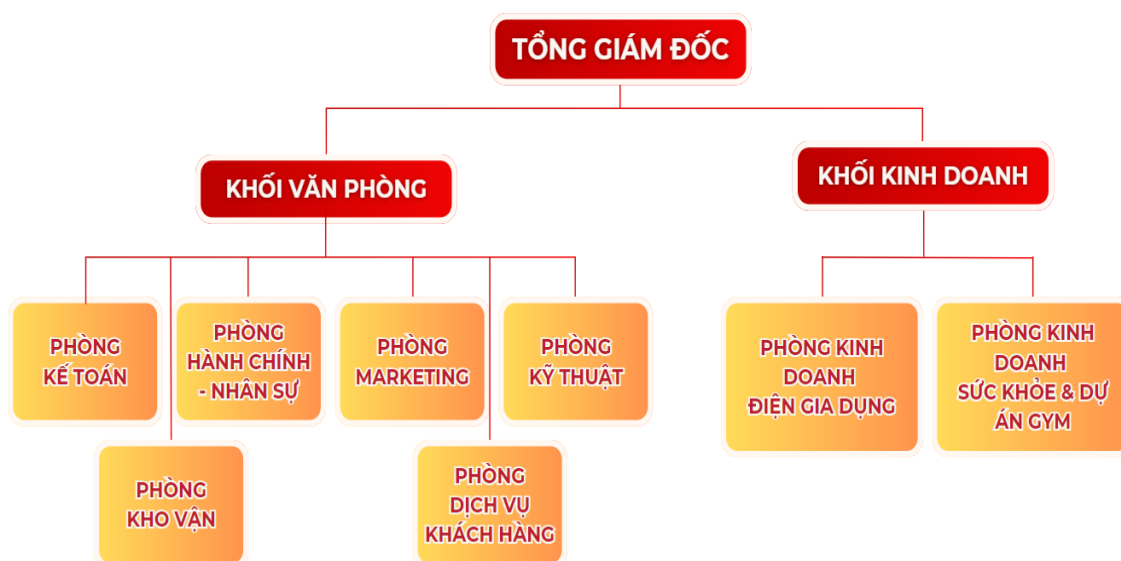


Hình 2.7: Thị trường kinh doanh của Công ty

(Nguồn: Phòng Marketing)

2.2. Cơ cấu tổ chức

Công ty được tổ chức theo cơ cấu chức năng với một sơ đồ cấu trúc:



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty Nguồn Sống Việt

(Nguồn: P.HCNS)

Dựa theo sơ đồ trên thì ta có thể thấy người có quyền điều hành cao nhất đó chính là Tổng giám đốc – đây sẽ là người chỉ đạo mọi hoạt động của Công ty. Dưới tổng giám đốc là Giám đốc điều hành – người trực tiếp lãnh đạo, giám sát các hoạt động trong Công ty.

Cơ cấu nhân viên được chia làm 2 khối:

- **Khối Văn Phòng** (06 phòng ban) như sau:

Phòng Kế toán: Đảm nhận công việc ghi chép, thu thập, lưu trữ, cung cấp và xử lý các thông tin về tài chính. Nhân viên kế toán có nhiệm vụ lập báo cáo về tài chính để phục vụ cho các hoạt động trong Công ty và các cơ quan bên ngoài: Ngân hàng, cơ quan thuế,...

Phòng Hành chính - Nhân sự: chức năng của phòng là tham mưu, hỗ trợ cho Ban giám đốc toàn bộ các công tác liên quan đến việc tổ chức và quản lý nhân sự, quản lý nghiệp vụ hành chính, cũng như các vấn đề pháp chế, hoạt động truyền thông và quan hệ công chúng,...

Phòng Marketing: có ảnh hưởng trực tiếp với người tiêu dùng và quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp trong việc tạo ra doanh thu. Một số nhiệm vụ chính của phòng Marketing như:

- Xây dựng và phát triển hình ảnh thương hiệu.
- Nghiên cứu, phát triển sản phẩm và mở rộng thị trường.
- Xây dựng và thực hiện các chiến lược Marketing.
- Tham mưu cho Ban giám đốc về chiến lược Marketing, sản phẩm và khách hàng.
- Thiết lập mối quan hệ với truyền thông,...

Phòng Kỹ thuật: Đảm nhận công việc quản trị các hệ thống kỹ thuật liên quan đến kỹ thuật của doanh nghiệp. Chẳng hạn như: Nghiên cứu, thiết kế và thực thi hệ thống kỹ thuật và công nghệ; Quản lý vận hành hệ thống máy móc, thiết bị và quản lý chung,...

Phòng Kho vận: với những nhiệm vụ xoay quanh 2 vấn đề chính là lưu kho và vận chuyển hàng hóa.

Phòng Dịch vụ khách hàng: Giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong việc xây dựng mối quan hệ với khách hàng. Một số nhiệm vụ chính như:

- Tiếp nhận cuộc gọi, cung cấp các thông tin cần thiết và xử lý các vấn đề hậu mãi cho khách hàng.
- Lập và lưu trữ hồ sơ khách hàng.
- Duy trì sự hài lòng của khách hàng đối với sản phẩm và Công ty,...

- **Khối Kinh doanh (02 phòng ban):**

Khối kinh doanh được chia làm 2 phòng ban:

Phòng Kinh doanh Điện gia dụng: phát triển kinh doanh về các thiết bị điện gia dụng (Nồi chiên không dầu, máy ép chậm,...) và các thiết bị chăm sóc cá nhân tại các điểm bán thuộc các Siêu thị Điện máy/Trung tâm thương mại/Đại lý.

Phòng Kinh doanh ngành hàng sức khỏe & Dự án Gym: phát triển kinh doanh ghế massage, các thiết bị massage nhỏ, thiết bị thể thao tại các cửa hàng bán lẻ.

Khối kinh doanh là khối đóng vai trò quan trọng, trực tiếp tạo ra doanh thu và lợi nhuận cho Công ty.

Mỗi phòng ban đều có những nhiệm vụ, chức năng khác nhau nhưng đều có mối liên hệ mật thiết giúp cho mọi hoạt động của Công ty tiến hành một cách nhanh chóng và hiệu quả.

Đối với Công ty thì mỗi phòng ban đều có những nhiệm vụ, chức năng khác nhau nhưng đều đóng vai trò hết sức quan trọng, vì mỗi phòng ban đều vì một mục đích chung đó chính là giúp cho mọi hoạt động của tổ chức tiến hành một cách nhanh chóng và hiệu quả. Tuy nhiên, trong bài báo cáo này em chỉ sẽ tập trung phân tích về Phòng Hành chính – Nhân sự, vì đây chính là phòng ban mà em đang trực tiếp thực tập tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt.

2.3. Cơ cấu nguồn nhân sự của Công ty

2.3.1. Biến động nguồn nhân lực

Bảng 2.1: Biến động nguồn nhân lực của Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt (2021 – 2023) (Đơn vị tính: người)

| Chỉ tiêu | Năm 2021 | Tỷ lệ (%) | Năm 2022 | Tỷ lệ (%) | Năm 2023 | Tỷ lệ (%) |
|----------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| Tuyển dụng trong năm | 38 | 11,95 | 46 | 14,11 | 60 | 17,65 |
| Nghỉ việc trong năm | 24 | 7,54 | 32 | 9,81 | 27 | 7,94 |
| Tổng số nhân sự | 318 | | 326 | | 340 | |

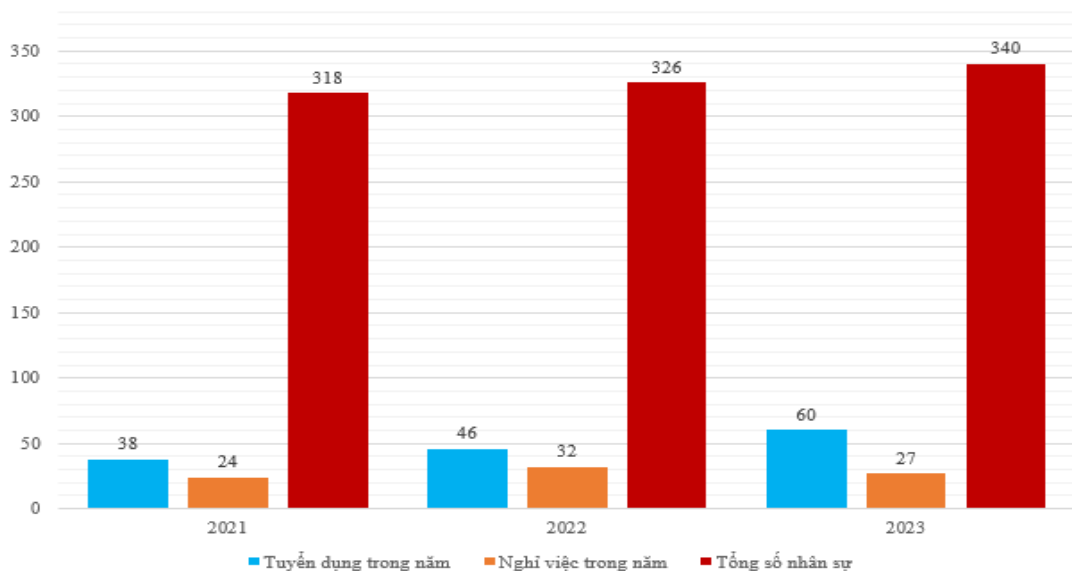
(Nguồn: P.HCNS)

Nhận xét:

Mặc dù số người nghỉ việc giảm từ 32 người trong năm 2022 xuống 27 người trong năm 2023, song số lượng này vẫn còn cao và cho thấy một vấn đề cơ bản trong việc giữ chân nhân viên. Sự giảm này không đủ lớn để chứng minh rằng Công ty đã thực hiện thành công các biện pháp gắn kết hiệu quả.

Sự gia tăng tuyển dụng từ 11,95% năm 2021 lên 17,65% năm 2023 cho thấy Công ty đang gặp khó khăn trong việc duy trì nhân viên hiện tại, buộc phải tuyển thêm để thay thế. Việc tuyển dụng nhiều hơn để thay thế nhân viên nghỉ việc cho thấy Công ty có thể đang giải quyết vấn đề bằng cách lấp đầy chỗ trống mà không giải quyết nguyên nhân gốc rễ dẫn đến sự không gắn kết. Điều này có thể là dấu hiệu của sự không hài lòng và sự thiếu gắn kết trong đội ngũ nhân viên hiện tại. Cũng như có thể dẫn đến tình trạng nhân viên mới không được tích hợp tốt và cũng dễ dàng rời bỏ trong tương lai

Nhận thấy rằng tỷ lệ nghỉ việc ở đây vẫn còn cao và nó đã cho ta thấy rằng Công ty có thể chưa thực hiện các bước cần thiết để cải thiện thực sự mức độ gắn kết của nhân viên. Dẫn đến việc nhân viên không cảm thấy đủ động lực hoặc hỗ trợ để gắn bó lâu dài với công ty, dẫn đến việc họ tiếp tục tìm kiếm cơ hội mới.



Biểu đồ 2.1: Biểu đồ cột thể hiện sự biến động nhân sự từ năm 2021 - 2023

2.3.2. Cơ cấu nhân sự tại Công ty

Bảng 2.2: Cơ cấu nhân sự tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt
(Đơn vị tính: người)

| Chỉ tiêu | | Khối Văn phòng | Khối Kinh doanh | Tổng | Tỷ lệ (%) |
|------------------|--------------|----------------|-----------------|------|-----------|
| Giới tính | Nam | 30 | 129 | 159 | 46,76 |
| | Nữ | 35 | 146 | 181 | 53,24 |
| Tuổi | 18 – 25 | 24 | 115 | 139 | 40,88 |
| | 26 - 40 | 36 | 160 | 196 | 57,65 |
| | Trên 40 tuổi | 05 | 00 | 05 | 1,47 |
| Trình độ | Sau Đại học | 04 | 04 | 08 | 2,35 |
| | Đại học | 41 | 86 | 127 | 37,35 |
| | Cao đẳng | 13 | 31 | 44 | 12,95 |
| | Trung cấp | 07 | 154 | 161 | 47,35 |
| Tổng cộng | | 65 | 275 | 340 | 100 |

(Nguồn: P.HCNS)

Nhận xét:

Cơ cấu theo giới tính: Tính đến thời điểm hiện tại thì số lượng lao động cả nam và nữ tại Công ty không có sự chênh lệch quá lớn cụ thể thì số lao động nam chiếm khoảng 46,76% và số lao động nữ có tỷ lệ là 53,24%.

Cơ cấu theo độ tuổi: Từ bảng thống kê ta có thể thấy phần lớn lực lượng lao động trong Công ty thuộc phân khúc từ 26 – 40 chiếm khoảng 57,65%, đây là độ tuổi mà có đầy đủ kinh nghiệm cũng như cần thiết nhất cho các vị trí công việc. Chiếm tỷ lệ cao thứ hai đó chính là độ tuổi từ 18 – 25, đây là lực lượng lao động trẻ rất dễ tiếp thu và học hỏi nhanh được các kỹ năng, cũng như họ đủ sức khoẻ để đáp ứng các công việc được giao. Nhưng đây cũng có nhóm có tỷ lệ nghỉ việc cao vì nhân viên trẻ thường có xu hướng thiếu sự gắn kết lâu dài do chưa ổn định.

Cơ cấu theo trình độ: Ở giữa Khối Văn phòng và Khối Kinh doanh ta sẽ thấy sự chênh lệch về trình độ khá lớn, do một phần Khối Văn phòng sẽ liên quan đến văn phòng và sẽ cần đòi hỏi rất lớn về trình độ kỹ năng chuyên môn. Còn Khối Kinh doanh sẽ không quá yêu cầu về trình độ vì ở đây đa phần sẽ là các vị trí nhân viên bán hàng, và họ chỉ cần có kỹ năng chuyên môn liên quan cũng như niềm đam mê với việc kinh doanh, kiếm tiền.

Nhìn chung, Công ty cần tập trung vào việc tạo ra các chính sách và môi trường làm việc phù hợp với từng nhóm nhân viên, đặc biệt là nhân viên trẻ và có trình độ thấp hơn để tăng cường sự gắn kết và giảm thiểu tình trạng nghỉ việc.

2.4. Phân tích kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt (2021 – 2023)

Để đánh giá hiệu quả kinh doanh của Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt trong giai đoạn 2021 - 2023, ta cần xem xét các chỉ số tài chính như doanh thu, chi phí và lợi nhuận, đồng thời cân nhắc những thách thức từ suy thoái kinh tế và cạnh tranh khốc liệt. Và dựa trên số liệu các số liệu ở bảng sau, việc phân tích sẽ làm rõ xu hướng tăng trưởng và biến động trong hoạt động kinh doanh của Công ty từ năm 2021 đến năm 2023.

Bảng 2.3: Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt từ 2021 – 2023 (Đơn vị tính: tỷ VNĐ)

| STT | Chỉ số tài chính | Năm | | | 2022/2021 | | 2023/2022 | |
|-----|------------------|------|-------|-------|------------|-------------|------------|-------------|
| | | 2021 | 2022 | 2023 | Chênh lệch | Tỷ lệ (lần) | Chênh lệch | Tỷ lệ (lần) |
| 1 | Doanh thu | 7,43 | 10,35 | 12,39 | 2,92 | 1,39 | 2,04 | 1,19 |
| 2 | Chi phí | 5,01 | 6,29 | 6,94 | 1,28 | 1,25 | 0,65 | 1,10 |
| 3 | Lợi nhuận | 2,42 | 4,05 | 7,52 | 1,63 | 1,63 | 3,47 | 1,85 |

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Nhận xét

Dựa vào bảng 2,3, thì vào giai đoạn từ 2021-2023 các chỉ tiêu như Doanh thu – Chi phí – Lợi nhuận của Công ty đều tăng và luôn giữ mức ổn định. Cụ thể là:

Về doanh thu

Vào năm 2021, dịch bệnh vẫn còn một phần nào gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến nền kinh tế, nhiều doanh nghiệp phá sản. Tuy nhiên, Nguồn Sống Việt vẫn phát triển khá ổn định với mức doanh thu khoảng là 7,43 tỷ VNĐ . Vì ở thời điểm đó, người tiêu dùng rất chú trọng vào sức khỏe, do đó những sản phẩm như máy ép chậm, nồi chiên không dầu, nồi hấp, máy massage, thiết bị thể thao... đã trở thành các mặt hàng bán rất chạy và tạo ra doanh thu để giúp Công ty duy trì hoạt động.

Bước sang năm 2022, Công ty tiếp tục trên đà phát triển, có thể thấy được qua việc doanh thu đã tăng gấp 1,39 lần so với năm 2021.

Tận dụng thời cơ đó, Công ty đã mở rộng quy mô kinh doanh, phát triển các mặt hàng mới và tuyển dụng thêm nhân sự để đảm bảo đáp ứng được khối lượng công việc tăng trong quá trình mở rộng và phát triển. Nhờ vào việc tận dụng và nắm bắt thời cơ ấy mà vào năm 2023 Công ty đã đạt được doanh thu khoảng 12,39 tỷ VNĐ và tăng gấp 1,19 lần so với năm 2022.

Về chi phí

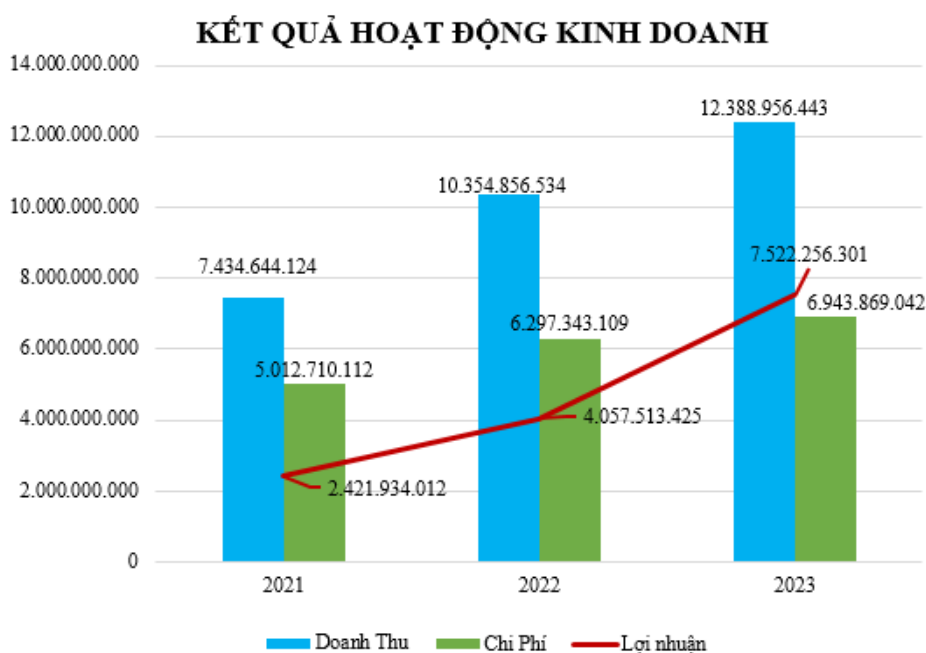
Năm 2021, chi phí cho hoạt động kinh doanh của Công ty là 5,01 tỷ VNĐ , đến năm 2022, con số này tăng lên gấp 1,25 lần và chênh lệch so với năm 2021 là 1,28 tỷ VNĐ. Do nhu cầu chăm sóc cá nhân, sức khỏe tăng từ người tiêu dùng nên Công ty đã nâng cấp cơ sở hạ tầng, thuê thêm nhân viên bán hàng để phục vụ hoạt động kinh doanh.

Từ năm 2022 – 2023 chi phí tiếp tục tăng, nhưng ở tỷ lệ thấp hơn và chỉ chênh lệch khoảng 0,65 tỷ VNĐ do cơ sở hạ tầng đã được đầu tư trước đó, chi phí chủ yếu chỉ tập trung vào hoạt động thuê thêm nhân viên.

Về lợi nhuận

Dựa trên doanh thu và chi phí ở bảng mà ta đã thấy trên thì việc lợi nhuận tăng theo và luôn ở mức dương. Vì từ năm 2021 – 2023 thì doanh thu vẫn luôn tăng và tăng nhiều hơn so với chi phí.

Có thể thấy được qua các năm thì lợi nhuận của Công ty càng ngày càng tăng và vào năm 2023 lợi nhuận đã đạt tới khoảng 3,47 tỷ VNĐ và tăng gấp 1,85 lần so với năm 2022, thì điều đó đã một phần nào chứng tỏ được rằng các chính sách kinh doanh của Công ty đưa ra là đúng đắn, đầy nhạy bén và linh hoạt.



Biểu đồ 2.2: Biểu đồ cột thể hiện kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty (2021 – 2023)
(Đơn vị tính: tỷ VNĐ)

2.5. Thực trạng sự gắn kết của nhân viên tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sống Việt

a) Thu nhập

Hiện tại Công ty có từ 03 - 05 cấp độ sao tùy theo từng vị trí, mỗi khi nhân viên đạt/hoàn thành các yêu cầu cần có thì sẽ được xem xét tăng sao, cũng tức là thăng chức, tăng lương. Chẳng hạn như chính sách thăng cấp và mức thu nhập ở vị trí trưởng nhóm và nhân viên bán hàng:

- Đối với **Nhân viên Bán hàng** thì có các các vị trí như **Nhân viên Bán Hàng 1 sao – Nhân viên Bán Hàng 2 sao – Nhân viên Bán Hàng 3 sao**, với mức lương đang dao động từ **4.000.000 VNĐ cho đến 4.500.000 VNĐ** chưa tính thưởng KPIs, phụ cấp (nếu có).

- Đối với vị trí **Trưởng nhóm Bán hàng** thì có các cấp độ như **Trưởng nhóm 1 sao – Trưởng nhóm 2 sao – Trưởng nhóm 3 sao**, với mức lương dao động từ **4.500.000 VNĐ cho đến 5.000.000 VNĐ** chưa tính thưởng KPIs, phụ cấp (nếu có).

Ưu điểm:

1. Khuyến khích động lực làm việc: Hệ thống này khuyến khích nhân viên cố gắng đạt được các yêu cầu để được tăng sao, từ đó tạo động lực thúc đẩy họ hoàn thành công việc tốt hơn. Nhân viên có thể dễ dàng thấy được mối liên hệ giữa hiệu suất làm việc và lợi ích tài chính, dẫn đến sự cạnh tranh lành mạnh trong nội bộ.

2. Rõ ràng và minh bạch: Hệ thống cấp độ sao mang đến sự minh bạch trong quy trình đánh giá, giúp nhân viên hiểu rõ cách thức thăng tiến và tiêu chí đánh giá. Điều này có thể giảm bớt những nghi ngờ về công bằng trong việc tăng lương và thăng chức.

3. Phát triển nghề nghiệp: Việc chia thành các cấp độ rõ ràng cho các vị trí như Nhân viên Bán hàng và Trưởng nhóm Bán hàng giúp nhân viên xác định được lộ trình phát triển nghề nghiệp. Nhân viên có thể đặt ra các mục tiêu cụ thể cho bản thân và phát triển kỹ năng cần thiết để thăng tiến.

Nhược điểm:

1. Dễ tăng áp lực và căng thẳng: Hệ thống đánh giá theo cấp độ có thể tạo ra áp lực cho nhân viên, đặc biệt là trong các vị trí cạnh tranh như bán hàng. Nếu

không được quản lý tốt, áp lực này có thể dẫn đến căng thẳng, giảm chất lượng công việc và sự hài lòng của nhân viên.

2. Thiếu linh hoạt: Hệ thống cấp độ sao có thể không phản ánh chính xác những đóng góp phi tài chính của nhân viên, chẳng hạn như sự hợp tác và tinh thần đồng đội. Điều này có thể dẫn đến sự thiếu công bằng trong việc đánh giá toàn diện về hiệu suất làm việc.

3. Mức lương thấp và không có sự hấp dẫn: Theo như quy định từ Nhà nước thì mức lương tối thiểu vùng hiện tại của vùng 1 là 4680 triệu đồng/ tháng ,do đó có thể nhận thấy mức lương cơ bản tại các vị trí Nhân viên Bán hàng dao động từ 4 triệu đến 5 triệu này có thể không đúng luật và không đủ sức hấp dẫn để giữ chân nhân tài. Điều này đặc biệt đúng đối với những nhân viên có trình độ cao hoặc kinh nghiệm đáng kể.

b) Khen thưởng và phúc lợi

Cũng như mỗi vị trí công việc khác nhau đều có một KPIs khác nhau, và Công ty sẽ căn cứ vào mức độ hoàn thành công việc trong tháng để đưa ra một mức thưởng tương ứng cho từng nhân viên. Đối với Khối Kinh doanh thì đa số họ sẽ phụ thuộc vào việc bán hàng vượt KPIs vì đây chính là cách tốt nhất để họ có thể tăng thêm thu nhập của mình.

Ngoài các quyền lợi cơ bản (như phụ cấp cơm, xăng xe, điện thoại,..mà nhân viên tại Công ty được hưởng như thưởng về doanh số; các chế độ bảo hiểm theo quy định của pháp luật; các buổi đào tạo giúp nâng cao kiến thức, kỹ năng; những buổi teambuilding, du lịch;... Công ty còn đưa ra các chế độ phúc lợi hấp dẫn khác cho nhân viên của mình như:

- Sinh nhật người lao động – 200.000 đồng/người.

- Thăm hỏi người lao động do ốm đau, tai nạn phải nằm viện – 600.000 đồng/người (và khoản này sẽ được thay đổi linh hoạt tùy thuộc vào tình trạng ốm đau, thương tích).
- Phúng điếu đám tang người thân (tứ thân phụ mẫu, chồng hoặc vợ, con) – 1.000.000 đồng/người.
- Tặng quà cho người lao động đã ký hợp đồng khi lập gia đình – 1.000.000 đồng/người.
- Tết trung thu – Nhân viên có con dưới 15 tuổi được nhận quà (theo Quyết định của Ban Giám Đốc thông báo trước Tết Trung thu) và Nhân viên có con đạt thành tích cao trong năm học được nhận quà từ Công ty.
- Đặc biệt, nhân viên của Công ty sẽ được tập luyện miễn phí tất cả các bộ môn như Zumba, Yoga, Gym, Boxing... tại Trung tâm Gymaster cao cấp.
- Tham gia các chuyên đề đào tạo miễn phí từ các chuyên gia đào tạo bên ngoài.
- Mua các sản phẩm của Công ty với ưu đãi lớn.

Ưu điểm:

1. Tạo động lực cho khối Kinh doanh: Với chính sách thưởng dựa trên mức độ hoàn thành KPIs, đặc biệt là doanh số bán hàng, Công ty khuyến khích nhân viên kinh doanh nỗ lực vượt chỉ tiêu để tăng thêm thu nhập. Đây là động lực quan trọng, giúp gia tăng hiệu suất làm việc và lợi nhuận.

2. Đa dạng quyền lợi: Ngoài các phúc lợi cơ bản như phụ cấp cơm, xăng xe, và điện thoại, Công ty còn cung cấp nhiều chính sách khác như hỗ trợ thăm hỏi ốm đau, sinh nhật, hiếu hỉ và các chương trình team-building, du lịch, giúp cải thiện đời sống tinh thần của nhân viên. Những chương trình này tạo nên môi trường làm việc thân thiện và khích lệ sự gắn kết giữa các thành viên trong Công ty.

3. Chăm sóc sức khỏe và đào tạo: Công ty cung cấp các khóa tập luyện miễn phí tại trung tâm cao cấp và các buổi đào tạo chuyên sâu từ chuyên gia, giúp nhân viên duy trì sức khỏe và nâng cao kiến thức, kỹ năng. Điều này không chỉ cải thiện đời sống thể chất mà còn thúc đẩy sự phát triển nghề nghiệp của nhân viên.

4. Chính sách phúc lợi dành cho gia đình: Những quyền lợi dành cho nhân viên có con nhỏ như quà tặng nhân dịp Tết Trung thu hay khen thưởng cho con có thành tích học tập tốt là những chính sách nhân văn, tạo sự gắn kết không chỉ với nhân viên mà còn với gia đình họ.

Nhược điểm:

1. Phụ thuộc nhiều vào KPIs: Với khối Kinh doanh, việc tăng thu nhập phụ thuộc chủ yếu vào việc vượt qua các chỉ tiêu bán hàng. Điều này có thể tạo áp lực lớn đối với nhân viên, đặc biệt trong những thời điểm khó khăn kinh tế, khi việc đạt chỉ tiêu trở nên khó khăn hơn.

2. Chênh lệch giữa các phúc lợi: Mặc dù Công ty có nhiều phúc lợi, nhưng mức hỗ trợ cho các sự kiện như sinh nhật, thăm hỏi ốm đau hoặc lập gia đình khá khiêm tốn. Những khoản trợ cấp này có thể không đủ để tạo ra sự khác biệt đáng kể trong đời sống tài chính của nhân viên, đặc biệt là với những trường hợp cần hỗ trợ khẩn cấp như tai nạn hay bệnh tật nghiêm trọng.

3. Tập trung chủ yếu vào quyền lợi phi tài chính: Mặc dù các chương trình tập luyện và đào tạo miễn phí là điểm cộng, nhưng không phải tất cả nhân viên đều có thể tận dụng được các quyền lợi này, nhất là với những người bận rộn hoặc ở xa. Điều này có thể dẫn đến cảm giác không công bằng hoặc không đủ hấp dẫn đối với một số nhân viên.

c) Quan hệ với người lãnh đạo/quản lý trực tiếp

Hàng tuần phía Ban giám đốc đều tổ chức ít nhất 01 cuộc họp giữa các cấp quản lý, để có thể trao đổi cũng như hiểu thêm các công việc trong tuần vừa qua như nào. Từ đó Giám đốc có thể nắm được tình hình như nào để có thể kịp thời thay đổi, hoặc đưa các quyết định liên quan giữa các công việc đó. Qua đó, có thể thấy phía Ban Giám đốc luôn biết quan tâm và sẵn sàng giúp đỡ để nhân viên mình có thể giải quyết tốt vấn đề.

Dù quan tâm là thế, nhưng thực tế thì khi người nhân viên gặp sự cố hay vấn đề khi làm việc họ thường sẽ đi hỏi người quản lý nên làm như nào, dù có sẵn sàng giúp đỡ nhưng chỉ giới hạn trong những việc thật sự người nhân viên đó không thể giải quyết và người quản lý có thời gian để chỉ việc, để giúp đỡ.

Ở đây có thể thấy nhân viên quá phụ thuộc vào người quản lý và họ không thể tự giải quyết vấn đề trong công việc nếu công việc đó nằm ngoài sự hiểu biết của họ, dù cho thật sự những việc ấy đôi khi rất đơn giản nhưng do tâm lý chung là ỷ lại vào người quản lý nên đây cũng là một trong những vấn đề mà phía Công ty thường xuyên gặp phải và chưa thể giải quyết triệt để.

Ưu điểm:

1. Quan tâm và hỗ trợ từ Ban giám đốc: Việc Ban giám đốc tổ chức các cuộc họp hàng tuần để theo dõi tình hình công việc cho thấy sự quan tâm và sẵn sàng hỗ trợ từ cấp lãnh đạo. Điều này không chỉ giúp Giám đốc hiểu rõ tình hình mà còn tạo ra kênh giao tiếp giữa các cấp quản lý, đảm bảo rằng những vấn đề phát sinh sẽ được giải quyết kịp thời.

2. Tạo sự liên kết giữa các cấp quản lý: Cuộc họp thường xuyên giữa các quản lý giúp duy trì sự liên kết, đồng nhất trong việc điều hành và quản lý công việc. Các quyết định của Giám đốc từ đó cũng được điều chỉnh và đưa ra một cách kịp thời, dựa trên thông tin thực tế từ các bộ phận.

3. Khả năng giải quyết vấn đề linh hoạt: Việc các cấp quản lý sẵn sàng giúp đỡ khi nhân viên gặp vấn đề cho thấy tính linh hoạt trong quản lý và sự quan tâm đến hiệu suất làm việc của từng nhân viên. Điều này góp phần tạo cảm giác an tâm cho nhân viên, khuyến khích họ chia sẻ khó khăn khi cần.

Nhược điểm:

1. Nhân viên quá phụ thuộc vào quản lý: Một trong những nhược điểm chính của mô hình này là nhân viên dần trở nên phụ thuộc quá nhiều vào sự hỗ trợ của quản lý. Thay vì tự chủ giải quyết các vấn đề trong phạm vi hiểu biết, họ có xu hướng ỷ lại và chờ đợi sự hướng dẫn từ cấp trên. Điều này làm giảm khả năng tự giải quyết vấn đề, kéo dài quá trình xử lý công việc.

2. Giới hạn trong khả năng hỗ trợ: Dù Ban giám đốc và quản lý sẵn sàng giúp đỡ, nhưng chỉ trong giới hạn khi những vấn đề thật sự lớn hoặc phức tạp. Những việc nhỏ, nhân viên hoàn toàn có thể tự giải quyết, nhưng lại không làm vì tâm lý ỷ lại. Điều này gây áp lực cho quản lý và giảm hiệu suất làm việc của cả đội ngũ.

3. Chưa phát triển tính tự chủ, và nhân viên còn yếu trong việc giải quyết các vấn đề, đưa quyết định: Mô hình hiện tại thiếu cơ chế để khuyến khích nhân viên tự tìm cách giải quyết vấn đề và nâng cao năng lực tự chủ trong công việc. Sự phụ thuộc vào quản lý khiến nhân viên khó phát triển các kỹ năng quan trọng, ảnh hưởng đến khả năng xử lý tình huống nhanh chóng và hiệu quả.

d) Môi trường làm việc

Là một Công ty chuyên về cung cấp các thiết bị điện gia dụng và thiết bị thể thao, Công ty luôn cố gắng tạo ra một môi trường làm việc thoải mái để giúp nhân viên của mình có thể thấu hiểu được công việc, và đáp ứng khi nhân viên cần học hỏi thêm kiến thức mới liên quan. Ngoài ra vào mỗi thứ hai hằng tuần, phía Ban Giám đốc sẽ giành khoảng 15 – 30 phút đầu giờ để cùng toàn thể nhân viên tại trụ sở chính trao đổi, cũng như hỏi thăm về tình hình tuần rồi và nghe

những ý kiến đóng góp (nếu có) từ nhân viên. Không những thế Công ty còn tạo ra 12 quy tắc trong văn hoá giao tiếp để nhân viên có thể kết nối với nhau hơn.

Ưu điểm: Công ty tạo môi trường làm việc thoải mái với các buổi họp định kỳ sáng thứ Hai, giúp tăng cường giao tiếp giữa Ban Giám đốc và nhân viên. Điều này giúp giải quyết kịp thời các vấn đề và tạo điều kiện để nhân viên đóng góp ý kiến. Đồng thời, 12 quy tắc văn hóa giao tiếp nội bộ cũng giúp cải thiện sự kết nối giữa nhân viên, thúc đẩy sự hợp tác.

Nhược điểm: Tuy nhiên, nhân viên có xu hướng phụ thuộc quá nhiều vào quản lý khi giải quyết công việc, làm giảm tính chủ động. Thời gian họp ngắn có thể không đủ để xử lý hết các vấn đề quan trọng, dẫn đến một số ý kiến chưa được xem xét kỹ lưỡng.

e) Đồng nghiệp

Mọi người trong Công ty luôn hoà đồng, tương tác hỗ trợ lẫn nhau để có thể hoàn thành công việc. Khi ai đó gặp rắc rối trong Công ty thì các nhân viên có kinh nghiệm sẵn sàng chia sẻ và hướng dẫn, cũng như vào mỗi bữa trưa các bộ phận gần nhau hay tụ họp lại để cùng hàn huyên. Do đó có thể thấy được việc có một đồng nghiệp tốt hay xấu cũng sẽ là một yếu tố ảnh hưởng đến tâm lý làm việc của nhân viên.

Ưu điểm: Môi trường làm việc tại Công ty rất hòa đồng và thân thiện. Các nhân viên thường xuyên tương tác và hỗ trợ lẫn nhau, điều này không chỉ giúp hoàn thành công việc hiệu quả mà còn tạo ra một không khí tích cực. Sự sẵn lòng chia sẻ và hướng dẫn từ những nhân viên có kinh nghiệm là một điểm mạnh lớn, giúp các nhân viên mới nhanh chóng thích nghi và nâng cao kỹ năng của mình. Hơn nữa, các bữa trưa cùng nhau không chỉ là dịp để thư giãn mà còn tăng cường sự kết nối giữa các bộ phận, làm cho mọi người cảm thấy gần gũi và gắn bó hơn.

Nhược điểm: Tuy nhiên, một yếu tố đáng lưu ý là tâm lý làm việc của nhân viên có thể bị ảnh hưởng mạnh mẽ bởi sự hiện diện của đồng nghiệp. Nếu có

những đồng nghiệp tiêu cực hoặc không hỗ trợ, điều này có thể tạo ra căng thẳng và làm giảm hiệu suất làm việc của những người xung quanh. Sự phụ thuộc vào mối quan hệ đồng nghiệp có thể dẫn đến những vấn đề trong việc tự lập và độc lập trong công việc, khi mà nhân viên quá dựa dẫm vào sự hỗ trợ từ người khác.

f) Cơ hội thăng tiến

Tại Công ty, cơ hội thăng tiến cho nhân viên, đặc biệt là khối kinh doanh, hiện đang ở còn thấp. Như đối với có các vị trí bán hàng thì ở đây Công ty vẫn có quy trình thăng tiến, nhưng nó lại khá khó và cũng chưa thật sự rõ ràng và việc này cũng khiến nhân viên khó nhận thấy lộ trình phát triển nghề nghiệp.

Ngoài ra, phần lớn các vị trí thăng chức thường chỉ dành cho cấp quản lý cao, trong khi nhân viên tuyển đầu ít có cơ hội được xem xét, dẫn đến tâm lý thiếu động lực làm việc. Bên cạnh đó, phúc lợi tại Công ty cũng chưa đáp ứng kỳ vọng của người lao động, với mức lương khá là thấp so với thị trường. Những hạn chế này dẫn đến tình trạng nhân viên, đặc biệt là khối kinh doanh, dễ dàng nghỉ việc, tạo ra sự thiếu ổn định trong đội ngũ lao động và gây ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả kinh doanh của Công ty.

Ưu điểm: Công ty có quy trình thăng tiến cho nhân viên bán hàng, điều này thể hiện sự quan tâm đến việc phát triển nghề nghiệp của nhân viên. Việc có các vị trí thăng chức là một điểm tích cực, cho thấy Công ty đang cố gắng xây dựng một hệ thống quản lý nhân lực, từ đó tạo cơ hội cho những nhân viên có năng lực.

Nhược điểm: Tuy nhiên, thực tế cho thấy cơ hội thăng tiến còn thấp, đặc biệt là trong khối kinh doanh. Quy trình thăng tiến hiện tại không rõ ràng và quá phức tạp, khiến nhân viên gặp khó khăn trong việc xác định lộ trình phát triển của mình. Ngoài ra, việc các vị trí thăng chức chủ yếu dành cho cấp quản lý cao làm cho nhân viên tuyển đầu cảm thấy thiệt thòi và thiếu động lực phấn đấu.

Phúc lợi tại Công ty cũng là một vấn đề đáng lưu tâm, khi mức lương chưa đáp ứng được kỳ vọng của người lao động và thấp hơn so với thị trường. Sự thiếu thốn này đã dẫn đến tình trạng nhân viên, đặc biệt là trong khối kinh doanh, dễ dàng nghỉ việc. Kết quả là đội ngũ lao động trở nên thiếu ổn định, gây ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả kinh doanh của Công ty.

Bảng 2.4: Bảng thể hiện tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên mới tại Công ty giai đoạn 2021 – 2023 (Đơn vị tính: người)

| Chỉ tiêu | Năm 2021 | | Năm 2022 | | Năm 2023 | |
|-----------------------------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
| | Số người | Tỷ lệ (%) | Số người | Tỷ lệ (%) | Số người | Tỷ lệ (%) |
| Số nhân viên tuyển mới | 38 | 100 | 46 | 100 | 60 | 100 |
| Số nhân viên mới nghỉ việc | 6 | 15,79 | 9 | 19,56 | 11 | 18,33 |

(Nguồn: P.HCNS)

Nhận xét:

Thông qua số liệu từ bảng 2.4 ta nhận thấy được tỷ lệ nhân viên mới nghỉ việc ở Công ty khá cao. Chẳng hạn vào năm 2021 tỷ lệ nhân viên nghỉ việc chiếm khoảng 15,79% (6 trên 38 người được tuyển), năm 2022 tỷ lệ ấy lại tăng lên với khoảng 19,56% , song vào năm 2023 tỷ lệ ấy có phần giảm nhưng không đáng kể với con số là 18,33% (có khoảng 11 nhân viên nghỉ trên tổng số 50 người) và thường những người nghỉ việc sẽ nằm ở vị trí Nhân viên Bán hàng. Tỷ lệ nghỉ việc cao và không giảm đáng kể cho thấy công ty đang đối mặt với vấn đề lớn về sự hài lòng và gắn bó của nhân viên. Mặc dù có sự giảm nhẹ trong năm 2023, điều này có thể không đủ để chứng minh sự cải thiện bền vững nếu không có các biện pháp can thiệp hiệu quả.

Sự gia tăng số lượng nhân viên nghỉ việc đồng thời với tỷ lệ cao cho thấy vấn đề này có thể gây áp lực lớn cho công ty trong việc duy trì đội ngũ lao động ổn định. Điều này có thể dẫn đến tăng chi phí tuyển dụng và đào tạo, đồng thời làm giảm hiệu quả làm việc do thiếu hụt nhân lực. Việc phải liên tục tuyển dụng nhân viên mới để bù đắp cho những người nghỉ việc có thể gây ra sự gián đoạn trong công việc và ảnh hưởng đến hiệu suất tổng thể. Sự không ổn định trong lực lượng lao động có thể làm giảm khả năng duy trì chất lượng công việc và tăng cường gánh nặng cho những nhân viên còn lại.

Theo như khảo sát thì yếu tố dẫn đến nhiều nhân viên mới nghỉ việc có thể xuất phát từ chế độ lương, thưởng và phúc lợi cũng như môi trường làm việc ở Công ty. Tình trạng này cho thấy công ty cần đặc biệt chú trọng vào khối kinh doanh để cải thiện chính sách lương, cơ hội thăng tiến và điều kiện làm việc. Nếu không, tình trạng nghỉ việc có thể tiếp tục gia tăng, ảnh hưởng tiêu cực đến sự ổn định và hiệu quả của bộ phận kinh doanh.

CHƯƠNG 3 MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐỀ XUẤT NHẪM NÂNG CAO SỰ GẮN KẾT CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TNHH TM XNK NGUỒN SỐNG VIỆT

3.1. Cải thiện chính sách lương, thưởng và phúc lợi

Công ty có thể tăng mức lương cơ bản lên cho phù hợp với thị trường hiện nay. Qua thống kê về tỷ lệ nghỉ việc ở bảng 2.4 trên thì ta có thể nhận thấy việc đa số lý do nghỉ việc của các nhân viên thường là do vấn đề liên quan đến lương, thưởng. Vì thế trước tiên Công ty nên điều chỉnh mức lương cơ bản, nhất là cho các vị trí bán hàng. Ví dụ, nếu mức lương cơ bản thấp nhất hiện tại của một nhân viên bán hàng là 4.200.000 VNĐ, thì thiết nghĩ nên tăng lương lên 5.000.000 VNĐ sẽ giúp giảm sự bất mãn về thu nhập và cải thiện tinh thần làm việc cho nhân viên ở vị trí bán hàng. Việc nâng mức lương cơ bản một phần giúp công ty làm đúng quy định của Nhà nước về mức lương tối thiểu vùng.

Ngoài ra, Công ty có thể tăng thêm các mức phúc lợi lên, vì hiện tại cuộc sống đang dần phát triển và nâng cao, nơi mà vật giá đang ngày càng leo thang thì việc Công ty tăng mức phụ cấp phúc lợi lên như vậy sẽ giúp cho nhân viên cảm thấy giảm bớt áp lực cuộc sống, giúp cho nhân viên cảm thấy quý mến và gắn kết hơn, trung thành hơn với Công ty. Như việc Công ty có thể tăng các mức phụ cấp sau:

- Sinh nhật người lao động – tăng từ 200.000 lên 500.000 đến 1.000.000 VNĐ/người.
- Thăm hỏi người lao động do ốm đau, tai nạn phải nằm viện – tăng từ 600.000 lên 1.000.000 VNĐ/người (và khoản này sẽ được thay đổi linh hoạt tùy thuộc vào tình trạng ốm đau, thương tích).
- Phúng điếu đám tang người thân (tứ thân phụ mẫu, chồng hoặc vợ, con) – từ 1.000.000 lên 2.000.000 VNĐ/người.

- Tặng quà cho người lao động đã ký hợp đồng khi lập gia đình – từ 1.000.000 lên 2.000.000 VNĐ/người.

Công ty có thể xem xét lại và xây dựng một cơ chế thưởng KPIs mới, rõ ràng hơn cùng với các khoản thưởng cố định khác. Ví dụ, bổ sung khoản thưởng cố định 500.000 đến 1.000.000 VNĐ mỗi tháng cho nhân viên bán hàng hoàn thành các mục tiêu cơ bản, bên cạnh các khoản thưởng KPIs theo kết quả kinh doanh. Công ty có thể đưa ra các điều kiện như nếu nhân viên có chứng chỉ IELTS từ 6.5 trở lên sẽ được thưởng từ 500.000 đến 1.000.000 VNĐ/tháng (tùy mức độ). Điều này sẽ một phần giúp ổn định thu nhập cho nhân viên, giúp họ cố gắng phấn đấu hơn trong cuộc sống và họ sẽ giảm áp lực công việc hơn.

Qua đề xuất này, tôi cũng kèm theo một bảng KPIs theo hàng tháng (ví dụ cho vị trí Nhân viên Bán hàng 1 sao) và cũng chỉ ra phương pháp đo lường từng chỉ số để Công ty có thể dễ áp dụng và cũng giúp cho nhân viên dễ dàng hiểu và thực hiện. Và điều này cũng giúp cho việc đánh giá hiệu quả công việc của họ được đánh giá một cách chính xác và minh bạch:

Bảng 3.1: Bảng KPIs đề xuất cho vị trí Nhân viên Bán hàng 1 sao

| Chỉ số KPI | Phương pháp đo lường | Mục tiêu |
|--------------------------------|--|-------------------------|
| Doanh số bán hàng | Theo dõi qua hệ thống quản lý bán hàng hoặc phần mềm kế toán, tính theo tháng/quý. | Tăng 10% hàng quý |
| Tỷ lệ chuyển đổi | $(\text{Số khách hàng mua} / \text{Số khách hàng tiềm năng}) \times 100$. | 15%. |
| Số lượng khách hàng mới | Theo dõi qua hệ thống CRM hoặc bảng theo dõi khách hàng, tính theo tháng/quý. | 15 - 20 khách mới/tháng |

| Chỉ số KPI | Phương pháp đo lường | Mục tiêu |
|--------------------------------------|--|---------------------------------------|
| Đánh giá từ khách hàng | Sử dụng khảo sát, bảng hỏi hoặc hệ thống đánh giá trực tuyến để ghi nhận điểm trung bình đánh giá từ khách hàng. | Đạt điểm trung bình 4/5. |
| Số đơn hàng thành công | Theo dõi qua hệ thống quản lý đơn hàng, tính theo tháng/quý. | 100 đơn hàng/ tháng |
| Số lần đàm phán thành công | Ghi chép trong hệ thống CRM hoặc nhật ký công việc, tính theo tháng/quý. | 05 lần đàm phán thành công mỗi tháng. |
| Đạt mục tiêu doanh số | So sánh doanh số thực tế với mục tiêu doanh số đã đặt ra. | 100% |
| Số lượng sản phẩm giới thiệu | Ghi nhận qua hệ thống theo dõi bán hàng hoặc nhật ký công việc. | Từ 03 - 05 sản phẩm/tháng |
| Số lần tiếp cận khách hàng | Theo dõi qua hệ thống CRM hoặc nhật ký công việc, tính theo tháng/quý. | 50 khách/tháng |
| Tỷ lệ hài lòng của khách hàng | Sử dụng khảo sát hoặc phản hồi từ khách hàng, ghi nhận trung bình điểm. | Đạt 85%. |

(Nguồn: tác giả)

3.2. Cải thiện lộ trình thăng tiến và minh bạch hóa quy trình xét thăng chức

Xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng, cụ thể cho từng cấp bậc. Ví dụ, từ nhân viên bán hàng lên trưởng nhóm bán hàng, với các tiêu chí cụ thể như đạt

được doanh số tối thiểu, hoàn thành các khóa đào tạo chuyên môn, và thể hiện kỹ năng lãnh đạo. Minh bạch hóa các tiêu chí này bằng số liệu trong tài liệu nội bộ và tổ chức buổi họp định kỳ sẽ giúp nhân viên nhận thức rõ hơn về cơ hội phát triển nghề nghiệp.

Hãy tạo thêm một số cơ hội thăng tiến khác, để giúp nhân viên có động lực là việc hơn. Công ty có thể xây dựng thêm các vị trí quản lý trung cấp, chẳng hạn như "Quản lý Dự án Kinh doanh" hoặc "Chuyên gia Phát triển Kinh doanh", để mở rộng cơ hội thăng tiến cho nhân viên tuyển đầu. Việc tạo ra các vị trí này không chỉ giúp nhân viên thấy rõ hơn lộ trình phát triển mà còn thúc đẩy họ phấn đấu đạt được mục tiêu nghề nghiệp.

3.3. Nâng cao chất lượng môi trường làm việc

Có thể thấy được hiện nay, nhân viên quá phụ thuộc vào người quản lý dẫn đến việc họ ỷ lại, thiếu sự sáng tạo. Do đó Công ty nên tổ chức, triển khai các khóa đào tạo về kỹ năng giải quyết vấn đề và ra quyết định độc lập. Ví dụ, tổ chức một khóa đào tạo 02 ngày về "Kỹ năng Quyết định và Giải quyết Xung đột" cho các nhân viên bán hàng với thời gian từ 1 tiếng đến 2 tiếng cho một ngày học để không làm ảnh hưởng đến công việc, và khi tổ chức đào tạo như vậy thì vẫn tính lương bình thường cho nhân viên. Qua đó nó cũng sẽ giúp cho nhân viên trang bị cho mình khả năng tự giải quyết vấn đề và giảm bớt sự phụ thuộc vào quản lý và khi nhân viên thấy được việc học này thật sự tốt không ảnh hưởng đến lương của họ, thì họ sẽ có tâm lý thoải mái để tiếp thu hơn.

Công ty có thể tổ chức một số hoạt động nhằm khuyến khích sáng tạo và đề xuất ý tưởng. Ví dụ, tổ chức một cuộc thi "Đề xuất Sáng tạo" với giải thưởng 1.000.000 VNĐ cho ý tưởng xuất sắc nhất. Các sáng kiến tốt sẽ được áp dụng và công nhận, thúc đẩy môi trường làm việc tích cực và sáng tạo.

PHẦN KẾT LUẬN

Qua quá trình phân tích thực trạng và đánh giá sự gắn kết của nhân viên tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sóng Việt, chúng ta đã làm rõ những vấn đề chính ảnh hưởng đến sự ổn định và hiệu quả làm việc của đội ngũ nhân viên. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng tỷ lệ nghỉ việc tại Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sóng Việt, đặc biệt tập trung ở khối kinh doanh, đang ở mức báo động. Nguyên nhân chính được xác định là do sự bất hợp lý trong chế độ lương thưởng, hạn chế về cơ hội thăng tiến và một số yếu tố liên quan đến môi trường làm việc. Mặc dù Công ty đã có những nỗ lực trong việc xây dựng chính sách phúc lợi và tạo dựng môi trường làm việc thân thiện, tuy nhiên, những yếu tố trên vẫn chưa đáp ứng được đầy đủ nhu cầu và kỳ vọng của nhân viên

Những điểm mạnh của Công ty, như chính sách phúc lợi đa dạng, môi trường làm việc thân thiện, và hệ thống lương thưởng theo cấp độ sao, đã phần nào tạo ra điều kiện thuận lợi cho sự phát triển của nhân viên. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại những điểm yếu nổi bật khác như mức thu nhập còn thấp, cơ hội thăng tiến hạn chế, và sự phụ thuộc vào việc đạt KPIs đã gây ra sự bất mãn và thiếu động lực trong lực lượng lao động. Tình trạng nghỉ việc cao cho thấy Công ty cần có những cải tiến đáng kể để giữ chân nhân viên và tăng cường sự gắn bó.

Các giải pháp đã được đề xuất, bao gồm việc cải thiện chính sách lương thưởng, xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng, và nâng cao chất lượng môi trường làm việc, đều nhằm mục đích giảm tỷ lệ nghỉ việc, nâng cao sự hài lòng và động lực làm việc của nhân viên. Đặc biệt, việc điều chỉnh mức lương cơ bản, cải thiện cơ chế thưởng, và tạo cơ hội thăng tiến rõ ràng sẽ giúp Công ty tạo ra một môi trường làm việc hấp dẫn và ổn định hơn.

Tóm lại, để đảm bảo sự ổn định và phát triển bền vững, Công ty TNHH TM XNK Nguồn Sóng Việt cần thực hiện các biện pháp cải thiện đồng bộ và liên tục. Các giải pháp này không chỉ giúp giải quyết những vấn đề hiện tại mà còn tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển lâu dài của Công ty. Việc thực hiện các cải cách một cách có hệ thống và theo dõi đánh giá hiệu quả sẽ giúp Công ty xây dựng một đội ngũ nhân viên gắn bó, nhiệt huyết, và hiệu quả, từ đó nâng cao thành công và hiệu quả kinh doanh tổng thể.