

Phân tích các yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên của các công ty xây dựng tại An Giang

Huỳnh Anh Kiệt¹, Chu Việt Cường², Nguyễn Văn Minh^{3*}

¹ Học viên cao học Ngành Kỹ thuật XDCT Dân Dụng và Công nghiệp - Trường Đại học Công nghệ Thành phố Hồ Chí Minh.

² Giám đốc Phân viện Cán bộ Quản lý Xây dựng và Đô thị Miền Nam

³ Giảng viên Khoa Xây dựng, Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Thành phố Hồ Chí Minh

TỪ KHÓA

Xây dựng
Giữ chân nhân viên
Quản lý nhân lực
An Giang
Tính toán tổng hợp mờ

TÓM TẮT

Đối với ngành xây dựng ở Việt Nam, nguồn nhân lực đóng vai trò cực kỳ quan trọng và ảnh hưởng đến sự thành công và phát triển của các dự án xây dựng. Tuy nhiên, một vấn đề đặt ra cho các công ty xây dựng trong việc quản trị nguồn nhân lực đó là giữ chân nhân viên. Việc nhân viên bỏ việc sau một khoảng thời gian làm việc gây ra nhiều khó khăn cho các công ty. Nghiên cứu này tập trung phân tích các yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên tại các công ty xây dựng tại An Giang. 15 yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên của các công ty xây dựng chia làm 03 nhóm. 180 bảng câu hỏi khảo sát được thu thập. Phương pháp tính toán tổng hợp mờ (FSE) được áp dụng để đánh giá mức độ quan trọng của các nhóm này. Kết quả phân tích cho thấy nhóm "Các yếu tố về công ty" có mức độ ảnh hưởng lớn nhất đến quyết định gắn bó làm việc ở công ty xây dựng tại An Giang.

KEYWORDS

Construction
Employee retention
Human resources management
An Giang
FSE

ABSTRACT

Human resources play a crucial role in the construction industry in Vietnam, significantly impacting the success and growth of construction projects. However, construction companies face a challenge in managing their human resources, particularly in retaining employees. The departure of employees after a certain period of time poses numerous difficulties for these companies. This study focuses on examining the factors that contribute to employee retention in construction companies located in An Giang, Vietnam. A total of 180 survey questionnaires were collected, and these questionnaires categorized 15 factors determining employee retention into three groups. The fuzzy synthesis evaluation method (FSE) was employed to assess the significance of these groups. The analysis findings reveal that the group labeled "Company factors" holds the greatest influence on individuals' decision to continue working at a construction company in An Giang.

1. Giới thiệu

Ngành xây dựng đóng vai trò cực kỳ quan trọng và ảnh hưởng sâu sắc đến sự phát triển và tiến bộ của thế giới. Không chỉ đơn thuần là việc xây dựng công trình vật liệu và cơ sở hạ tầng, mà ngành này còn đóng góp vào nhiều khía cạnh khác nhau như kinh tế, xã hội, môi trường và văn hóa.

Đối với ngành xây dựng ở Việt Nam, nguồn nhân lực đóng vai trò cực kỳ quan trọng và ảnh hưởng đến sự thành công và phát triển của các dự án xây dựng. Ngành xây dựng đòi hỏi sự tập trung, chuyên môn và kỹ năng cao trong việc thực hiện các công việc xây dựng, từ lập kế hoạch, thiết kế, xây dựng, quản lý dự án cho đến bảo trì và sửa chữa. Nguồn nhân lực chất lượng sẽ đảm bảo rằng các công trình được hoàn thành đúng tiến độ, chất lượng và an toàn, đồng thời tạo ra giá trị kinh tế và xã hội cho đất nước.

Nguồn lao động tay chân trong ngành xây dựng đóng vai trò quan trọng. Công nhân xây dựng có nhiệm vụ thực hiện các công việc thô sơ như đào đất, di chuyển vật liệu, thi công cơ bản và hoàn thiện các hạng mục xây dựng. Đặc điểm công việc này yêu cầu sự khéo léo, cẩn thận và chịu khó. Nhân công tay nghề cao không chỉ giúp nâng cao hiệu suất lao động mà còn đảm bảo tính an toàn trong quá trình xây dựng. Để có được nguồn lao động chất lượng, cần có sự đầu tư vào đào tạo, nâng cao trình độ và kỹ năng cho công nhân xây dựng, cùng với việc thực hiện các chính sách hỗ trợ và cải thiện điều kiện làm việc.

Ngành xây dựng cũng cần nguồn nhân lực kỹ sư chất lượng. Kỹ sư xây dựng đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý, thiết kế và giám sát các dự án xây dựng. Họ đảm bảo rằng các công trình được thi công theo đúng kỹ thuật, tuân thủ quy định về chất lượng và an toàn. Ngoài ra, kỹ sư còn có vai trò trong việc tối ưu hóa tài nguyên, đảm bảo tiến độ và quản lý chi phí. Việc có đủ nguồn nhân lực kỹ sư có kiến thức

*Liên hệ tác giả: nguyenvanminh@hcmute.edu.vn

Nhận ngày 21/06/2023, sửa xong ngày 15/07/2023, chấp nhận đăng 31/07/2023

Link DOI: <https://doi.org/10.54772/jomc.04.2023.500>

chuyên môn sẽ đảm bảo hiệu quả và chất lượng của các dự án xây dựng. Để đáp ứng nhu cầu này, cần đầu tư vào đào tạo và phát triển kỹ năng cho nguồn nhân lực kỹ sư xây dựng, cùng với việc tạo điều kiện thuận lợi để họ tiếp cận các công nghệ mới nhất và nghiên cứu phát triển trong lĩnh vực này.

Ngoài công nhân và kỹ sư, ngành xây dựng còn cần các chuyên gia và chuyên viên có kiến thức chuyên sâu trong các lĩnh vực như quản lý dự án, quản lý chất lượng, quản lý an toàn, quản lý tiến độ dự án, quản lý tài chính và quản lý môi trường. Vai trò của họ là đảm bảo sự liên kết và hài hòa giữa các yếu tố trong quá trình xây dựng, từ kế hoạch đến triển khai và hoàn thiện. Các chuyên gia này đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng hệ thống quản lý chất lượng và an toàn, đảm bảo tuân thủ các quy định và tiêu chuẩn quốc gia và quốc tế.

Tuy nhiên, một vấn đề đặt ra cho các công ty xây dựng trong việc quản trị nguồn nhân lực đó là giữ chân nhân viên. Việc nhân viên bỏ việc sau một khoảng thời gian làm việc gây ra nhiều khó khăn cho các công ty, đặc biệt là trong các ngành công nghiệp có quy mô lớn như xây dựng, sản xuất. Khó khăn này bao gồm tổn kém chi phí tuyển dụng, đào tạo nhân viên mới, mất thời gian, giảm năng suất và gây ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm, dịch vụ. Ngoài ra, việc nhân viên bỏ việc còn ảnh hưởng đến văn hóa doanh nghiệp, gây thiệt hại cho hình ảnh công ty và độ tin cậy của khách hàng.

Tại tỉnh An Giang, đây cũng là một vấn đề quan trọng đang được các doanh nghiệp xây dựng quan tâm. Việc giữ chân nhân viên có ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty, đồng thời còn đảm bảo quyền lợi của người lao động. Vì vậy, nghiên cứu này sẽ giúp các doanh nghiệp xây dựng tìm ra các giải pháp tối ưu để giữ chân nhân viên, nâng cao hiệu quả kinh doanh, tăng cường sức cạnh tranh trong thị trường và đồng thời đảm bảo quyền lợi cho người lao động. Bên cạnh đó, nghiên cứu này cũng đóng góp vào việc nâng cao hiểu biết về tình hình hoạt động của doanh nghiệp xây dựng tại An Giang, đưa ra những khuyến nghị cụ thể cho chính quyền và các đối tác liên quan để thúc đẩy sự phát triển bền vững của ngành xây dựng tại An Giang.

2. Tổng quan

2.1. Các nghiên cứu liên quan trên thế giới

Giri và cộng sự [1] đã nhận ra rằng việc giữ chân nhân viên không bị ảnh hưởng bởi một yếu tố duy nhất, mà có rất nhiều yếu tố chịu trách nhiệm giữ chân nhân viên trong một tổ chức. Nhà quản lý cần chú ý đến các yếu tố như lương thưởng, đảm bảo công việc, đào tạo và phát triển, văn hóa hỗ trợ của cấp trên, môi trường làm việc và công bằng của tổ chức.

Das [2] cho rằng sự hài lòng và giữ chân nhân viên là những yếu tố then chốt cho sự thành công của một tổ chức. Yếu tố Duy trì công việc có thể được chia thành ba khía cạnh rộng, tức là xã hội, tinh thần và thể chất. Khía cạnh tinh thần của việc duy trì bao gồm các đặc điểm công việc, nhân viên luôn thích các nhiệm vụ công việc linh hoạt, nơi họ có thể sử dụng kiến thức của mình và xem kết quả nỗ lực của họ, từ đó giúp duy trì các nguồn tài nguyên quý giá. Khía cạnh xã hội bao gồm

các liên hệ mà nhân viên có với những người khác, cả bên trong và bên ngoài. Khía cạnh vật chất bao gồm điều kiện làm việc và tiền lương. Tổ chức phải sử dụng một loạt các yếu tố quản lý nguồn nhân lực để tác động đến cam kết và giữ chân nhân viên.

Từ đó, Das [2] đã tìm hiểu các nghiên cứu về 07 yếu tố có thể nâng cao khả năng giữ chân nhân viên: (i) thù lao và đánh giá cao công việc đã hoàn thành, (ii) cung cấp công việc có tính thử thách, (iii) cơ hội thăng tiến và học hỏi, (iv) bầu không khí thân thiện trong công ty, tổ chức, (v) quan hệ tích cực với đồng nghiệp, (vi) sự cân bằng lành mạnh giữa cuộc sống nghề nghiệp và cá nhân, và (viii) giao tiếp tốt. Cùng với nhau, những điều này đề xuất một tập hợp các quy tắc và thông lệ tại nơi làm việc có thể được coi là mời gọi sự tham gia của nhân viên.

Das [2] cũng thấy một số nghiên cứu phân chia các yếu tố duy trì công việc thành 03 biến: quyền lực, thành tích và liên kết. Sự thống trị và kiểm soát xã hội đại diện cho quyền lực. Khi hiệu suất cá nhân vượt quá các tiêu chuẩn đặt ra, nó thể hiện thành tích và sự liên kết đề cập đến các mối quan hệ xã hội được thiết lập và tăng cường. Các yếu tố như tiền đề cá nhân về lòng trung thành, sự tin tưởng, cam kết, sự đồng nhất và gắn bó với tổ chức có ảnh hưởng trực tiếp đến việc giữ chân nhân viên.

Park và cộng sự [3] đã chỉ ra rằng giữ chân nhân viên đang trở thành một mối quan tâm lớn trong quản lý tổ chức. Để duy trì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp, các công ty cần giữ nhân viên làm việc cho tổ chức của họ. Vì vậy, nhiều công ty đang cố gắng tìm ra cách giữ chân nhân viên của họ. Nghiên cứu này nhằm mục đích điều tra các yếu tố quyết định việc giữ chân nhân viên của công nhân xây dựng Hàn Quốc. Từ việc xem xét các tài liệu và thảo luận với các học viên công nghiệp, 08 yếu tố quyết định quan trọng ảnh hưởng đến việc giữ chân nhân viên trong các công ty xây dựng của Hàn Quốc đã được xác định. Kỹ thuật mờ cho thứ tự ưu tiên theo độ tương tự với giải pháp lý tưởng (TOPSIS) được sử dụng để ưu tiên các yếu tố quyết định đã xác định. Phân tích TOPSIS mờ cho thấy các đặc điểm cá nhân, sự phát triển cá nhân, cơ hội thăng tiến và sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống là bốn yếu tố quyết định quan trọng nhất.

2.2. Các nghiên cứu tại Việt Nam

Nghiên cứu của Giao và An [4] tập trung khảo sát 282 nhân viên tại công ty cổ phần thủy sản Sóc Trăng và xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến sự gắn bó của nhân viên. Theo nghiên cứu, các yếu tố quyết định đến sự gắn bó của nhân viên được sắp xếp theo thứ tự giảm dần:

- Làm việc nhóm: Khả năng làm việc nhóm được xác định là yếu tố quan trọng nhất trong việc giữ chân nhân viên. Khả năng làm việc hiệu quả trong nhóm tạo ra môi trường hỗ trợ và tạo sự đồng lòng, làm tăng sự hài lòng và cam kết của nhân viên với tổ chức.
- Phần thưởng và ghi nhận: Cung cấp phần thưởng hợp lý và ghi nhận công việc của nhân viên làm tăng động lực và cảm giác đáng giá của họ. Sự công nhận công việc tạo ra sự hài lòng và cam kết với

công ty.

- Trao đổi thông tin: Sự trao đổi thông tin trong tổ chức được đánh giá là yếu tố quan trọng thứ ba. Sự minh bạch và hiệu quả trong việc truyền đạt thông tin giữa nhân viên và cấp quản lý xây dựng lòng tin và tạo ra sự cam kết.

- Đào tạo và phát triển: Cung cấp cơ hội đào tạo và phát triển kỹ năng cho nhân viên là yếu tố cuối cùng nhưng vẫn có ảnh hưởng đáng kể đến sự gắn bó của họ. Khả năng phát triển cá nhân và nghề nghiệp giúp nhân viên cảm thấy được chăm sóc và đầu tư, từ đó tăng sự cam kết và sự hài lòng.

- Nghiên cứu của Giao và Lê [5] tập trung vào việc phân tích ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến sự gắn bó của nhân viên trong công ty TNHH Dây cáp điện Tai Sin Việt Nam. Nghiên cứu này nhằm xác định mức độ ảnh hưởng của 06 yếu tố văn hóa doanh nghiệp khác nhau đến sự gắn bó của nhân viên. Dữ liệu nghiên cứu được thu thập thông qua việc tiến hành khảo sát với một mẫu quy mô 345 nhân viên làm việc tại công ty. Kết quả nghiên cứu cho thấy 06 yếu tố văn hóa doanh nghiệp có ảnh hưởng đáng kể đến sự gắn bó của nhân viên trong công ty TNHH Dây cáp điện Tai Sin Việt Nam, được sắp xếp theo thứ tự giảm dần như sau: Làm việc nhóm: Mức độ gắn bó của nhân viên được chịu ảnh hưởng mạnh bởi khả năng làm việc hiệu quả và cùng nhau đạt được mục tiêu chung trong môi trường làm việc nhóm.

- Định hướng về kế hoạch trong tương lai: Mục tiêu và kế hoạch rõ ràng về tương lai của công ty tạo động lực và tăng sự cam kết của nhân viên.

- Giao tiếp trong tổ chức: Mức độ gắn bó cũng được ảnh hưởng bởi việc có một môi trường giao tiếp mở và hiệu quả trong tổ chức, giúp nhân viên cảm thấy được lắng nghe và đồng lòng.

- Đào tạo và phát triển: Cung cấp cơ hội cho nhân viên tiếp tục học hỏi, phát triển kỹ năng và nâng cao năng lực cá nhân góp phần vào

sự gắn bó và trung thành với công ty.

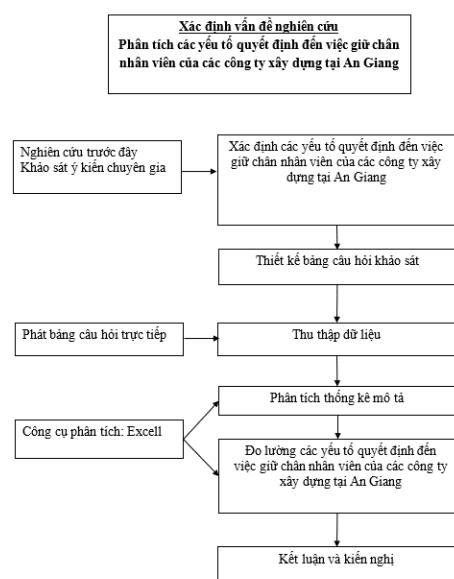
- Phần thưởng và công nhận: Nhận được sự công nhận và phần thưởng công việc là yếu tố quan trọng để tạo động lực và tăng sự cam kết của nhân viên.

- Sáng tạo trong công việc: Khả năng thực hiện công việc một cách sáng tạo và đóng góp ý tưởng mới được xem là yếu tố cuối cùng nhưng vẫn có ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên.

3. Phương pháp nghiên cứu

Quy trình nghiên cứu được trình bày tại Hình 1. Đầu tiên, các yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên ngành xây dựng được tổng hợp từ những nghiên cứu trước đây. Sau đó, các yếu tố phù hợp với địa điểm nghiên cứu là An Giang được xác định dựa trên kinh nghiệm làm việc của nhóm tác giả và kỹ sư có kinh nghiệm làm việc tại An Giang.

Sau đó, bảng câu hỏi khảo sát được thiết lập để xác định mức độ tác động của các yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên ngành xây dựng tại An Giang bằng thang đo 5 điểm Likert. Tiếp đến, đặc điểm của dữ liệu được phân tích và dữ liệu được xử lý bằng phương pháp tính toán tổng hợp mờ (FSE). Kỹ thuật tính toán tổng hợp mờ (FSE) có thể giải quyết các vấn đề phức tạp có nhiều cấp độ và thuộc tính. FSE cũng được coi là một phương pháp nổi bật để đánh giá tổng hợp đa tiêu chí trong các vấn đề thực tế, bao gồm nhiều khía cạnh như đa tiêu chí, dữ liệu không rõ ràng, mơ hồ, thông tin không chắc chắn và nhiều nhà quyết định. Bởi vậy, phương pháp FSE phù hợp để đánh giá mức độ quan trọng của các nhân tố được xác định trong nghiên cứu này. Vì lý do giới hạn trình bày trong bài báo, quy trình thực hiện các bước FSE không được trình bày. Độc giả quan tâm có thể theo dõi các bước thực hiện FSE tại các nghiên cứu khác.



Hình 1. Quy trình nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Các yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên của các công ty xây dựng

Đầu tiên, 15 yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên của các công ty xây dựng chia làm 03 nhóm được xác định và liệt kê trong Bảng 1.

Bảng 1. Các yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên của các công ty xây dựng

TT	Mã hóa	Các nhân tố
Nhóm 1: Các yếu tố về công ty		
1	CT1	Hình ảnh và thương hiệu công ty tốt
2	CT2	Công ty kinh doanh có đạo đức
3	CT3	Công ty quản lý nhân viên tốt và hiệu quả
4	CT4	Môi trường làm việc tích cực và hỗ trợ
5	CT5	Đánh giá công bằng về thành tích làm việc của nhân viên
6	CT6	Điều kiện làm việc an toàn, vệ sinh và môi trường làm việc thoải mái, sạch sẽ
Nhóm 2: Các yếu tố về phúc lợi		
7	PL1	Thu nhập cạnh tranh
8	PL2	Chính sách phúc lợi đầy đủ (bảo hiểm, y tế, nghỉ phép,..)
9	PL3	Đảm bảo cân bằng giữa công việc và cuộc sống, có thời gian nghỉ ngơi đầy đủ và linh hoạt
10	PL4	Các chương trình đào tạo và phát triển cá nhân như mentoring, coaching,..
11	PL5	Có sự ổn định trong công việc
Nhóm 3: Các yếu tố về nhân viên		
12	NV1	Tính cách cá nhân và kỹ năng mềm của nhân viên được coi trọng và phát triển
13	NV2	Tầm nhìn, giá trị và mục tiêu của công ty phù hợp với niềm tin và ước mơ của nhân viên.
14	NV3	Cơ hội tham gia các hoạt động gắn kết nhân viên như teambuilding, picnic,..
15	NV4	Cơ hội thăng tiến và phát triển chuyên môn

4.2. Khảo sát, thu thập dữ liệu

Bảng câu hỏi được gửi đến các cá nhân đã và đang làm việc trong các dự án xây dựng với vai trò là nhà thầu xây dựng tại An Giang. Vì hạn chế về thời gian và kinh phí, do đó phương pháp lấy mẫu được chọn là lấy mẫu phi xác suất và chọn mẫu theo phương pháp thuận tiện.

Cuối cùng, có 180 bảng khảo sát hợp lệ được thu thập. Trong đó, có 149 người tham gia khảo sát giữ chức vụ nhân viên, chiếm tỷ lệ 82,7 %; có 5 người tham gia khảo sát giữ chức vụ Phó/Trưởng phòng, chiếm tỷ lệ 2,7 %; có 17 người tham gia khảo sát giữ chức vụ chiếm tỷ lệ 9,4 %; có 9 người tham gia khảo sát nằm trong Ban Giám đốc chiếm tỷ lệ 5 %.

4.3. Kết quả phân tích

4.3.1. Tính giá trị trung bình của mỗi yếu tố và mỗi nhóm

Giá trị trung bình của từng yếu tố trong mỗi nhóm, $W_i = \{w_1, w_2, w_3, w_i, \dots, w_m\}$ được tính toán dựa trên số trung bình từ dữ liệu thu được của những người đã có kinh nghiệm về lĩnh vực này.

$$w_i = \frac{M_i}{\sum M_i}, 0 \leq w_i \leq 1, \sum w_i = 1$$

Trong đó:

W_i là Giá trị trung bình của các yếu tố CSR

M_i là Giá trị trung bình của yếu tố thứ

$\sum M_i$: Tổng giá trị trung bình của nhóm có chứa yếu tố

Ví dụ: Yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên CT1 “Áp dụng hệ thống tuyển dụng và cơ chế thăng tiến công bằng cho nhân viên” có 180 người tham gia đánh giá. 180 người tham gia này đánh giá mức độ quan trọng của Yếu tố CT1 đến quyết định đến việc giữ chân nhân viên tại các công ty xây dựng ở An Giang theo thang điểm từ 1 đến 5. Giá trị trung bình của 180 đánh giá này được xác định là 4,02.

Bảng 2. Giá trị trung bình của mỗi yếu tố/ mỗi nhóm.

Mã hóa	Giá trị trung bình mỗi biến	Trọng số mỗi biến	Giá trị trung bình mỗi nhóm	Trọng số của mỗi nhóm
[1]	[2]	[3] = [2] / [4]	[4] = SUM [2]	[5] = [4] / 60,89
			24,83	0,41
CT1	4,02	0,16		
CT2	4,25	0,17		
CT3	4,15	0,17		
CT4	4,09	0,16		
CT5	4,11	0,17		
CT6	4,21	0,17		
			20,28	0,33
PL1	4,06	0,20		
PL2	4,19	0,21		
PL3	4,06	0,20		
PL4	3,87	0,19		
PL5	4,10	0,20		
			15,78	0,26
NV1	4,02	0,25		
NV2	4,08	0,26		
NV3	3,87	0,24		
NV4	3,82	0,24		
Tổng			60,89	

“Nhóm 1: Các yếu tố về công ty” có 6 yếu tố được tính toán tương tự.

Tổng tất cả các giá trị trung bình của nhóm 1 này được tính bằng giá trị: 24,83. Từ đó, tính toán được trọng số của mỗi biến trong nhóm 1. Cụ thể là với Yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên CT1, giá trị trọng số của CT1 là: 0,16.

$$\frac{4,02}{24,83} = 0,16$$

Tương tự, trọng số của “Nhóm 1: Các yếu tố về công ty” được tính:

$$\frac{24,83}{60,89} = 0,41$$

4.3.2. Xác định hàm thành viên cấp 2

Trước khi đánh giá, lưu ý rằng có hai hàm thành viên là hàm thành viên cấp 2 và hàm thành viên cấp 1. Trong đó, hàm thành viên cấp 2 có 15 Yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên. Hàm thành viên cấp 1 có 3 nhóm Yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên. Đầu tiên hàm cấp 2 được xác định và sau đó hàm thành viên cấp 1 được phân tích. Hàm thành viên cấp 2 được hình thành từ việc khảo sát và

thu thập câu trả lời từ 180 người có kinh nghiệm chuyên môn. Ví dụ, sau cuộc khảo sát, số người trả lời cho rằng Yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên CT1 “Áp dụng hệ thống tuyển dụng và cơ chế thăng tiến công bằng cho nhân viên”:

- Hoàn toàn không ảnh hưởng là 3 người (2%);
- Ít ảnh hưởng là 4 người (2%);
- Ảnh hưởng ở mức vừa phải là 32 người (18%);
- Ảnh hưởng lớn là 89 người (49%);
- Ảnh hưởng rất lớn là 52 người (29%);

Như vậy, Yếu tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên CT1 “Áp dụng hệ thống tuyển dụng và cơ chế thăng tiến công bằng cho nhân viên” có thể được biểu diễn như sau:

$$MF_{CT1} = \frac{0.02}{0.18} + \frac{0.02}{0.49} + \frac{0.02}{0.29} + \frac{0.02}{0.18} + \frac{0.02}{0.49} + \frac{0.02}{0.29}$$

Ảnh hưởng ở mức vừa phải + Ảnh hưởng lớn + Ảnh hưởng rất lớn

Như vậy, Hàm thành viên cấp 2 của từng yếu tố được trình bày cụ thể qua Bảng 3.

Bảng 3. Hàm thành viên cấp 2.

Mã hóa	Số lượng trả lời					Tổng	Hàm thành viên (Cấp 2)				
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
CT1	3	4	32	89	52	180	0,02	0,02	0,18	0,49	0,29
CT2	0	1	21	90	68	180	0,00	0,01	0,12	0,50	0,38
CT3	0	1	23	104	52	180	0,00	0,01	0,13	0,58	0,29
CT4	1	2	26	102	49	180	0,01	0,01	0,14	0,57	0,27
CT5	0	5	28	89	58	180	0,00	0,03	0,16	0,49	0,32
CT6	0	3	22	89	66	180	0,00	0,02	0,12	0,49	0,37
PL1	0	5	33	89	53	180	0,00	0,03	0,18	0,49	0,29
PL2	0	4	27	80	69	180	0,00	0,02	0,15	0,44	0,38
PL3	0	3	32	96	49	180	0,00	0,02	0,18	0,53	0,27
PL4	5	10	35	83	47	180	0,03	0,06	0,19	0,46	0,26
PL5	0	2	26	104	48	180	0,00	0,01	0,14	0,58	0,27
NV1	1	1	32	106	40	180	0,01	0,01	0,18	0,59	0,22
NV2	0	6	28	91	55	180	0,00	0,03	0,16	0,51	0,31
NV3	2	5	42	97	34	180	0,01	0,03	0,23	0,54	0,19
NV4	1	4	59	79	37	180	0,01	0,02	0,33	0,44	0,21

4.3.3. Xác định hàm thành viên cấp 1

Sau khi tính toán hàm thành viên cấp 2, hàm thành viên cấp 1 được tính toán. Lấy NV1 làm ví dụ, hàm thành viên cấp 1 của NV1 được xác định như sau:

$$D_1 = W_1 \bullet R_1 = (0,25; 0,26; 0,24; 0,24) \times \begin{bmatrix} 0,01 & 0,01 & 0,18 & 0,59 & 0,22 \\ 0,00 & 0,03 & 0,16 & 0,51 & 0,31 \\ 0,01 & 0,03 & 0,23 & 0,54 & 0,19 \\ 0,01 & 0,02 & 0,33 & 0,44 & 0,21 \end{bmatrix} = [0,01, 0,02, 0,22, 0,52, 0,23]$$

Tương tự, hàm thành viên cấp 1 của các nhóm còn lại được tính toán và trình bày trong Bảng 4.

Bảng 4. Hàm thành viên cấp 1.

Mã hóa	Trọng số mỗi biến	Hàm thành viên của mỗi biến					Hàm thành viên của mỗi nhóm					
		Nhóm 1: Các yếu tố về công ty					0,00	0,01	0,14	0,52	0,32	
CT1	0,16	0,02	0,02	0,18	0,49	0,29						
CT2	0,17	0,00	0,01	0,12	0,50	0,38						
CT3	0,17	0,00	0,01	0,13	0,58	0,29						
CT4	0,16	0,01	0,01	0,14	0,57	0,27						
CT5	0,17	0,00	0,03	0,16	0,49	0,32						
CT6	0,17	0,00	0,02	0,12	0,49	0,37						
		Nhóm 2: Các yếu tố về phúc lợi										
PL1	0,20	0,00	0,03	0,18	0,49	0,29	0,01	0,03	0,17	0,50	0,30	
PL2	0,21	0,00	0,02	0,15	0,44	0,38						
PL3	0,20	0,00	0,02	0,18	0,53	0,27						
PL4	0,19	0,03	0,06	0,19	0,46	0,26						
PL5	0,20	0,00	0,01	0,14	0,58	0,27						
		Nhóm 3: Các yếu tố về nhân viên										
NV1	0,25	0,01	0,01	0,18	0,59	0,22	0,01	0,02	0,22	0,52	0,23	
NV2	0,26	0,00	0,03	0,16	0,51	0,31						
NV3	0,24	0,01	0,03	0,23	0,54	0,19						
NV4	0,24	0,01	0,02	0,33	0,44	0,21						

4.3.4. Xác định hàm thành viên cấp 2

Giá trị hệ số thực hiện của Nhóm 3: Các yếu tố về nhân viên được tính toán như sau:

$$[0,01, 0,02, 0,22, 0,52, 0,23] \times [1, 2, 3, 4, 5] = 3,95$$

Tương tự, Giá trị hệ số thực hiện của các nhóm được tính toán và có giá trị như bảng tổng hợp tại Bảng 5.

Bảng 5. Giá trị hệ số thực hiện của các nhóm.

Nhóm CSR	Hệ số	Xếp hạng
Nhóm 1: Các yếu tố về công ty	4,14	1
Nhóm 2: Các yếu tố về phúc lợi	4,06	2
Nhóm 3: Các yếu tố về nhân viên	3,95	3

Như vậy, kết quả tính toán cho thấy nhóm “Các yếu tố về công ty” có mức độ ảnh hưởng lớn nhất đến quyết định gắn bó làm việc ở công ty xây dựng tại An Giang. Tiếp đến, nhóm “Các yếu tố về phúc lợi” có mức độ ảnh hưởng xếp thứ hai đến quyết định gắn bó làm việc ở công ty. Phân tích chỉ ra rằng, nhóm “Các yếu tố về nhân viên” có mức độ ảnh hưởng yếu nhất đến quyết định gắn bó làm việc ở công ty xây dựng tại An Giang.

6. Kết luận

Xây dựng là một trong những lĩnh vực kinh doanh có tính cạnh tranh cao. Để đạt được sự thành công trong lĩnh vực này, không chỉ yêu cầu chất lượng dự án cao mà còn cần sự đóng góp của các nhân viên tài năng và giàu kinh nghiệm. Tuy nhiên, trong thực tế, việc giữ chân nhân viên trong ngành xây dựng là một thách thức lớn đối với các công ty, đặc biệt là tại tỉnh An Giang. Nghiên cứu này đã xác định được 15 yếu

tố quyết định đến việc giữ chân nhân viên của các công ty xây dựng chia làm 03 nhóm, bao gồm (1) Các yếu tố về công ty, (2) Các yếu tố về phúc lợi, và (3) Các yếu tố về nhân viên.

Quá trình khảo sát, thu được 180 bảng câu hỏi khảo sát được trả lời hợp lệ để đưa vào phân tích. Kết quả phân tích cho thấy “Các yếu tố về công ty” có mức độ ảnh hưởng lớn nhất đến quyết định gắn bó làm việc ở công ty xây dựng tại An Giang. Tiếp đến, nhóm “Các yếu tố về phúc lợi” có mức độ ảnh hưởng xếp thứ hai đến quyết định gắn bó làm việc ở công ty. Phân tích chỉ ra rằng, nhóm “Các yếu tố về nhân viên” có mức độ ảnh hưởng yếu nhất đến quyết định gắn bó làm việc ở công ty xây dựng.

Nghiên cứu này hỗ trợ các công ty xây dựng An Giang trong việc nâng sự gắn bó của nhân viên tại các công ty xây dựng tại An Giang. Các công ty xây dựng tại những địa phương khác có thể vận dụng kết quả được phân tích để áp dụng trong bối cảnh kinh doanh của mình.

Tài liệu tham khảo

- [1]. A. Giri, S. Gangopadhyay, J. Majumder, and P. Paul, “Model development for employee retention in Indian construction industry using structural equation modeling (SEM),” *Int. J. Manag.*, vol. 10, no. 4, pp. 196–204, 2019.
- [2]. B. L. Das, “Employee Retention: A Review of Literature,” *IOSR J. Bus. Manag.*, vol. 14, no. 2, pp. 8–16, 2013.
- [3]. C. J. Park, S. Y. Kim, and M. V. Nguyen, “Fuzzy topsis application to rank determinants of employee retention in construction companies: South Korean case,” *Sustain.*, vol. 13, no. 11, pp. 1–16, 2021.
- [4]. Hà Nam Khánh Giao và Bùi Thúy An (2017), Ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến sự gắn bó của nhân viên
- [5]. Hà Nam Khánh Giao và Võ Ngọc Lê (2021), Ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến sự gắn bó của nhân viên công ty TNHH Dây cáp điện Tai Sin Việt Nam, Kinh tế và Dự báo, Số tháng 5/2021.