

QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN HANSAE TG – KHU CÔNG NGHIỆP TÂN HƯƠNG, TỈNH ĐỒNG THÁP

Human Resource Management at Hansae TG Limited Liability Company – Tan Huong Industrial Park, Dong Thap Province

Nguyễn Thành Nam¹ và Đoàn Thị Hồng²

¹Học viên cao học Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Tây Ninh, Việt Nam

²Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Tây Ninh, Việt Nam

nam90989@gmail.com

Tóm tắt — Quản trị nguồn nhân lực là yếu tố chiến lược quyết định sự phát triển bền vững của doanh nghiệp, đặc biệt trong ngành may mặc xuất khẩu – một ngành kinh tế mũi nhọn của Việt Nam. Nghiên cứu “Quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Hansae TG – Khu công nghiệp Tân Hương, tỉnh Đồng Tháp” nhằm hệ thống hóa cơ sở lý luận, đánh giá thực trạng và đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp. Nghiên cứu sử dụng kết hợp phương pháp thu thập tài liệu thứ cấp báo cáo tài chính, báo cáo nhân sự. Trên cơ sở lý thuyết quản trị nguồn nhân lực hiện đại, nghiên cứu đã chỉ ra những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân của thực trạng quản trị nhân lực tại công ty. Từ đó, nhóm tác giả đề xuất ba nhóm giải pháp chính: (1) Xây dựng hệ thống đánh giá hiệu suất KPI khoa học, công bằng; (2) Hoàn thiện chính sách giữ chân nhân tài, giảm tỷ lệ nghỉ việc; (3) Ứng dụng công nghệ số vào quản trị nguồn nhân lực. Các giải pháp được thiết kế khả thi, phù hợp với điều kiện thực tiễn của doanh nghiệp, hướng đến mục tiêu nâng cao năng suất lao động, ổn định đội ngũ và tăng năng lực cạnh tranh cho Công ty Trách nhiệm hữu hạn Hansae TG trong giai đoạn 2026-2028.

Từ khóa — Quản trị nguồn nhân lực, Công ty Trách nhiệm hữu hạn Hansae TG, nhân sự may mặc, đánh giá hiệu suất, giữ chân nhân tài.

Abstract — Human Resource Management is a strategic factor that determines the sustainable development of enterprises, particularly in the export garment industry – a key economic sector of Vietnam. The study “Human Resource Management at Hansae TG Limited Liability Company – Tan Huong Industrial Park, Dong Thap Province” aims to systematize the theoretical foundation, assess the current situation, and propose solutions to improve human resource management practices at the company. The research employs secondary data collection methods, including financial reports and human resource reports. Based on modern human resource management theories, the study identifies the strengths, weaknesses, and underlying causes of the current human resource management situation at the company. From these findings, the authors propose three main groups of solutions: (1) Developing a scientific and fair Key Performance Indicator (KPI) system for performance evaluation; (2) Improving talent retention policies to reduce employee turnover; (3) Applying digital technology to human resource management. These solutions are designed to be feasible and suitable for the company’s actual conditions, aiming to enhance labor productivity, stabilize the workforce, and increase the competitiveness of Hansae TG Limited Liability Company in the period of 2026–2028.

Keywords — Human resource management, Hansae TG Company, garment personnel, performance evaluation, talent retention.

1. Giới thiệu

Trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế sâu rộng, nguồn nhân lực được xác định là yếu tố chiến lược, quyết định năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Đặc biệt trong ngành công nghiệp may mặc xuất khẩu vốn là một trong những ngành kinh tế mũi nhọn của Việt Nam, con người chính là yếu tố then chốt tạo nên

sự khác biệt. Thiết bị, công nghệ có thể mua sắm và sao chép, nhưng chất lượng nguồn nhân lực, ý thức kỷ luật, tay nghề và sự gắn bó của người lao động lại khó thay thế.

Công ty Trách nhiệm hữu hạn Hansae TG (gọi tắt là Công ty Hansae TG) là doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài (FDI) hoạt động trong lĩnh vực gia công hàng may mặc xuất khẩu tại Khu công nghiệp Tân Hương, tỉnh Đồng Tháp.

<https://doi.org/10.63783/dla.2026.035>

Ngày nộp bài: 30/6/2026; **Ngày nhận bản chỉnh sửa:** 20/9/2026; **Ngày duyệt đăng:** 25/9/2026

Với quy mô hơn 1.200 lao động, công ty đã đạt được những kết quả kinh doanh đáng ghi nhận trong giai đoạn 2023-2025. Tuy nhiên, doanh nghiệp vẫn đang đối mặt với nhiều thách thức điển hình của ngành: tỷ lệ biến động lao động cao, chất lượng nguồn nhân lực chưa đồng đều, chế độ đãi ngộ chưa thực sự tạo động lực mạnh mẽ, công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chưa được đầu tư bài bản, đồng thời sự phối hợp giữa các bộ phận còn hạn chế. Những vấn đề này đang ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất lao động, chất lượng sản phẩm và hiệu quả kinh doanh tổng thể của công ty.

Việc nghiên cứu “Quản trị nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Hansae TG – Khu công nghiệp Tân Hương, tỉnh Đồng Tháp” là hết sức cần thiết, nhằm hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản trị nguồn nhân lực, đánh giá thực trạng quản trị nguồn nhân lực tại doanh nghiệp, chỉ ra những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân, từ đó đề xuất các giải pháp khoa học, khả thi nhằm hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực trong giai đoạn 2026-2028. Nghiên cứu không chỉ góp phần giúp Công ty Hansae TG nâng cao hiệu quả quản lý, ổn định đội ngũ lao động và tăng năng lực cạnh tranh mà còn cung cấp tài liệu tham khảo thực tiễn cho các doanh nghiệp may mặc khác trong khu vực và trên cả nước.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Một số khái niệm cơ bản

Nguồn nhân lực là tổng thể số lượng và chất lượng con người với tổng hòa các yếu tố về trí lực, thể lực và phẩm chất đạo đức - tinh thần, tạo nên năng lực lao động sáng tạo vì sự phát triển của tổ chức và xã hội. Theo nghĩa hẹp, nguồn nhân lực bao gồm nhóm dân cư trong độ tuổi lao động có khả năng tham gia lao động. Nguồn nhân lực được xem xét trên hai khía cạnh số lượng (quy mô, tốc độ tăng trưởng) và chất lượng (trình độ văn hóa, sức khỏe, chuyên môn, phẩm chất) [1].

Quản trị nguồn nhân lực (QTNNL) là quá trình thu hút, phát triển, sử dụng và duy trì nguồn lực con người nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức một cách hiệu quả nhất. Theo Trần Kim Dung [1], QTNNL là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, tuyển dụng, đào tạo - phát triển, đánh giá, đãi ngộ và duy trì nguồn nhân lực nhằm đạt kết quả tối ưu cho cả tổ chức lẫn người lao động. QTNNL không chỉ là quản trị hành chính mà chuyển hướng sang coi con người là tài sản quý giá nhất, là nguồn vốn con người cần được đầu tư và phát triển. QTNNL đóng vai trò chiến lược, là yếu tố quyết định lợi thế cạnh tranh bền vững của doanh

nh nghiệp trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0 [2].

Quản trị là quá trình hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát các nguồn lực của tổ chức nhằm đạt được mục tiêu đề ra một cách hiệu quả nhất.

2.2. Vai trò, mục tiêu và nguyên tắc quản trị nguồn nhân lực

QTNNL đóng vai trò trung tâm trong việc tạo lợi thế cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp. Trong môi trường kinh doanh hiện đại, con người là yếu tố khó sao chép nhất. QTNNL giúp tổ chức thu hút, giữ chân nhân tài, nâng cao năng suất lao động và tạo sự gắn kết giữa mục tiêu cá nhân với mục tiêu tổ chức.

- Mục tiêu của QTNNL bao gồm 4 nhóm:
- Mục tiêu xã hội (đáp ứng nhu cầu xã hội);
- Mục tiêu tổ chức (đạt hiệu quả kinh doanh);
- Mục tiêu chức năng (hoàn thành nhiệm vụ các bộ phận);
- Mục tiêu cá nhân (thỏa mãn nhu cầu người lao động).

Nguyên tắc QTNNL hiện đại nhấn mạnh đầu tư vào phát triển năng lực con người, kết hợp hài hòa lợi ích vật chất và tinh thần, xây dựng môi trường làm việc kích thích sáng tạo, và tích hợp QTNNL vào chiến lược phát triển tổng thể của doanh nghiệp.

2.3. Nội dung chính của quản trị nguồn nhân lực

QTNNL bao gồm các hoạt động cốt lõi sau:

- Hoạch định nguồn nhân lực: Dự báo nhu cầu, phân tích cung - cầu nhân lực.
- Phân tích công việc: Xây dựng bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc.
- Thu hút, tuyển dụng và bố trí: Quy trình tuyển mộ, tuyển chọn và sắp xếp phù hợp.
- Đào tạo và phát triển: Xác định nhu cầu, lập kế hoạch, thực hiện và đánh giá đào tạo.
- Đánh giá kết quả làm việc: Sử dụng các phương pháp khách quan, kết hợp đánh giá của cấp trên, đồng nghiệp và tự đánh giá.
- Chế độ đãi ngộ: Kết hợp đãi ngộ tài chính bao gồm lương, thưởng, phúc lợi và phi

tài chính như môi trường làm việc, cơ hội thăng tiến, sự công nhận.

Việc áp dụng đồng bộ các nội dung này sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực, giảm thiểu rủi ro và tạo lợi thế cạnh tranh bền vững. Cơ sở lý thuyết trên là nền tảng quan trọng để phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp QTNNL tại Công ty Hansae TG.

2.4. Các nghiên cứu trước tại Việt Nam

Đường Minh Anh [3] nghiên cứu “Quản trị nguồn nhân lực tại Sở Y tế tỉnh Long An”. Nghiên cứu tập trung vào quản trị nguồn nhân lực trong cơ quan nhà nước lĩnh vực y tế. Tác giả chỉ ra những hạn chế như chính sách thu hút nhân tài chưa hiệu quả, áp lực công việc cao, thu nhập và phúc lợi chưa đáp ứng. Đề xuất các giải pháp về cải thiện chính sách đãi ngộ, đào tạo nâng cao trình độ và xây dựng môi trường làm việc. Nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của yếu tố văn hóa tổ chức và lãnh đạo trong QTNNL.

Nghiên cứu của Nguyễn Ngọc Thanh [4] về “Giải pháp hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Đầu tư Thương mại SMC đến năm 2025”. Nghiên cứu đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản trị nguồn nhân lực, đánh giá thực trạng tại một doanh nghiệp thương mại. Nghiên cứu đã chỉ ra các hạn chế chủ yếu về tuyển dụng, đào tạo và chính sách đãi ngộ. Điểm nổi bật là đề xuất giải pháp đồng bộ, gắn với mục tiêu chiến lược phát triển của doanh nghiệp đến năm 2025. Kết quả nghiên cứu cung cấp nhiều tham khảo quý về phương pháp đánh giá thực trạng và xây dựng giải pháp QTNNL cho doanh nghiệp tại Việt Nam.

Hai nghiên cứu trên đều có cách tiếp cận tương đồng với nghiên cứu hiện tại kết hợp về lý luận - thực tiễn - giải pháp. Tuy nhiên, nghiên cứu hiện tại tập trung vào doanh nghiệp FDI trong ngành may mặc xuất khẩu, một lĩnh vực có đặc thù về lao động nữ chiếm đa số, cường độ làm việc cao và biến động nhân sự tương đối lớn. Do đó, nghiên cứu này sẽ bổ sung thêm góc nhìn thực tiễn mới cho lĩnh vực sản xuất công nghiệp.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Phương pháp thu thập tài liệu

Phương pháp thu thập tài liệu thứ cấp thu thập số liệu từ báo cáo tài chính, báo cáo tình hình lao động, báo cáo biến động nhân sự của Công ty Hansae TG trong giai đoạn 2023-2025; các văn bản quy định nội bộ về tuyển dụng, đào tạo, đánh giá và đãi ngộ; các tài liệu khoa học, giáo trình, sách chuyên khảo liên quan đến quản

trị nguồn nhân lực.

Phòng văn Ban Giám đốc, Trưởng, Phó các Phòng Ban: Nhân sự, Sản xuất, Kế toán và một số tổ trưởng, công nhân đại diện. Tìm hiểu, quan sát trực tiếp quy trình làm việc, môi trường lao động tại các phân xưởng may, cắt, hoàn thiện sản phẩm. Khảo sát nhanh thu thập ý kiến của người lao động về mức độ hài lòng với chính sách lương thưởng, đào tạo và môi trường làm việc.

Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu sử dụng phần mềm Excel để thống kê, tính toán tỷ lệ, so sánh số liệu trong 3 năm. Phân tích, so sánh, tổng hợp kết hợp phân tích quản trị nguồn nhân lực của Công ty Hansae TG.

3.2. Dữ liệu nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng dữ liệu thứ cấp các báo cáo tình hình lao động, báo cáo kết quả kinh doanh các năm 2023, 2024, 2025; cơ cấu tổ chức, quy chế nội bộ của Công ty Hansae TG.

3.3. Phạm vi nghiên cứu

Không gian nghiên cứu tại Công ty Hansae TG – Khu công nghiệp Tân Hương, tỉnh Đồng Tháp. Về thời gian nghiên cứu trong giai đoạn 2023-2025.

4. Phân tích thực trạng

4.1. Giới thiệu về Công ty Hansae TG

Công ty Hansae TG tạo được uy tín và vị thế trong lĩnh vực sản xuất, gia công hàng may mặc xuất khẩu không chỉ nhờ hệ thống nhà xưởng, máy móc thiết bị hiện đại mà còn nhờ đội ngũ cán bộ công nhân viên có tay nghề, kinh nghiệm và tác phong công nghiệp. Tổng số lao động tại Công ty Hansae TG là khoảng 1.200 người, trong đó lao động trực tiếp sản xuất chiếm tỷ trọng lớn và phần lớn đã được đào tạo, bồi dưỡng tay nghề.

Từ Bảng 1 cho thấy lực lượng lao động của Công ty Hansae TG tương đối ổn định và có xu hướng trẻ hóa, phù hợp với đặc thù ngành may mặc đòi hỏi sự nhanh nhẹn, khéo léo và khả năng thích ứng cao trong công việc. Bên cạnh đó, do đặc điểm của ngành sản xuất may mặc, lao động nữ chiếm tỷ lệ cao hơn so với lao động nam, chủ yếu tập trung ở các công đoạn may và hoàn thiện sản phẩm. Lao động nam chủ yếu đảm nhận các vị trí kỹ thuật, bảo trì máy móc và quản lý sản xuất. Về trình độ chuyên môn, phần lớn lao động là công nhân trực tiếp đã qua đào tạo tay nghề hoặc được đào tạo tại chỗ, đáp ứng yêu cầu sản xuất. Số lượng lao động có trình độ đại học và sau đại học không nhiều, chủ yếu tập trung ở bộ phận quản lý và hành chính.

Bảng 1. Tình hình lao động tại Công ty Hansae TG, tỉnh Đồng Tháp đến 31/12/2025

1. Cơ cấu theo giới tính	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
- Nam	300	25
- Nữ	900	75
Tổng cộng	1200	100
2. Cơ cấu theo độ tuổi	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
- Từ 18 đến dưới 40 tuổi	960	80
- Từ 40 tuổi trở lên	240	20
Tổng cộng	1200	100
3. Cơ cấu theo trình độ	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
- Thạc sĩ	10	0,83
- Đại học	90	7,50
- Cao đẳng	120	10,00
- Trung cấp	180	15,00
- Sơ cấp	100	8,33
- Lao động phổ thông qua đào tạo	500	41,67
- Lao động phổ thông chưa qua đào tạo	200	16,67
Tổng cộng	1200	100
4. Cơ cấu theo chức danh nghề nghiệp	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
- Chuyên viên / Specialist	100	8,33
- Nhân viên hỗ trợ / Staff	100	8,33
- Công nhân / Operator	1000	83,34
Tổng cộng	1200	100
5. Cơ cấu theo thâm niên làm việc	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
- Dưới 01 năm kinh nghiệm	150	12,50
- Từ 01 năm kinh nghiệm trở lên	1050	87,50
Tổng cộng	1200	100

(Nguồn: Công ty Hansae TG – tỉnh Đồng Tháp)

4.2. Phân tích thực trạng

Bảng 2. Tình hình hoạt động kinh doanh tại Công ty Hansae TG giai đoạn 2023 – 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng

Tiêu chí	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	2024/2023		2025/2024	
				Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)
Tổng doanh thu	850.000	920.000	1.050.000	70.000	8,24	130.000	14,13
Doanh thu xuất khẩu	765.000	830.000	950.000	65.000	8,50	120.000	14,46
Doanh thu nội địa	85.000	90.000	100.000	5.000	5,88	10.000	11,11
Tổng chi phí	720.000	770.000	880.000	50.000	6,94	110.000	14,29
Lợi nhuận	130.000	150.000	170.000	20.000	15,38	20.000	13,33

(Nguồn: Công ty Hansae TG – tỉnh Đồng Tháp)

Giai đoạn 2023 – 2025, doanh thu của Công ty Hansae TG có xu hướng tăng trưởng qua các năm. Năm 2024 tăng 8,24% so với năm 2023 và đến năm 2025 tiếp tục tăng 14,13%. Trong đó, doanh thu xuất khẩu luôn chiếm tỷ trọng chủ yếu trong tổng doanh thu, phản ánh định hướng phát triển tập trung vào thị trường quốc tế của công ty. Chi phí sản xuất cũng tăng theo quy mô hoạt

động, tuy nhiên vẫn được kiểm soát ở mức hợp lý. Nhờ đó, lợi nhuận của công ty tăng trưởng ổn định qua các năm, cho thấy hiệu quả trong hoạt động quản lý và sản xuất kinh doanh. Bên cạnh những kết quả đạt được, công ty cũng phải đối mặt với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt trong ngành may mặc, sự biến động của thị trường xuất khẩu và yêu cầu ngày càng cao từ các đối tác

quốc tế. Do đó, việc nâng cao chất lượng sản phẩm, tối ưu chi phí và phát triển nguồn nhân lực tiếp tục là những nhiệm vụ trọng tâm trong thời gian tới.

4.3. Tuyển dụng nguồn nhân lực

Công ty cũng đặt ra những yêu cầu nhất định đối với người lao động nhằm đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực đầu vào. Tùy theo từng vị trí công việc mà các tiêu chí tuyển dụng có thể khác nhau, chẳng hạn như: yêu cầu về kinh nghiệm làm việc, kỹ năng chuyên môn, tay nghề đối với công nhân sản xuất hoặc khả năng ngoại ngữ đối với một số vị trí đặc thù. Chính vì vậy, công tác tuyển dụng nhân sự của công ty luôn được ban lãnh đạo chú trọng và thực hiện thường xuyên nhằm đáp ứng kịp thời nhu cầu lao động trong từng giai đoạn.

Hiện nay, Công ty Hansae TG áp dụng nhiều phương thức tuyển dụng khác nhau như: đăng tin tuyển dụng trên các trang mạng xã hội như Facebook, Zalo; các website tuyển dụng; hoặc thông qua sự giới thiệu của nhân viên đang làm việc tại công ty. Đối với lao động phổ thông, công ty còn có thể tuyển dụng trực tiếp tại khu vực nhà máy nhằm đáp ứng nhanh nhu cầu nhân lực.

Trước khi tiến hành tuyển dụng, phòng nhân sự cùng với các bộ phận liên quan sẽ lập kế hoạch tuyển dụng cụ thể, bao gồm: xác định số lượng nhân sự cần tuyển, vị trí công việc, yêu cầu về trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm cũng như mức lương dự kiến. Các bộ phận có nhu cầu tuyển dụng cần gửi đề xuất về phòng nhân sự để tổng hợp và trình lên ban lãnh đạo xem xét, phê duyệt trước khi triển khai thực hiện.

Quy trình tuyển dụng trong quá trình tuyển dụng, các trưởng bộ phận và phòng nhân sự cần nắm rõ quy trình tuyển dụng cũng như các bước cần thực hiện. Theo tìm hiểu thực tế tại Công ty Hansae TG, quy trình tuyển dụng thường được thực hiện theo các bước sau:

Bước 1: Chuẩn bị trước khi tuyển dụng

Trước khi tiến hành tuyển dụng, bộ phận tuyển dụng cần xác định rõ nhu cầu tuyển dụng về số lượng, vị trí và tiêu chí cụ thể. Trong một số trường hợp, công ty có thể thành lập hội đồng tuyển dụng để đảm bảo tính khách quan trong quá trình tuyển chọn.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng

Công ty tiến hành thông báo tuyển dụng thông qua nhiều kênh khác nhau nhằm thu hút ứng viên. Việc đa dạng hóa các kênh tuyển dụng

giúp công ty tiếp cận được nhiều đối tượng lao động và nâng cao chất lượng nguồn ứng viên.

Bước 3: Tiếp nhận và chọn lọc hồ sơ ứng viên

Sau khi tiếp nhận hồ sơ, bộ phận tuyển dụng sẽ tiến hành sàng lọc dựa trên các tiêu chí đã đề ra như trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm và nguyện vọng làm việc của ứng viên. Đây là bước đánh giá ban đầu nhằm lựa chọn những ứng viên phù hợp để tham gia các vòng tiếp theo.

Bước 4: Phỏng vấn

Phỏng vấn là bước quan trọng giúp nhà tuyển dụng đánh giá chính xác năng lực thực tế của ứng viên. Thông qua quá trình trao đổi trực tiếp, nhà tuyển dụng có thể nhận định được mức độ phù hợp của ứng viên đối với công việc cũng như môi trường làm việc tại Công ty Hansae TG.

Bước 5: Thử việc

Ứng viên sau khi vượt qua vòng phỏng vấn sẽ được bố trí thử việc trong một khoảng thời gian nhất định. Đây là giai đoạn để công ty đánh giá năng lực thực tế cũng như thái độ làm việc của người lao động.

Bước 6: Quyết định tuyển dụng chính thức

Sau thời gian thử việc, căn cứ vào kết quả đánh giá của các bộ phận liên quan, Công ty Hansae TG sẽ đưa ra quyết định tuyển dụng chính thức đối với những ứng viên đạt yêu cầu.

Tuy nhiên, quy trình tuyển dụng có thể được áp dụng linh hoạt tùy theo từng vị trí công việc. Đối với các vị trí quản lý, công ty thường đặt ra yêu cầu cao hơn về kinh nghiệm, kỹ năng và khả năng xử lý công việc. Trong quá trình tuyển dụng, công ty cần chú ý đến việc tìm hiểu ứng viên nhằm đưa ra các tiêu chí phù hợp; lựa chọn kênh tuyển dụng hiệu quả để tiếp cận đúng đối tượng; xây dựng tiêu chí tuyển dụng rõ ràng cho từng vị trí; đồng thời chuẩn bị các câu hỏi phỏng vấn có chất lượng nhằm đánh giá toàn diện năng lực của ứng viên. Việc thực hiện tốt các yếu tố này sẽ góp phần giúp công ty tuyển chọn được nguồn nhân lực phù hợp và nâng cao hiệu quả hoạt động trong dài hạn.

4.4. Đánh giá thực hiện công việc của nhân viên

Theo định kỳ hàng năm, Công ty Hansae TG sẽ tiến hành đánh giá kết quả thực hiện công việc của nhân viên tại từng bộ phận. Thông qua hoạt động đánh giá này, công ty có thể xác định được mức độ hoàn thành công việc, tinh thần trách nhiệm cũng như sự đóng góp của từng cá nhân

đối với hoạt động chung. Việc đánh giá được thực hiện một cách tương đối khách quan thông qua việc kết hợp nhiều phương pháp khác nhau, trong đó chủ yếu là phương pháp chấm điểm và phương pháp tự đánh giá của nhân viên.

Đối với phương pháp đánh giá bằng cách cho điểm, công ty sẽ căn cứ vào một số tiêu chí cụ thể như: tay nghề chuyên môn, năng suất lao động, mức độ chính xác trong quá trình thực hiện công việc, ý thức chấp hành nội quy lao động, tinh thần làm việc nhóm cũng như khả năng phối hợp với các bộ phận khác trong quá trình sản xuất. Ngoài ra, những sáng kiến cải tiến trong công việc hoặc đề xuất nâng cao hiệu quả sản xuất cũng được xem xét như một tiêu chí quan trọng trong quá trình đánh giá.

Việc chấm điểm sẽ do cấp trên trực tiếp của nhân viên như tổ trưởng, chuyên trưởng hoặc trưởng bộ phận thực hiện. Các nội dung đánh giá được ghi nhận cụ thể vào phiếu đánh giá nhân viên theo mẫu quy định của công ty, kèm theo đó là những nhận xét chi tiết về ưu điểm, hạn chế của từng cá nhân. Đây cũng chính là cơ sở quan trọng để ban lãnh đạo công ty xem xét các chế độ như tăng lương, khen thưởng hoặc đề bạt đối với người lao động.

Bên cạnh đó, công ty còn áp dụng hình thức để nhân viên tự đánh giá bản thân nhằm giúp người lao động tự nhìn nhận lại quá trình làm việc của mình, từ đó nhận ra những điểm mạnh cần phát huy cũng như những hạn chế cần khắc phục. Việc kết hợp giữa đánh giá của cấp trên và tự đánh giá của nhân viên góp phần giúp cho kết quả đánh giá trở nên toàn diện và chính xác hơn.

Có thể thấy rằng, công tác đánh giá thực hiện công việc của nhân viên tại Công ty Hansae TG được thực hiện khá rõ ràng và có hệ thống. Thông qua việc áp dụng nhiều phương pháp đánh giá khác nhau, công ty không chỉ đảm bảo tính khách quan mà còn hướng đến mục tiêu xây dựng một đội ngũ lao động có tay nghề, kỷ luật và trách nhiệm cao, góp phần nâng cao năng suất lao động và đáp ứng tốt yêu cầu ngày càng cao của thị trường.

4.5. Đánh giá thực trạng

Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty Hansae TG được tổ chức tương đối hoàn chỉnh và hợp lý, phù hợp với đặc thù của doanh nghiệp sản xuất quy mô lớn. Mô hình tổ chức thể hiện mối quan hệ rõ ràng giữa Ban Giám đốc và các phòng ban, phân xưởng sản xuất theo hướng trực tuyến – chức năng, giúp cho việc chỉ đạo và điều hành được thực hiện một cách nhanh chóng và hiệu

quả. Các bộ phận có thể báo cáo trực tiếp lên cấp trên, đồng thời Ban Giám đốc cũng nhận được sự tham mưu từ các trưởng phòng, quản lý bộ phận và chuyên trưởng trong quá trình ra quyết định.

Lãnh đạo các bộ phận có quyền chủ động trong việc điều hành công việc thuộc phạm vi quản lý của mình. Điều này thể hiện sự phân quyền rõ ràng trong quản lý, góp phần nâng cao tinh thần trách nhiệm của từng cá nhân, từng bộ phận trong Công ty Hansae TG. Nhờ đó, mọi hoạt động sản xuất được vận hành liên tục, đảm bảo tiến độ đơn hàng và chất lượng sản phẩm, đồng thời tạo điều kiện cho người lao động phát huy tính chủ động và sáng tạo trong công việc.

Đội ngũ lãnh đạo và quản lý của Công ty Hansae TG phần lớn là những người có kinh nghiệm trong lĩnh vực sản xuất may mặc, có phong cách làm việc chuyên nghiệp, năng động và linh hoạt trong điều hành. Điều này đòi hỏi toàn thể công nhân viên phải tuân thủ nghiêm túc các quy định về tác phong làm việc, kỷ luật lao động cũng như quy trình sản xuất. Thời gian làm việc của nhân viên được quản lý chặt chẽ, các chế độ thưởng – phạt được áp dụng rõ ràng, góp phần tạo nên môi trường làm việc có tính kỷ luật cao. Không chỉ xây dựng được uy tín trong lĩnh vực sản xuất hàng may mặc xuất khẩu, công ty còn là một trong những đơn vị có hệ thống quản lý nhân sự tương đối bài bản, có thể trở thành mô hình tham khảo cho các doanh nghiệp cùng ngành.

5. Một số giải pháp

Công ty Hansae TG có đặc thù rõ nét của ngành may mặc xuất khẩu FDI là lao động nữ chiếm khoảng 75%, phần lớn làm việc theo ca ngày – ca đêm, chịu áp lực sản lượng cao từ các chuyên may để đáp ứng tiến độ đơn hàng xuất khẩu. Do đó, các giải pháp được thiết kế cụ thể, gắn với thực tiễn vận hành của công ty, nhằm nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực giai đoạn 2026–2028.

5.1. Xây dựng và hoàn thiện hệ thống đánh giá hiệu suất công việc (KPI) khoa học và công bằng

Hiện nay, công tác đánh giá tại Công ty Hansae TG chủ yếu dựa vào chấm điểm và tự đánh giá, dẫn đến tính chủ quan cao. Giải pháp cần thực hiện:

- Xây dựng hệ thống KPI rõ ràng, cụ thể, đo lường được cho từng vị trí, đặc biệt là công nhân may, tổ trưởng, chuyên trưởng. KPI sản xuất tập trung vào: năng suất cá nhân/chuyên (sản lượng đạt/chỉ tiêu), tỷ

lệ hàng lỗi, tỷ lệ đi làm đúng ca, ý thức chấp hành nội quy ca kíp.

- Kết hợp 3 nguồn đánh giá: cấp trên trực tiếp (50%), tự đánh giá (20%), đồng nghiệp và khách hàng nội bộ (30%). Đối với lao động nữ và lao động ca đêm, bổ sung tiêu chí về sức khỏe và mức độ gắn kết để tránh thiên lệch.
- Thực hiện đánh giá định kỳ: hàng quý đối với công nhân sản xuất phù hợp chu kỳ đơn hàng, hàng năm đối với cán bộ quản lý; áp dụng đánh giá thường xuyên cho vị trí tổ trưởng, chuyên trưởng.
- Kết quả đánh giá gắn chặt với chế độ đãi ngộ: tăng lương theo bậc, thưởng hiệu suất chuyên, ưu tiên thăng tiến nội bộ và kế hoạch đào tạo cá nhân hóa đặc biệt hỗ trợ lao động nữ có con nhỏ.
- Đào tạo kỹ năng đánh giá cho toàn bộ cán bộ quản lý gồm tổ trưởng, chuyên trưởng để tránh thiên vị, tăng tính thuyết phục và công bằng giữa ca ngày – ca đêm.

Lợi ích đạt được: tăng tính công bằng, minh bạch, tạo động lực cạnh tranh lành mạnh và giúp người lao động thấy rõ hướng phát triển.

5.2. Hoàn thiện chính sách giữ chân nhân tài và giảm tỷ lệ biến động lao động

Tỷ lệ nghỉ việc cao là hạn chế lớn tại Công ty Hansae TG, đặc biệt ở nhóm lao động nữ trẻ và lao động ca đêm – những người chịu áp lực sản lượng cao và khó cân bằng công việc và gia đình. Các giải pháp cụ thể:

- Xây dựng chương trình “Nhân viên xuất sắc chuyên may” và “Nhân viên gắn bó lâu năm” với phần thưởng thiết thực: thưởng tiền mặt, quà tặng, nghỉ phép thêm, hỗ trợ nhà ở, đi lại cho lao động nữ có con nhỏ, ưu tiên chuyển ca phù hợp hoàn cảnh gia đình.
- Triển khai chính sách thăng tiến nội bộ rõ ràng: ưu tiên nhân viên nội bộ đặc biệt công nhân giỏi, tổ trưởng cho các vị trí chuyên trưởng, tổ trưởng trước khi tuyển ngoài, tạo lộ trình nghề nghiệp rõ ràng cho lao động nữ.
- Tăng cường hoạt động gắn kết nội bộ phù hợp đặc thù ca kíp: tổ chức giao lưu văn nghệ, thể thao xen kẽ giữa các ca; ngày hội gia đình người lao động; các buổi chia sẻ kỹ năng cân bằng công việc – cuộc sống dành riêng cho lao động nữ.

- Khảo sát mức độ hài lòng của nhân viên 2 lần/năm và sử dụng bảng câu hỏi ẩn danh, tách biệt ca ngày – ca đêm để kịp thời phát hiện vấn đề về áp lực sản lượng, điều kiện làm việc ca đêm và chính sách hỗ trợ lao động nữ.
- Xây dựng quỹ hỗ trợ khó khăn khi ốm đau, thiên tai, sinh con và chính sách hỗ trợ thai sản, nuôi con nhỏ linh hoạt hơn so với quy định tối thiểu của pháp luật, nhằm giảm tỷ lệ nghỉ việc ở nhóm lao động nữ.

5.3. Ứng dụng công nghệ số vào quản trị nguồn nhân lực

Để nâng cao hiệu quả quản trị, Công ty Hansae TG nên:

- Triển khai phần mềm quản lý nhân sự (HRM) tích hợp chấm công vân tay theo ca, tính lương tự động theo sản lượng chuyên, quản lý KPI và lập kế hoạch đào tạo. Hệ thống hỗ trợ theo dõi riêng tỷ lệ đi làm, năng suất của từng ca để điều chỉnh kịp thời. Sử dụng nền tảng tuyển dụng trực tuyến kết hợp AI để sàng lọc hồ sơ nhanh chóng.
- Xây dựng cổng thông tin nội bộ để công khai chính sách, thông báo ca làm việc, kết quả đánh giá KPI, thu thập ý kiến nhân viên theo ca – giúp lao động ca đêm vẫn tiếp cận thông tin đầy đủ.
- Áp dụng công nghệ trong đào tạo: e-learning, video hướng dẫn tay nghề may, mô phỏng quy trình trên máy tính/tablet tại chuyên – phù hợp với lịch làm việc ca kíp, giảm thời gian tập trung đào tạo tập trung.

5.4. Tổng ước tính chi phí bổ sung cho QTNNL giai đoạn 2026–2028

- Năm 2026: khoảng 550–850 triệu đồng (đầu tư nền tảng).
- Năm 2027: khoảng 400–650 triệu đồng.
- Năm 2028: khoảng 350–550 triệu đồng.

Việc triển khai đồng bộ ba nhóm giải pháp trên, với lộ trình rõ ràng và nguồn lực được dự toán sát thực tế, sẽ giúp Công ty Hansae TG giảm tỷ lệ biến động lao động, nâng cao năng suất chuyên may, ổn định đội ngũ lao động nữ và tăng năng lực cạnh tranh trong giai đoạn 2026–2028.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] T. K. Dung, *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*. TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam: Nhà xuất bản Tổng hợp, 2011.
- [2] H. T. T. Sương, *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực - Nguyên tắc & vận dụng trong thực tiễn*. TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam: Nhà xuất bản Kinh tế, 2017.
- [3] Đ. M. Anh, “Quản trị nguồn nhân lực tại Sở Y tế tỉnh Long An,” Luận văn thạc sĩ Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Long An, Việt Nam, 2021.
- [4] N. N. Thanh, “Giải pháp hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại công ty cổ phần đầu tư thương mại SMC đến năm 2025,” Luận văn thạc sĩ Kinh tế, Trường Đại học Văn Hiến, TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam, 2022.
- [5] N. V. Điềm, *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*. Hà Nội, Việt Nam: Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân, 2010.
- [6] B. V. Nhơn, *Giáo trình Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội*. Hà Nội, Việt Nam: Nhà xuất bản Tư pháp, 2006.
- [7] Quốc hội, Luật Lao động số 45/2019/QH14 ngày 20 tháng 11 năm 2019.
- [8] Quốc hội, Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17 tháng 6 năm 2020.
- [9] L. T. Thanh, *Nghệ thuật quản lý nhân sự*. Hà Nội, Việt Nam: Nhà xuất bản Văn hóa Thông tin, 2012.
- [10] Đ. M. Thành and P. M. Ngọc, “Nâng cao hiệu quả quản trị trong các doanh nghiệp Nhà nước,” *Tạp chí Cộng sản*, 2014.
- [11] Công ty Trách nhiệm hữu hạn Hansae TG, *Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh các năm 2023, 2024, 2025, 2026*.
- [12] Công ty Trách nhiệm hữu hạn Hansae TG, *Báo cáo tình hình biến động nhân sự các năm 2023, 2024, 2025, 2026*.
- [13] C. T. Vũ, “Quản trị nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Long An,” Luận văn thạc sĩ Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, 2021.