



**Working Paper 2021.1.6.07**  
**- Vol 1, No 6**

## **CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HÀNH VI CHUYỂN VIỆC CỦA LAO ĐỘNG TRONG CÁC KHU CÔNG NGHIỆP TỈNH BẮC NINH**

**Phạm Quang Hưng<sup>1</sup>**

Sinh viên K56 CLC Kinh tế đối ngoại - Viện Kinh tế và Kinh doanh quốc tế  
*Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam*

**Vũ Phương Trà, Nguyễn Trâm Anh, Nguyễn Thúy Hằng**

Sinh viên K57 CLC Kinh tế đối ngoại - Viện Kinh tế và Kinh doanh quốc tế  
*Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam*

**Hoàng Hương Giang**

Giảng viên Viện Kinh tế và Kinh doanh quốc tế  
*Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam*

### **Tóm tắt**

Trong những năm gần đây, Bắc Ninh là một trong những tỉnh thành dẫn đầu về thu hút nguồn vốn đầu tư FDI tại Việt Nam. Bắc Ninh có 15 khu công nghiệp (KCN) tập trung, 1 khu công nghệ thông tin và hơn 30 cụm công nghiệp, tạo công ăn việc làm ổn định cho 332,000 lao động. Tuy nhiên, cũng chính vì tỉnh có nhiều KCN tập trung, nên nhu cầu về nhân lực của các nhà máy rất lớn nên khó đặt ra yêu cầu cao đối với người lao động về trình độ chuyên môn, tay nghề nên người lao động rất dễ chuyển việc, gây ảnh hưởng lớn đến tính ổn định của hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Trước thực trạng đó, tìm giải pháp giảm thiểu hành vi chuyển việc ở người lao động đã và đang trở thành mối quan tâm hàng đầu của tỉnh. Do vậy, bài viết này tập trung nghiên cứu và phân tích những yếu tố ảnh hưởng đến tình trạng chuyển việc của nhóm lao động này, từ đó đề ra một số giải pháp khắc phục nhằm ổn định thị trường lao động.

**Từ khóa:** Bắc Ninh, Khu công nghiệp, hành vi chuyển việc.

## **FACTORS AFFECTING JOB TRANSFER BEHAVIORS OF LABOR IN BAC NINH INDUSTRIAL ZONES**

### **Abstract**

In recent years, Bac Ninh has been a pioneer in attracting FDI in Vietnam with 15 industrial parks (IZs), 1 information technology park and over 30 industrial clusters, creating 332,000 jobs. However, a large number of industrial zones in association with many factories leads to a

<sup>1</sup> Tác giả liên hệ, Email: Phamhung8a@gmail.com

high demand of workers, thus, they can not set sophisticated requirements on labour quality. Therefore, it is easy for workers to change their jobs, adversely affecting the stability of business performance of enterprises in the industrial zones. Accordingly, finding solutions to reduce turnover rate has become a top concern of the province. In this regard, this paper attempts to examine the factors affecting workers' job switching behavior in Bac Ninh's industrial zones, to propose some key solutions to stabilize the labor market in this locality.

**Keywords:** Bac Ninh, Industrial zones, job transfer behavior.

---

## 1. Đặt vấn đề

Nguồn nhân lực là tài sản quan trọng nhất trong một tổ chức để đạt được các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn. Tuy vậy, hiện nay tình trạng chuyển việc của người lao động tại các công ty và xí nghiệp diễn ra rất phổ biến. Tình trạng này không hẳn là xấu bởi lẽ chuyển việc có thể giúp người lao động tìm được công việc phù hợp hơn, đồng thời cũng mang lại lợi ích cho nền kinh tế vì nó thúc đẩy lan tỏa kiến thức (Fallick và cộng sự, 2006). Tuy nhiên khi hiện trạng này quá phổ biến thì những chi phí liên quan sẽ vượt quá những lợi ích mà nó đem lại. Việc một người lao động ra đi có thể khiến doanh nghiệp mất kiến thức chuyên môn, dẫn đến sự gia tăng chi phí vô hình cho công ty hoặc xí nghiệp đó (Steenakers và Guerry, 2016). Đồng thời, chi phí tiền tệ (ví dụ, hành chính, tuyển dụng và đào tạo bổ sung nhân viên mới) cũng gia tăng đáng kể (Liu và Batt, 2010). Ở phạm vi rộng hơn nữa, vấn đề chuyển việc của người lao động có thể bất ổn thị trường lao động, gây tâm lý e dè cho các nhà đầu tư nước ngoài (Khatri và cộng sự, 2001).

Hiện tượng chuyển việc của người lao động thu hút được sự quan tâm nghiên cứu của các học giả phương Tây (Bawa và Jatan, 2005; Steenakers và Guerry, 2016). Tuy nhiên, những phát hiện từ các nghiên cứu này thiếu tính khái quát và có thể không áp dụng được cho các tổ chức ở Châu Á do sự khác biệt lớn về môi trường kinh tế, xã hội và văn hóa (Cotton và Tuttle, 1986). Vì vậy, cần có những nghiên cứu được đặt trực tiếp trong bối cảnh các nước đang phát triển, đặc biệt là các nước Châu Á để từ đó rút ra những hàm ý chính sách phù hợp nhất. Đồng thời, các nghiên cứu trong nước hiện tập trung vào đối tượng là nhân viên và viên chức nhà nước. Chưa có nghiên cứu nào trực tiếp hướng tới những người lao động ở các khu công nghiệp mặc dù đây là những nơi thu hút rất nhiều lao động, và do đó, tình trạng chuyển việc cũng diễn ra thường xuyên. Bởi thế, nhóm chúng tôi tiến hành nghiên cứu "*Các nhân tố ảnh hưởng tới hành vi chuyển việc của người lao động ở các khu công nghiệp tỉnh Bắc Ninh*" nhằm làm rõ hơn các yếu tố có tính quyết định tới hiện tượng chuyển việc của một bộ phận người lao động, góp phần tăng hiệu quả hoạt động cho các doanh nghiệp và làm tiền đề cho các nghiên cứu sâu hơn sau này.

## 2. Cơ sở lý luận

### 2.1. Cơ sở lý thuyết về chuyển việc

#### 2.1.1. Khái niệm chuyển việc

Vấn đề chuyển việc của người lao động đã tồn tại từ đầu kỷ nguyên công nghiệp (Larasati và cộng sự, 2020). Tuy vậy, cho đến nay, hiện tượng này vẫn không thống nhất về quan điểm, dẫn tới những kết luận không nhất quán trong nhiều nghiên cứu cùng chủ đề. Do đó, nhóm tác giả thống nhất sử dụng một khái niệm rõ ràng về chuyển việc trong suốt bài nghiên cứu. Cụ thể,

nhóm tác giả đồng tình với E. Flippo: **“Chuyển việc” là hành vi duy lý và tự nguyện của người lao động chuyển từ tổ chức này sang một tổ chức khác ngang bằng về vị trí công việc không phải là sa thải hay thăng chức.** Theo đó, “chuyển việc” ở người lao động không phải xung động bản năng. Bên cạnh đó, nó là hành vi di chuyển ngang nhau của những người lao động trong cùng cấp lớp, từ công việc này sang công việc khác. Cần lưu ý rằng khái niệm “chuyển việc” của chúng tôi không bao hàm luân chuyển nội bộ trong cùng doanh nghiệp (ví dụ như thăng tiến hay giáng cấp trong công việc). Đồng thời, những nguyên nhân chuyển việc như nghĩa vụ thay đổi do công ty hay xí nghiệp phá sản, cá nhân vi phạm hợp đồng lao động, v.v. đều không được tính đến khi đo lường sự chuyển việc trong nghiên cứu này vì những nguyên nhân này không tương ứng với việc thay đổi công ty hay xí nghiệp một cách tự nguyện.

#### 2.1.2. Lý thuyết lựa chọn hợp lý

Thuyết lựa chọn hợp lý chỉ ra rằng con người luôn hành động một cách có chủ đích, có suy nghĩ để lựa chọn và sử dụng các nguồn lực một cách duy lý nhằm đạt được kết quả tối đa với chi phí tối thiểu. Trong thuyết này, thuật ngữ “lựa chọn” nhấn mạnh việc con người phải cân nhắc, tính toán để quyết định sử dụng loại phương tiện hay cách thức nào trong số những điều kiện đang có để đạt được mục tiêu cá nhân của họ. Phạm vi của mục đích ở đây không chỉ bao gồm yếu tố vật chất (lãi, lợi nhuận, thu nhập) mà còn có cả yếu tố lợi ích xã hội và tinh thần cá nhân.

#### 2.1.3. Thuyết hai nhân tố

Thuyết hai nhân tố được phát triển bởi nhà tâm lý học Frederick Herzberg vào năm 1959. Nền tảng của thuyết hai nhân tố được xây dựng dựa trên các yếu tố ảnh hưởng tới sự thỏa mãn trong công việc của người lao động. Herzberg đã chỉ ra rằng có 2 nhóm yếu tố ảnh hưởng đến động lực của nhân viên tại nơi làm việc: (1) các yếu tố duy trì (Hygiene Factors) và (2) các yếu tố động lực (Motivation Factors).

(1) *Yếu tố duy trì* là yếu tố bên ngoài hoặc độc lập với công việc, gây ra sự không hài lòng ở nơi làm việc. Các yếu tố duy trì bao gồm các chính sách và quản lý của công ty, mối quan hệ với người giám sát, quan hệ giữa các cá nhân, điều kiện làm việc, tính ổn định của công việc, địa vị và tiền lương (Herzberg, 1966; Herzberg, 2003).

(2) *Yếu tố động lực* là yếu tố nội tại bên trong công việc, làm tăng sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Các yếu tố động lực bao gồm thành tích, sự công nhận, bản thân công việc, trách nhiệm, sự thăng tiến và khả năng phát triển (Herzberg, 1966; Herzberg, 2003).

#### 2.1.4. Lý thuyết về công bằng của John Stacey Adams

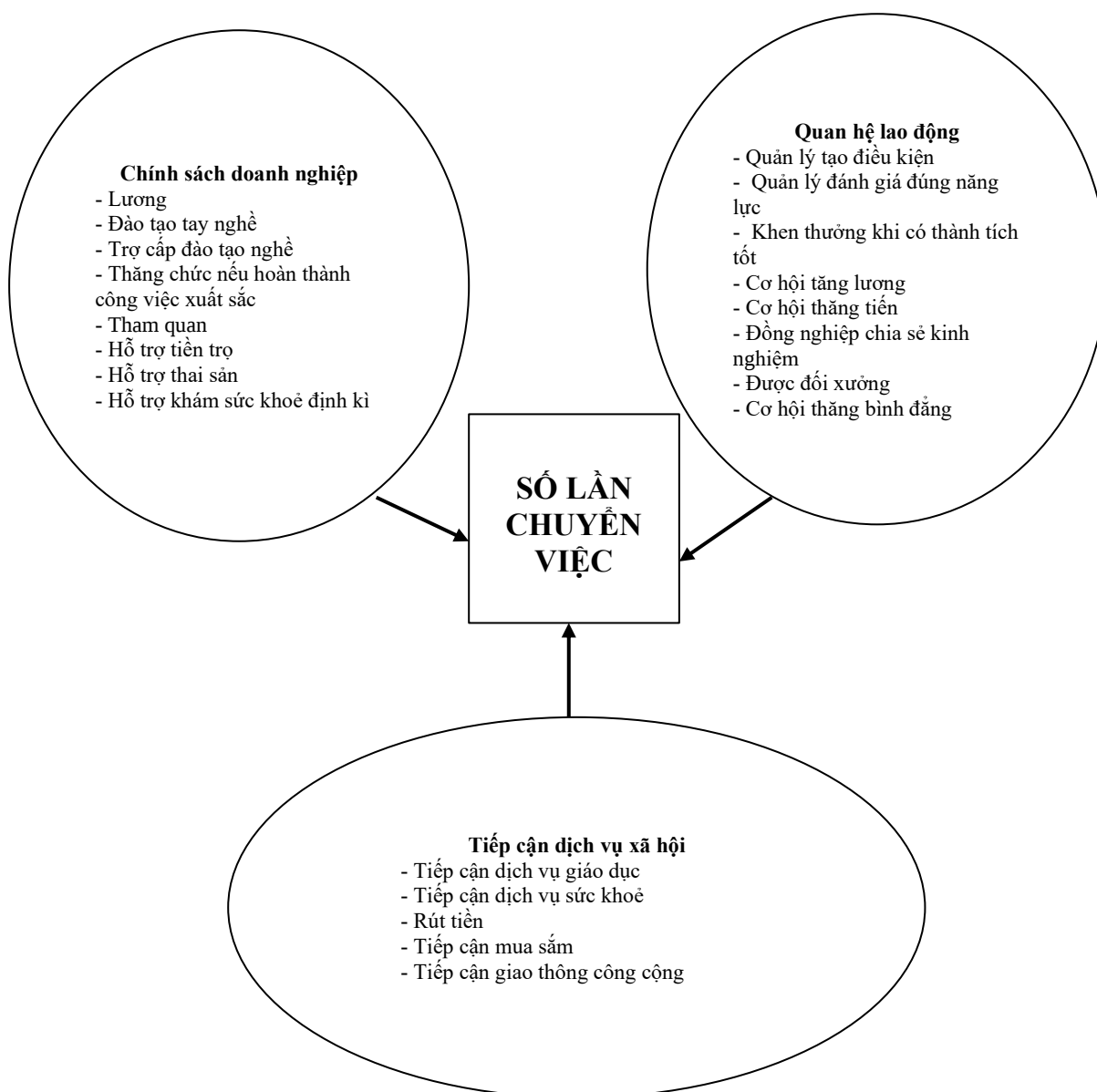
Thuyết công bằng là một lý thuyết về sự động viên nhân viên do John Stacey Adams, một nhà tâm lý học hành vi và quản trị đưa ra vào năm 1963. Lý thuyết này cho rằng cần có một sự cân bằng hợp lý giữa “đầu vào” của một nhân viên như sự đóng góp trình độ, kinh nghiệm, mức độ cố gắng của người lao động trong các doanh nghiệp và tổ chức và “đầu ra” của nhân viên này như tiền lương, tiền thưởng, sự thăng chức. Nếu trong tổ chức tạo được sự công bằng sẽ giúp thắt chặt mối quan hệ của mỗi cá nhân với tổ chức, và kết quả tổng thể là nhân viên cảm thấy mãn nguyện, có động lực làm việc cao hơn.

#### 2.2. Phương pháp nghiên cứu và Khung phân tích

### 2.2.1. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

#### a. Mô hình nghiên cứu đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chuyển việc của lao động trong các khu công nghiệp tỉnh Bắc Ninh

Dựa trên các lý thuyết về Thuyết lựa chọn hợp lý và thuyết hai nhân tố, nghiên cứu này đề xuất mô hình đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chuyển việc của người lao động như sau:



**Hình 3.** Mô hình nghiên cứu đề xuất

**Nguồn:** Tổng hợp của nhóm tác giả

#### b. Các giả thuyết nghiên cứu

##### **Chính sách của Doanh nghiệp đối với lao động**

Chính sách của doanh nghiệp đối với người làm công từ lâu đã là đề tài được nghiên cứu và phân tích trong nhiều nghiên cứu.

Trong các yếu tố chính sách doanh nghiệp được nhắc đến, yếu tố tiền lương đặc biệt được chú trọng bởi nhiều tác giả (Freedman và cộng sự, 2008; Ting và cộng sự, 1997; House và cộng sự, 1996; Alexander và cộng sự, 1994). Shaw và cộng sự cũng nhận định "Tiền công là thứ được dùng để trao đổi lấy các dịch vụ cung cấp cho một tổ chức". Nói cách khác, một trong những yếu tố có tính quyết định dẫn tới hành vi chuyển việc của lao động là do tiền lương thấp. Việc lan tỏa thông tin dễ dàng, đặc biệt là thông tin về mức lương trong các khu công nghiệp cũng làm giảm chi phí tìm việc và làm tăng khả năng chuyển việc của lao động (Freedman và cộng sự, 2008).

Bên cạnh đó, việc đào tạo tay nghề, cùng với trợ cấp đào tạo nghề cho nhân công cũng là yếu tố tác động đến chuyển việc. Khi lao động cảm thấy họ có nhiều cơ hội được đào tạo và phát triển trong công ty thì dự định nghỉ việc của họ càng thấp (Chew, 2004). Mặc dù đầu tư vào chất lượng tay nghề tạo điều kiện cho nhân công nâng cao kỹ năng và nhờ đó giữ chân họ, nó cũng tạo ra bàn đạp cho lao động tìm kiếm công việc có mức đãi ngộ tốt hơn ở bên ngoài (Freedman và cộng sự, 2008).

Theo Ting và cộng sự (1997), cách tốt nhất để thúc đẩy và tạo động lực cho lao động là sự kết hợp giữa trả lương, thăng chức, tiền thưởng và các hình thức khen thưởng khác để đạt được hiệu quả hoạt động của tổ chức. Việc thiếu thăng tiến và những trách nhiệm thông thường có thể dẫn đến ý định chuyển việc (House và cộng sự, 1996). Ở một mức độ nào đó, lao động có thể nhận định việc thiếu thăng tiến là do đánh giá hiệu suất công việc không chính xác và thiếu công bằng trong công việc. Bằng cách thực hiện "làm giàu việc làm", tổ chức sẽ có khả năng giữ chân lao động và tạo cơ hội để phát triển nghề nghiệp tốt hơn (Magner và cộng sự, 1996).

Lợi ích phụ là một khoản khuyến khích nhỏ được ký hợp đồng cho một lao động hoặc một nhóm lao động như là một phần của tư cách thành viên điều hành, có ảnh hưởng đến hiệu suất và giữ chân lao động (Alexander và cộng sự, 1994). Lợi ích phụ là rất quan trọng để thu hút, giữ chân và tạo động lực cho những lao động có thể tiếp tục làm việc vì sự thành công của tổ chức. Trên thực tế, nhiều tổ chức cung cấp các lợi ích, động cơ khuyến khích và công nhận hiệu suất của người làm công, nhằm tạo động lực cho lao động (Lee và Mitchell, 1994). Các lợi ích thường thấy tại các khu công nghiệp Việt Nam có thể kể đến tham quan hằng năm, hỗ trợ tiền trọ cho lao động xa nhà, hỗ trợ thai sản, và hỗ trợ khám sức khỏe định kỳ.

Từ những lập luận trên, nghiên cứu đưa ra các giả thuyết:

**H1:** Chính sách của Doanh nghiệp đối với lao động càng tốt thì người lao động càng ít chuyển việc

Cụ thể:

**H1a:** Doanh nghiệp trả lương càng đúng với thỏa thuận ban đầu thì người lao động càng ít chuyển việc.

**H1b:** Doanh nghiệp đóng bảo hiểm đầy đủ cho người lao động thì người lao động càng ít chuyển việc.

**H1c:** Doanh nghiệp đào tạo nghề cho lao động thì người lao động càng ít chuyển việc.

**H1d:** Doanh nghiệp có trợ cấp đào tạo nghề trong thời gian đào tạo thì người lao động càng ít chuyển việc.

**H1e:** Doanh nghiệp có tăng lương/thăng chức cho người lao động khi hoàn thành công việc xuất sắc thì người lao động càng ít chuyển việc.

**H1f:** Doanh nghiệp tổ chức tham quan du lịch hằng năm cho người lao động thì người lao động càng ít chuyển việc.

**H1g:** Doanh nghiệp có hỗ trợ thai sản cho lao động nữ thì người lao động càng ít chuyển việc.

**H1h:** Doanh nghiệp có tổ chức khám sức khỏe định kỳ thì người lao động càng ít chuyển việc.

### *Quan hệ lao động*

Quan hệ lao động được chia làm hai bộ phận chính, bao gồm (1) quan hệ lao động giữa quản lý cấp trên và người lao động và (2) quan hệ lao động giữa người lao động và các đồng nghiệp cùng cấp của họ.

Đối với quan hệ giữa quản lý và lao động, một số lý thuyết nhận định việc cung cấp kiến thức chuyên môn và hỗ trợ cá nhân cho cấp dưới là một trong những trách nhiệm chính của quản lý (học thuyết của Blake và Mouton, 1978). Nghiên cứu về quan hệ xã hội cũng cho thấy hỗ trợ từ quản lý có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng về công việc và tinh thần (Moyle, 1998) và giảm căng thẳng trong công việc (Ulleberg và Rundmo, 1997). Đồng thời, quản lý có hành vi lãnh đạo thích hợp, bao gồm gây ảnh hưởng đến, khuyến khích động viên và định hướng cho cấp dưới để đạt mục tiêu chung của tổ chức, sẽ có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của cấp dưới, khi cấp dưới càng trung thành thì dự định nghỉ việc của họ giảm (Chew, 2004).

Quan hệ giữa người lao động và đồng nghiệp tốt được định nghĩa là khi lao động cảm nhận được họ được sự giúp đỡ từ đồng nghiệp (Võ và Cao, 2010). Lao động có xu hướng tiếp tục ở lại làm việc nếu họ nhận thấy quan hệ với đồng nghiệp thuận lợi, tổ chức của họ có môi trường làm việc ổn định và thân thiện (Bergmann và Scarpello, 2001). Tuy nhiên, quan hệ công việc thân thiết cũng làm lan tỏa quyết định chuyển việc của lao động (Martin và Martin, 2003).

Từ những lập luận trên, nghiên cứu đưa ra các giả thuyết:

**H2:** Quan hệ lao động trong doanh nghiệp càng tốt thì lao động càng ít chuyển việc.

Cụ thể:

**H2a:** Quản lý tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động thì lao động càng ít chuyển việc.

**H2b:** Quản lý có đánh giá đúng năng lực của người lao động thì lao động càng ít chuyển việc.

**H2c:** Quản lý khen thưởng kịp thời khi người lao động có thành tích tốt thì lao động càng ít chuyển việc.

**H2d:** Lao động càng có cơ hội tăng lương thì càng ít chuyển việc.

**H2e:** Lao động càng có cơ hội thăng tiến thì càng ít chuyển việc.

**H2f:** Đồng nghiệp chia sẻ kinh nghiệm trong quá trình làm việc thì lao động càng ít chuyển việc.

**H2g:** Lao động càng được đối xử bình đẳng trong công việc thì càng ít chuyển việc.

#### *Tiếp cận dịch vụ xã hội*

Dịch vụ xã hội ở đây bao gồm những yếu tố phục vụ cuộc sống hằng ngày của lao động và gia đình họ, bao gồm các dịch vụ giáo dục, dịch vụ sức khỏe, rút tiền tự động (ATM), mua sắm và giao thông công cộng. Sự phát triển của dịch vụ xã hội có mối quan hệ trái chiều với tỷ lệ chuyển việc (Mamun và Hasan, 2017). Tương tự, Huang và Huang (2006) đã chỉ ra rằng các yếu tố như việc di chuyển, giáo dục cơ sở hạ tầng y tế, chi phí sinh hoạt và chất lượng cuộc sống nói chung có ảnh hưởng đến ý định chuyển việc của lao động. Do phạm vi nghiên cứu là các khu công nghiệp, thường cách xa các tụ điểm dân cư, dẫn đến nhiều khó khăn trong việc tiếp cận các dịch vụ xã hội thông thường phục vụ cho sinh hoạt, nhóm tác giả chọn ra những dịch vụ xã hội thiết yếu cho lao động bao gồm: dịch vụ giáo dục, dịch vụ y tế, dịch vụ rút tiền, dịch vụ mua sắm, và dịch vụ giao thông công cộng.

Từ những lập luận trên, nghiên cứu đưa ra các giả thuyết:

**H3:** Việc tiếp cận dịch vụ xã hội trong khu công nghiệp càng dễ dàng thì lao động càng ít chuyển việc.

Cụ thể:

**H3a:** Lao động càng dễ dàng tiếp cận với dịch vụ giáo dục thì càng ít chuyển việc.

**H3b:** Lao động càng dễ dàng tiếp cận với dịch vụ y tế thì càng ít chuyển việc.

**H3c:** Lao động càng dễ dàng tiếp cận với dịch vụ rút tiền thì càng ít chuyển việc.

**H3d:** Lao động càng dễ dàng tiếp cận với dịch vụ mua sắm thì càng ít chuyển việc.

**H3e:** Lao động càng dễ dàng tiếp cận với dịch vụ giao thông công cộng thì càng ít chuyển việc.

#### *2.2.2. Thiết kế nghiên cứu*

##### *a. Phát triển bảng hỏi và lựa chọn thang đo nghiên cứu*

Mô hình nghiên cứu gồm 3 nhóm nhân tố ảnh hưởng đến hành vi chuyển việc, mỗi nhóm được đo lường thông qua từ 5 đến 8 biến quan sát. Để đo lường các khái niệm nghiên cứu trong mô hình, thang đo Likert 5 mức độ từ 1 đến 5, 1 tương ứng “Hoàn toàn không đồng ý” đến 5 tương ứng với “Hoàn toàn đồng ý”. Đây là loại thang đo được sử dụng khá phổ biến trong các nghiên cứu hành vi, ý định sử dụng, xã hội học.

##### *b. Tổng thể, mẫu nghiên cứu và phương pháp thu thập dữ liệu*

Phương pháp chọn mẫu mà nhóm sử dụng là chọn mẫu thuận tiện kết hợp với cách phát triển mẫu cỡ mẫu theo mạng quan hệ. Cỡ mẫu nghiên cứu cần được xác định nhằm đảm bảo độ tin cậy cho các kỹ thuật phân tích nhân tố khám phá. Trong EFA (Exploratory Factor Analysis), cỡ mẫu thường được xác định dựa vào 2 nhân tố là kích thước tối thiểu và số lượng biến đo lường đưa vào phân tích. Theo Hair và cộng sự (2010), phân tích khám phá nhân tố EFA thì kích cỡ tối thiểu là 50, tốt hơn là 100 và tỉ lệ quan sát/biến đo lường là 5:1. Đồng thời, cỡ mẫu tối thiểu cũng cần thỏa mãn yêu cầu của phân tích hồi quy đa biến, tức số quan sát  $n = 50 + 8p$ , trong đó  $p$  là số nhân tố tiềm ẩn (Tabachnick và Fidell, 2006). Như vậy, với 21 biến quan sát, số lượng mẫu tối thiểu cần thiết là  $21 \times 5 = 105$  mẫu. Đối với nghiên cứu này, nhóm

tác giả áp dụng cỡ mẫu 224 là phù hợp với mô hình và khả năng tiếp cận điều tra, đạt mức khá theo quy tắc của Comrey và Lee (1992).

### 3. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến chuyển việc của lao động tại các khu công nghiệp thuộc tỉnh Bắc Ninh

#### *Về thực trạng chuyển việc của lao động trong các khu công nghiệp tỉnh Bắc Ninh*

Theo khảo sát, 13 trên tổng số 224 đối tượng trả lời bảng hỏi cho biết họ mới chỉ tham gia thị trường lao động trong vòng 1 năm nay, chiếm tỷ lệ thiểu số 5.8%. Trong khi đó, nhiều nhất là số người đã đi làm từ 1 đến 3 năm (99 người - chiếm 44.2%) và theo sát là số lượng người có 3 tới 10 năm kinh nghiệm (94 người - chiếm tỷ lệ 42.0%). Bên cạnh đó, khảo sát này có 8% đối tượng với thâm niên lao động trên 10 năm.

Khảo sát trên mẫu 250 lao động làm việc trong các khu công nghiệp ở tỉnh Bắc Ninh cho thấy 36% số người được hỏi đã trả lời rằng họ chưa từng rời khỏi xí nghiệp của mình trong suốt quãng thời gian tham gia vào lực lượng lao động. Phần lớn người lao động tham gia khảo sát đã từng chuyển việc ít nhất một lần, cá biệt có những trường hợp đã chuyển việc từ 4 lần trở lên (dưới 7%). Như vậy, có thể nói chuyển việc đã không còn là hiện tượng hiếm gặp tại các khu công nghiệp tại Bắc Ninh.

**Bảng 4.1.** Số lần chuyển việc của người lao động trong các KCN tỉnh Bắc Ninh

| Số lần chuyển việc | Tần suất | Phần trăm | Phần trăm cộng dồn |
|--------------------|----------|-----------|--------------------|
| 0                  | 81       | 36.3      | 36.3               |
| 1                  | 43       | 19.3      | 55.6               |
| 2                  | 31       | 13.9      | 69.5               |
| 3                  | 45       | 20.2      | 89.7               |
| 4                  | 15       | 6.7       | 96.4               |
| 5                  | 7        | 3.1       | 99.6               |
| 6                  | 1        | .4        | 100.0              |
| Tổng               | 223      | 100.0     |                    |

**Nguồn:** Khảo sát của nhóm tác giả

#### *Về ảnh hưởng của chính sách doanh nghiệp tới hiện tượng lao động chuyển việc tại các khu công nghiệp tỉnh Bắc Ninh*

Có thể nói rằng, mức lương đóng vai trò quyết định trong quá trình xin việc, chất lượng công việc, và cả chuyển việc của người lao động. Shaw và cộng sự (1998) cũng nhận định "Tiền công là thứ được dùng để trao đổi lấy các dịch vụ cung cấp cho một tổ chức". Khảo sát của

nhóm tác giả cho thấy 62.1% số lượng lao động được khảo sát có mức lương bình quân hằng tháng trên hợp đồng từ 5 đến 10 triệu mỗi tháng. Với nhóm thu nhập cao hơn, 17 đối tượng có thu nhập từ 10 tới 15 triệu, chiếm 7.6% và có 6 đối tượng có mức lương tháng trên 15 triệu, chỉ chiếm 2,7% tổng số đối tượng tham gia khảo sát. Như vậy, phần lớn người lao động đã được hưởng lương cao hơn mức 4.420.000 đồng/tháng được quy định dành cho doanh nghiệp hoạt động trên địa bàn thuộc vùng I của tỉnh.

Theo Thời báo Tài chính Việt Nam, trong năm 2020 tỉnh Bắc Ninh thu hút khoảng gần 300 nghìn lao động đến làm việc, trong đó 70% là lao động ngoại tỉnh. Với mức lương trung bình khoảng từ 5-10 triệu/tháng, ngoài việc chi tiêu cho sinh hoạt hàng ngày, người lao động còn thường có mong muốn tích lũy và gửi về gia đình. Hiện nay, việc thuê nhà trọ chiếm tỷ lệ đáng kể từ một phần năm đến một phần tám tiền lương khiến người lao động hầu như chỉ đủ trang trải cho cuộc sống cá nhân, ít có tích lũy. Do vậy, nhu cầu thuê nhà ở giá rẻ của người lao động nhập cư hiện nay là rất lớn. Mặc dù trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh đã có gần 50 dự án nhà ở cho công nhân và nhà ở thu nhập thấp, tuy nhiên về cơ bản vẫn chưa đáp ứng được nhu cầu của người lao động.

*Về ảnh hưởng của quan hệ lao động tới hiện tượng lao động chuyển việc tại các khu công nghiệp tỉnh Bắc Ninh*

Quan hệ lao động được chia làm hai bộ phận chính, bao gồm (1) quan hệ lao động giữa quản lý cấp trên và người lao động và (2) quan hệ lao động giữa người lao động và các đồng nghiệp cùng cấp của họ.

Đối với quan hệ giữa quản lý và lao động, một số lý thuyết nhận định việc cung cấp kiến thức chuyên môn và hỗ trợ cá nhân cho cấp dưới là một trong những trách nhiệm chính của quản lý (học thuyết của Blake, và Mouton, 1978). Nghiên cứu về quan hệ xã hội cũng cho thấy hỗ trợ từ quản lý có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng về công việc và tinh thần (Moyle, 1998) và giảm căng thẳng trong công việc (Ulleberg và Rundmo, 1997). Đồng thời, quản lý có hành vi lãnh đạo thích hợp, bao gồm gây ảnh hưởng đến, khuyến khích động viên và định hướng cho cấp dưới để đạt mục tiêu chung của tổ chức, sẽ có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của cấp dưới, khi cấp dưới càng trung thành thì dự định nghỉ việc của họ giảm (Chew, 2004).

Kết quả khảo sát của nhóm tác giả cho thấy nếu quan hệ của lao động với đồng nghiệp và quản lý càng thuận hoà thì lao động sẽ ít chuyển việc hơn. Điều này phản ánh tầm quan trọng của các doanh nghiệp trong việc đào tạo kỹ năng quản lý và giao tiếp cho các cấp lãnh đạo, nhằm tạo bầu không khí thân thiện, thoải mái cho môi trường làm việc.

*Về ảnh hưởng của khả năng tiếp cận dịch vụ xã hội tới hiện tượng lao động chuyển việc tại các khu công nghiệp tỉnh Bắc Ninh*

Dịch vụ xã hội là những yếu tố phục vụ cuộc sống hằng ngày của lao động và gia đình họ, bao gồm các dịch vụ giáo dục, dịch vụ sức khỏe, rút tiền tự động (ATM), mua sắm và giao thông công cộng. Các nghiên cứu trước đây cũng chỉ ra tính thiết yếu của sự hiện hữu và tính tiện ích của các dịch vụ này. Ví dụ, Mamun và Hasan, (2017) chỉ ra rằng sự phát triển của dịch vụ xã hội có mối quan hệ trái chiều với tỷ lệ chuyển việc. Tương tự, nghiên cứu của Huang và Huang (2006) cũng nhấn mạnh các yếu tố như việc di chuyển, giáo dục cơ sở hạ tầng y tế, chi phí sinh hoạt và chất lượng cuộc sống nói chung có ảnh hưởng đến ý định chuyển việc của lao động.

Kết quả từ khảo sát của nhóm tác giả cho thấy khi người lao động càng thuận tiện tiếp cận với các dịch vụ xã hội như giao thông công cộng, bệnh viện, trường học hay chợ, siêu thị, v.v. thì tần suất chuyển việc của họ cũng giảm. Mặc dù vậy, đại đa số các doanh nghiệp hiện nay thường tập trung chú trọng sản xuất mà hiếm khi quan tâm đến nhu cầu sinh hoạt, giải trí cho người lao động và gia đình trong KCN. Đồng thời, các khu công nghiệp, nằm cách xa các tụ điểm dân cư, người lao động thường gặp nhiều khó khăn trong việc tiếp cận các dịch vụ xã hội thông thường phục vụ cho sinh hoạt.

#### **4. Một số giải pháp hạn chế hiện tượng chuyển việc của người lao động trong các KCN tỉnh Bắc Ninh**

Trong thời đại toàn cầu hóa, các mối quan hệ trong công việc cũng có những thay đổi đáng kể. Theo đó, chuyển việc ở người lao động nổi lên như một thách thức lớn đối với các doanh nghiệp. Xem xét thực trạng của các KCN tại Bắc Ninh, nhóm tác giả nhận thấy hành vi chuyển việc của lao động chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố như chính sách doanh nghiệp, tiếp cận với dịch vụ xã hội, và quan hệ lao động. Do đó, nhằm giảm thiểu tình trạng chuyển việc ồ ạt, gây thất thoát tài nguyên con người, các doanh nghiệp cần thực hiện một số giải pháp sau:

Thứ nhất, bảo đảm mức lương cho người lao động thông qua thay đổi cách thức tính lương thay vì áp dụng lương tối thiểu vùng có thể chuyển sang tính lương đủ sống (living wage) để người lao động yên tâm làm việc và hạn chế chuyển việc sang các cơ sở kinh doanh khác.

Thứ hai, đảm bảo chất lượng môi trường làm việc, cũng như chất lượng cuộc sống cho người lao động, từ đó giảm hành vi chuyển việc và bình ổn hoạt động sản xuất kinh doanh.

Thứ ba, mặc dù các chính sách quy hoạch, quản lý KCN phục vụ đời sống của người lao động còn chưa được quan tâm thỏa đáng, nhưng sẽ có hiệu quả tích cực về mặt kinh tế cũng như quan hệ lao động nếu như được áp dụng đúng cách. Trong bối cảnh hiện nay, nhằm giảm tình trạng chuyển việc ồ ạt của người lao động, các cấp quản lý KCN cần có những biện pháp đảm bảo hạ tầng để tạo điều kiện cho người lao động và gia đình họ có thể sinh sống và cống hiến cho doanh nghiệp trong KCN. Với những lợi thế sẵn có của một tỉnh thuộc khu vực kinh tế trọng điểm, cùng sự phối hợp đồng bộ giữa các Bộ, ngành, địa phương, việc xây dựng và ban hành các cơ chế, chính sách đặc thù để hỗ trợ giảm thiểu tình trạng chuyển việc sẽ được đẩy mạnh, giúp khai phá được tiềm năng con người cho các doanh nghiệp sản xuất tại Bắc Ninh trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0 đang diễn biến nhanh chóng hiện nay.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### *Tài liệu tiếng Việt*

Võ, Q.H. & Cao, H.T. (2010), “Các yếu tố ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc của công chức và viên chức nhà nước”, *Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ*, Tập 13 Số Q1/2010.

### *Tài liệu tiếng nước ngoài*

Al Mamun, C.A. & Hasan, M.N. (2017), “Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization: A conceptual view”, *Problems and Perspectives in Management*, Vol. 15 No. 1, pp. 63 - 71.

Alexander, J., Bloom, J. & Nichols, B., (1994), “Nursing turnover and hospital efficiency: an organization-level analysis”, *Industrial Relations*, Vol. 33 No. 4, pp. 505 - 520.

Bergmann, T.J. & Scarpello, V.G. (2001), *Compensation decision making 4th ed.*, Harcourt, Fort Worth, TX.

Blake, R.R. & Mouton, J.S. (1978), *The Managerial Grid*, Houston: Gulf Publishing.

Chew, J. (2004), “The Influence of Human Resource Management Practices on the Retention of Core Employees of Australian Organisations: An Empirical Study”, *A thesis*, Murdoch University.

Comrey, A.L. & Lee, H.B. (2013), “A first course in factor analysis”, *Psychology press*.

Cotton, J.L. & Tuttle, J.F. (1986), “Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research”, *Academy of Management Review*, Vol. 11 No. 1, pp. 55 - 70.

Fallick, B., Fleischman, C.A. & Rebitzer, J.B. (2006), “Job-hopping in silicon valley: some evidence concerning the microfoundations of a high-technology cluster”, *Review of Economics & Statistics*, Vol. 88 No. 3, pp. 472 - 481.

Freedman, M.L. (2008), “Job hopping, earnings dynamics, and industrial agglomeration in the software publishing industry”, *Journal of Urban Economics*, Vol. 64 No. 3, pp. 590 - 600.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tatham, R.L. (2010), *Multivariate Data Analysis*, New Jersey: Pearson University Press.

House, R.J., Shane, S.A. & Herold, D.M. (1996), “Rumours of the Death of Dispositional research are Vastly exaggerated”, *Academy of Management Review*, No. 21, pp. 203 - 224.

Huang, P.L. & Huang, Z.L. (2006). “A Review of Influence Factors of Employee Turnover Intention”, *Science and Technology Management Research*, No. 5, pp. 153 - 155.

Khatri, N., Fern, C.T. & Budhwar, P. (2001), “Explaining employee turnover in an Asian context”, *Human Resource Management Journal*, Vol. 11 No. 1, pp. 54 - 74.

Larasati, A. & Aryanto, D.B. (2020), “Job-Hopping and the Determinant Factors”. In *5th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities*, pp. 54 - 56.

Lee, T.W. & Mitchell, T.R. (1994), “An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover”, *Academy of Management Review*, No. 19, pp. 51 - 89.

Liu, X. & Batt, R. (2010), "How supervisors influence performance: A multilevel study of coaching and group management in technology - mediated services", *Personnel Psychology*, Vol. 63 No. 2, pp. 265 - 298.

Magner, N., Welker, R. & Johnson, G. (1996), "The interactive effects of participation and outcome favorability in performance appraisal on turnover intentions and evaluations of supervisors", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, No. 69, pp. 135 - 143.

Martin, R. & Martin, A.C., (2003), "Employment Relations in Central and Eastern Europe in 2002: Towards EU Accession", *Industrial Relations Journal*, No. 34, pp. 498 - 509.

Moyle, P. (1998), "Longitudinal influences of managerial support on employee well-being", *Work and Stress*, No. 12, pp. 29 - 49.

Shaw, J.D., Delery, J.E., Jenkins, G.D. & Gupta, N. (1998), "An Organization-level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover", *Academy of Management Review*, Vol. 41 No. 5, pp. 511 - 525.

Ting, Y. (1997), "Determinants of job satisfaction of federal government employees", *Public Personnel Management*, No. 26, pp. 313 - 334.

Ulleberg, P. & Rundmo, T. (1997), "Job stress, social support, job satisfaction and absenteeism among offshore oil personnel", *Work and Stress*, No. 11, pp. 215 - 228.