

# JTST - JOURNAL OF TRANSPORTATION SCIENCE & TECHNOLOGY

MANUSCRIPT ID: JIST-2022-0036

## CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VẬN TẢI TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

<b>Manuscript ID</b>	JIST-2022-0036
<b>Full title</b>	Các Yếu Tố Ảnh Hưởng Đến Chất Lượng Nguồn Nhân Lực Trong Các Doanh Nghiệp Vận Tải Tại Thành Phố Hồ Chí Minh
<b>Summary</b>	Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vận tải tại Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM), bằng việc khảo sát 380 nhân viên đang làm việc tại năm doanh nghiệp vận tải tại TP.HCM. Phương pháp đánh giá độ tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích hồi quy được sử dụng với sự trợ giúp của phần mềm SPSS 20.0. Kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vận tải tại TP.HCM được sắp theo thứ tự giảm dần: tuyển dụng và đào tạo, thu nhập, điều kiện làm việc, đánh giá công việc, văn hóa doanh nghiệp.
<b>Research Area</b>	Kinh tế vận tải
<b>Research Topic</b>	Kinh tế vận tải
<b>Keywords</b>	Nguồn nhân lực; chất lượng nguồn nhân lực; doanh nghiệp vận tải; nhân lực cho doanh nghiệp vận tải
<b>Authors</b>	Ngô Đức Phước, Email: ngoducphuocedu@gmail.com, Institution: Trường Đại học Giao thông vận tải Thành phố Hồ Chí Minh, Department: .
<b>Corresponding author</b>	Ngô Đức Phước, Email: ngoducphuocedu@gmail.com, Institution: Trường Đại học Giao thông vận tải Thành phố Hồ Chí Minh, Department: .
<b>Funding</b>	N/A

# CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VẬN TẢI TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

## FACTORS AFFECTING THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES IN TRANSPORTATION ENTERPRISES IN THE CITY. HO CHI MINH

*Ngô Đức Phước*

*Trường Đại học Giao thông vận tải Thành phố Hồ Chí Minh*

**Tóm tắt:** Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vận tải tại Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM), bằng việc khảo sát 380 nhân viên đang làm việc tại năm doanh nghiệp vận tải tại TP.HCM. Phương pháp đánh giá độ tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích hồi quy được sử dụng với sự trợ giúp của phần mềm SPSS 20.0. Kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vận tải tại TP.HCM được sắp theo thứ tự giảm dần: tuyển dụng và đào tạo, thu nhập, điều kiện làm việc, đánh giá công việc, văn hóa doanh nghiệp.

**Từ khóa:** Nguồn nhân lực, chất lượng nguồn nhân lực, doanh nghiệp vận tải, nhân lực cho doanh nghiệp vận tải.

**Mã phân loại:** 12

**Abstract:** This research was conducted to measure factors affecting the quality of human resources in transport enterprises in Ho Chi Minh City. Ho Chi Minh City, by surveying 380 employees working at 10 transport enterprises in Ho Chi Minh City. Ho Chi Minh. Cronbach's Alpha reliability assessment method, discovery factor analysis (EFA), regression analysis are used with the help of SPSS software. Research results show that factors affecting the quality of human resources in transport enterprises in Ho Chi Minh City. Ho Chi Minh City is arranged in descending order: recruitment and training, income, working conditions, job evaluation, corporate culture.

**Keywords:** Quality of human resources, transportation enterprises.

**Classification code:** 12

### 1. Giới thiệu

Với lợi thế có đường bờ biển dài và nằm trên trục thương mại hàng hải thuận tiện, Việt Nam được đánh giá là một trong bốn quốc gia Đông Nam Á có tiềm năng lớn trong việc phát triển cơ sở hạ tầng và hệ thống vận tải. Trong những năm qua với sự phát triển mạnh mẽ của khoa học và công nghệ cùng với xu hướng toàn cầu hóa, hoạt động vận tải có vai trò vô cùng quan trọng trong việc cung cấp nguyên vật liệu, đồng thời tạo ra được lợi thế cạnh tranh trong các ngành sản xuất.

Trong điều kiện toàn cầu hóa đang diễn ra mạnh mẽ, nguồn nhân lực là tài sản quý giá đối với sự phát triển của các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp vận tải nói riêng. Mặc dù có nhiều điều kiện thuận lợi, nhưng phần lớn các doanh nghiệp vận tải nói chung và tại TP.HCM nói riêng hiện nay chỉ đáp ứng được các dịch vụ giao nhận, cho thuê kho bãi, làm thủ tục hải quan, gom hàng

lẻ, chưa tham gia điều hành cả chuỗi vận tải. Ngoài cơ sở hạ tầng chưa đáp ứng với tình hình khai thác, thực tế cũng cho thấy chất lượng nguồn nhân lực là nguyên nhân chính ảnh hưởng đến quá trình hoạt động và phát triển của các doanh nghiệp vận tải. Hiện nay phần lớn nhân lực trong các doanh nghiệp vận tải chủ yếu từ các đại lý hãng tàu, các công ty giao nhận.

Vì thế nguồn nhân lực có kiến thức chuyên môn và trình độ cao trong lĩnh vực vận tải có thể nói trở nên khan hiếm. Nghiên cứu “các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vận tải tại TP.HCM” trở nên rất cấp thiết.

### 2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

#### 2.1. Khái niệm nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực

Theo Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO) nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo

của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước. Sharon Armstrong (2008) cho biết nguồn nhân lực được hiểu là toàn bộ trình độ chuyên môn mà con người tích lũy được, nó được đánh giá cao vì tiềm năng đem lại thu nhập trong tương lai. Stella (2010) phát biểu nguồn nhân lực bao gồm tất cả mọi cá nhân tham gia bất cứ hoạt động nào với bất cứ vai trò nào trong tổ chức. Nó được coi là nguồn tài nguyên quý báu nhất của tổ chức.

Theo Gary Dessler (2007, 2010) chất lượng nguồn nhân lực thể hiện qua sự lành nghề trong lao động nhằm hướng tới thực hiện công việc có hiệu quả, nhằm thỏa mãn nghề nghiệp và cuộc sống cá nhân của người lao động. Chất lượng nguồn nhân lực được thể hiện qua kiến thức, kỹ năng, thái độ và trình độ chuyên môn của người lao động. Chất lượng lao động tốt sẽ ảnh hưởng tới việc tăng năng suất lao động, nâng cao hiệu quả trong việc sử dụng nguồn nhân lực.

Với Trần Kim Dung (2011) chất lượng nhân lực là trạng thái nhất định của nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực. Chất lượng nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Đây chính là nguồn lực mà trong đó con người liên kết được với nhau, thực hiện vai trò của con người trong việc thực hiện các mục tiêu của tổ chức.

Vậy chất lượng nguồn nhân lực là toàn bộ năng lực của lực lượng lao động được biểu hiện thông qua ba mặt: Thể lực, trí lực, tâm lực. Tất cả các mặt này có quan hệ chặt chẽ với nhau cấu thành nên chất lượng nguồn nhân lực.

Trong đó cả ba yếu tố: thể lực, trí lực và tâm lực đều là yếu tố quan trọng trong việc xem xét đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.

## **2.2. Các nghiên cứu về chất lượng nguồn nhân lực**

William (1991) nghiên cứu tầm quan trọng của nhân lực đối với tổ chức, kết quả

nghiên cứu cho thấy nguồn nhân lực của tổ chức là tất cả những người làm việc trong tổ chức đó, là tài sản của tổ chức nhưng không giống như tài lực hay vật lực, tài sản này biết tạo ra các mối quan hệ, giao dịch và làm giàu cho tổ chức.

Gill Palmer và Howard (1993) nghiên cứu mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động tại Anh, đánh giá về chất lượng nguồn nhân lực thông qua mối quan hệ đó. Kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố về môi trường làm việc, hoạt động đào tạo, tốc độ phát triển kinh tế có ảnh hưởng to lớn đến chất lượng nguồn nhân lực.

Ian Saunders (1996) nghiên cứu chất lượng nguồn nhân lực trên khía cạnh của nhà quản lý. Kết quả nghiên cứu chỉ ra nếu người quản lý làm tốt chức năng và vai trò lãnh đạo của mình thì các nhân viên khác sẽ phục tùng và làm theo. Đồng thời nghiên cứu cho thấy các yếu tố về điều kiện làm việc, thu nhập, vai trò của người lãnh đạo, hoạt động tuyển dụng có ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực.

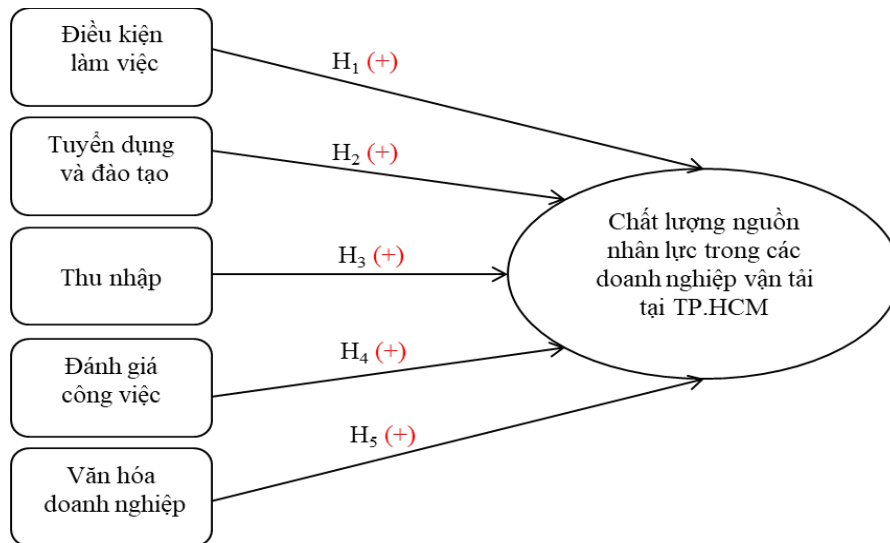
Phạm Tất Dong (2001), nghiên cứu phát triển đội ngũ trí thức Việt Nam trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

Nghiên cứu đã chỉ ra các yếu tố về: chính sách phát triển, nhu cầu thị trường lao động, giáo dục và đào tạo có ảnh hưởng trực tiếp đến việc phát triển đội ngũ trí thức và chất lượng nguồn nhân lực.

Phạm Công Nhất (2008) nghiên cứu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu đổi mới và hội nhập quốc tế. Nghiên cứu đã chỉ ra các yếu tố: xu thế hội nhập quốc tế, môi trường làm việc, văn hóa doanh nghiệp, hoạt động đào tạo có vai trò quan trọng trong việc xây dựng và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Đức Vượng (2012) nghiên cứu thực trạng và giải pháp phát triển nguồn nhân lực Việt Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy nguồn nhân lực có vai trò đặc biệt quan trọng, trong đó yếu tố: giáo dục và đào tạo, tuyển chọn nguồn nhân lực, thù lao ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực.

### 2.3. Mô hình nghiên cứu đề xuất



**Hình 1.** Mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vận tải tại TP.HCM.  
*Nguồn.* Tác giả tổng hợp.

Dựa trên nền nghiên cứu trong và ngoài nước về chất lượng nguồn nhân lực, mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vận tải tại TP.HCM được đề xuất trong hình 1. Trong đó các giả thuyết được đề xuất như sau:

*H<sub>1</sub>: Tuyển dụng và đào tạo tác động cùng chiều với chất lượng nguồn nhân lực;*

*H<sub>2</sub>: Điều kiện làm việc tác động cùng chiều với chất lượng nguồn nhân lực;*

*H<sub>3</sub>: Đánh giá công việc tác động cùng chiều với chất lượng nguồn nhân lực;*

*H<sub>4</sub>: Thu nhập tác động cùng chiều với chất lượng nguồn nhân lực;*

*H<sub>5</sub>: Văn hóa doanh nghiệp tác động cùng chiều với chất lượng nguồn nhân lực.*

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu định tính được thực hiện tại TP.HCM vào tháng 12/2019 bằng phương pháp thảo luận nhóm với 10 chuyên gia, nhằm mục đích khám phá, điều chỉnh các yếu tố trong mô hình nghiên cứu. Nghiên cứu định lượng sơ bộ được thực hiện bằng khảo sát 100 nhân viên đang làm việc tại các doanh nghiệp vận tải ở TP.HCM, nhằm phát triển các biến quan sát của thang đo, đánh giá nội dung và hình thức các phát biểu trong thang đo.

Nghiên cứu định lượng chính thức thông qua bảng câu hỏi khảo sát trực tiếp, với số

lượng bảng khảo sát là  $n = 380$ , phát đến cho nhân viên làm việc tại năm doanh nghiệp kinh doanh vận tải tại TP.HCM (công ty Cổ phần Gemadept, công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Tổng công ty Tân cảng Sài Gòn, công ty Cổ phần Giao nhận và Vận chuyển In Do Trần, công ty Cổ phần Transimex, công ty Cổ phần Kho vận miền Nam). Dữ liệu thu thập được kiểm tra, mã hóa và xử lý bằng phần mềm SPSS 20.0: mô tả mẫu, đánh giá thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích hồi quy.

### 4. Kết quả nghiên cứu

#### 4.1. Mô tả mẫu nghiên cứu

Phương pháp chọn mẫu thuận tiện với 380 bảng câu hỏi được phát ra, thu về 361 (tỷ lệ 95%), kiểm tra có 11 phiếu không hợp lệ, còn lại 350 phiếu hợp lệ được đưa vào phân tích.

#### 4.2. Đánh giá thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Kết quả Cronbach's Alpha của các thang đo khá cao ( $> 0,7$ ), các hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát thuộc các thang đo đều lớn hơn 0,3 và không có trường hợp loại bỏ biến quan sát có thể làm cho Cronbach's Alpha của thang đo lớn hơn. Vì vậy tất cả các biến quan sát đều được sử dụng trong phân tích nhân tố EFA tiếp theo (Nguyễn Đình Thọ, 2011).

*Bảng 1. Bảng mô tả mẫu nghiên cứu.*

Mẫu n = 350		Tần số	Tỉ lệ (%)
Giới tính	Nam	168	48
	Nữ	182	52
Độ tuổi	Từ 22 - 35 tuổi	160	45,7
	Từ 36 - 45 tuổi	120	34,3
	Từ 46 - 55 tuổi	50	14,3
	Trên 55 tuổi	20	5,7
Thâm niên	Dưới 3 năm	80	22,9
	Từ 3 - 5 năm	140	40,0
	Từ 5 - 10 năm	100	28,6
	Trên 10 năm	30	8,5
Thu nhập	Từ 5 đến dưới 9 triệu/tháng	36	10,3
	Từ 9 đến dưới 15 triệu/tháng	167	47,7
	Từ 15 đến dưới 25 triệu/tháng	118	33,7
	Trên 25 triệu/tháng	29	8,3

*Nguồn. Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả*

*Bảng 2. Tóm tắt kết quả kiểm định Cronbach's Alpha.*

TT	Ký hiệu	Thành phần	Số biến	Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến - tổng thấp nhất
1	DKLV	Điều kiện làm việc	5	0,808	0,538
2	TDDT	Tuyển dụng và đào tạo	4	0,819	0,541
3	TN	Thu nhập	4	0,804	0,591
4	DGCV	Đánh giá công việc	5	0,825	0,567
5	VHDN	Văn hóa doanh nghiệp	3	0,806	0,603
6	CLNNL	Chất lượng nguồn nhân lực	3	0,741	0,553

*Nguồn. Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả.*

#### 4.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Với 21 biến độc lập của năm nhân tố (DKLV, TDDT, TN, DGCV, VHDN) được đưa vào phân tích nhân tố EFA bằng phương pháp trích Principal Component và phép quay Varimax. Kết quả kiểm định Bartlett's Test = 0,000 ( $sig < 0,05$ ) chứng tỏ các biến quan sát có tương quan với nhau. Hệ số KMO bằng 0,774 nên phân tích nhân tố là phù hợp, phương sai trích là 64,054% (> 50%) chứng tỏ 64,054% biến thiên của dữ liệu được giải thích bởi năm nhân tố (Nguyễn

Đình Thọ, 2011). Mô hình hồi quy sẽ có 05 biến độc lập (bảng 3). Kết quả phân tích EFA với biến quan sát CLNNL bằng phương pháp Principal Axis Factoring thông qua phép xoay Pro-max, với ba biến quan sát và phương sai trích tích lũy được là 65,928% (> 50%), Giá trị Eigenvalue là 1,978 (> 1), KMO là 0,669 (> 0,5) thỏa mãn yêu cầu, kiểm định Bartlett's có ý nghĩa thống kê ( $sig = 0,000$ ) nên các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể.

Bảng 3. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA các biến độc lập.

Biến quan sát	Hệ số tải nhân tố				
	1	2	3	4	5
DGCV2	0,779				
DGCV5	0,775				
DGCV1	0,769				
DGCV3	0,756				
DGCV4	0,712				
DKLV2		0,832			
DKLV1		0,760			
DKLV4		0,738			
DKLV3		0,711			
DKLV5		0,693			
TDDT4			0,836		
TDDT3			0,798		
TDDT2			0,726		
TDDT1			0,726		
TN3				0,828	
TN2				0,771	
TN1				0,758	
TN4				0,699	
VHDN2					0,884
VHDN3					0,848
VHDN1					0,757

#### 4.4. Phân tích tương quan và phân tích hồi quy

Ma trận tương quan Pearson cho thấy rằng mức ý nghĩa của các hệ số rất nhỏ ( $\text{sig} < 0,50$ ) nên các hệ số tương quan có ý nghĩa thống kê, đồng thời đủ điều kiện để đưa vào phân tích hồi quy. Phân tích hồi quy tuyến tính bội được thực hiện bằng việc sử dụng phương pháp lựa chọn biến Enter cho kết quả như trong bảng 4. Kết quả phân tích phương sai ANOVA cho thấy trị thống kê  $F = 167,816$  với giá trị  $\text{sig} = 0,000$  chứng tỏ mô hình hồi quy phù hợp với tập dữ liệu. Chỉ số Durbin-Watson bằng  $1,970 < 3$  cho thấy không có sự tương quan giữa các biến trong mô hình. Hệ số  $VIF$  của các biến đều  $< 10$  chứng tỏ không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Hệ số  $R^2$  hiệu chỉnh bằng  $0,705$  cho thấy 70,5% sự biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập. Phương

*Nguồn.* Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả.

trình hồi quy chuẩn hóa:  $CLNNL = 0,423 * TDDT + 0,347 * TN + 0,360 * DKLV + 0,292 * DGCV + 0,069 * VHDN$ . Các giả thuyết  $H_1, H_2, H_3, H_4, H_5$  đều được chấp nhận ở độ tin cậy 95%.

### 5. Kết luận và đề xuất hàm ý quản trị

#### 5.1. Kết luận

Thông qua nghiên cứu, tác giả đã sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng, xử lý số liệu bằng phương tiện thống kê SPSS để có thể xác định được năm yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vận tải tại TP.HCM, sắp xếp theo thứ tự tác động giảm dần: tuyển dụng và đào tạo ( $\beta = 0,423$ ), thu nhập ( $\beta = 0,347$ ), điều kiện làm việc ( $\beta = 0,360$ ), đánh giá công việc ( $\beta = 0,292$ ), văn hóa doanh nghiệp ( $\beta = 0,069$ ).

Bảng 4. Kết quả phân tích hồi quy.

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số đã chuẩn hóa	Giá trị t	Mức ý nghĩa (Sig.)	Đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	VIF
Hằng số C	-0,061	0,138		-0,439	0,661		
DKLV	0,247	0,021	0,360	12,062	0,000	0,951	1,052
TDDT	0,292	0,023	0,423	12,869	0,000	0,783	1,276
TN	0,235	0,022	0,347	10,668	0,000	0,799	1,252
DGCV	0,204	0,021	0,292	9,576	0,000	0,908	1,101
VHDN	0,046	0,020	0,069	2,278	0,023	0,913	1,095
Biến phụ thuộc: CLNNL							
R <sup>2</sup> hiệu chỉnh: 0,705							
Thông kê F (ANOVA): 167,816							
Mức ý nghĩa (Sig. của ANOVA): 0,000							
Durbin-Watson: 1,970							

## 5.2. Đề xuất hàm ý quản trị

### 5.2.1. Tuyển dụng và đào tạo

Nhân tố tuyển dụng và đào tạo có  $\beta = 0,423$  và Mean là 3,745. Do đó các doanh nghiệp vận tải cần phải xác định rõ nhu cầu nguồn nhân lực, trên cơ sở căn cứ vào tình hình phát triển từ đó có kế hoạch tuyển dụng cụ thể. Công bố thông tin tuyển dụng rộng rãi trên các phương tiện thông tin đại chúng, các hội chợ việc làm, hội chợ thương mại, các trung tâm môi giới việc làm, kênh tuyển dụng trên mạng internet... để thu hút những ứng viên có trình độ cao. Đưa ra các thông tin hoặc bảng mô tả công việc để các ứng viên hiểu được vị trí mình ứng tuyển. Hoạt động tuyển dụng phải được thực hiện một cách khách quan minh bạch, nội dung phỏng vấn phải được xây dựng một cách cụ thể để đánh giá được năng lực của ứng viên và đáp ứng được yêu cầu về vị trí tuyển dụng. Tăng cường mối quan hệ giữa doanh nghiệp với các trường đại học, cao đẳng, trung cấp và các công ty cung cấp nguồn nhân lực để có thể tuyển dụng những ứng viên có tay nghề cao, hạn chế thời gian đào tạo.

Xác định nhu cầu đào tạo trên cơ sở xem xét kế hoạch kinh doanh của công ty, lập kế hoạch đào tạo dựa trên các hoạt động có liên quan như phân tích công việc, đánh giá tình hình thực hiện công việc, từ đó tiến hành

*Nguồn.* Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả.

phân khúc đào tạo, xác định rõ đối tượng đào tạo. Các công ty cần tăng cường mở các lớp đào tạo chuyên sâu về chuyên môn, nghiệp vụ về hoạt động vận tải. Nội dung đào tạo phải sát thực với công việc, phương pháp đào tạo phải ngắn gọn, xúc tích, dễ hiểu và có hiệu quả cao, kích thích được sự sáng tạo của các học viên tham gia đào tạo. Hoạt động đào tạo phải được thực hiện định kỳ và thường xuyên, kết thúc mỗi chương trình đào tạo cần phải tiến hành đánh giá các nhân viên.

### 5.2.2. Thu nhập

Nhân tố này có  $\beta = 0,347$  và Mean bằng 3,75. Vì vậy các công ty cần xây dựng cơ chế tiền lương phải đảm bảo thực hiện theo đúng các quy định hiện hành, đồng thời có sự kết hợp của các yếu tố: chức vụ, trình độ chuyên môn, hiệu quả công việc (năng suất lao động) và thâm niên công tác. Nên áp dụng hình thức trả lương: lương sản phẩm cho nhân viên sản xuất, lương thời gian cho lao động khối hành chính, quản lý. Việc chi trả tiền lương không chỉ căn cứ vào công việc, hệ số để tính lương mà còn phải xét đến trình độ, năng lực cụ thể của mỗi người thông qua hiệu quả công việc và năng suất lao động. Tham khảo mức lương của các doanh nghiệp vận tải khác hay mức lương đang thịnh hành trên thị trường tại TP.HCM. Từ đó có cơ sở để đưa ra các quyết định về mức lương trả

cho từng vị trí công việc đảm bảo tính khuyến khích và mang tính cạnh tranh.

Cùng với chính sách về tiền lương thì tiền thưởng cũng là công cụ để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đối với nhân viên khi thực hiện công việc. Các công ty nên áp dụng mức thưởng lũy tiến theo năng suất lao động và mức độ hoàn thành công việc của nhóm và cá nhân. Việc khen thưởng cần được thực hiện dựa trên sự đánh giá kết quả công việc, cần được thực hiện một cách công bằng, hợp lý, khác việc khen thưởng cần tiến hành kịp thời, nhanh chóng khi có đóng góp cho công ty.

### 5.2.3. Điều kiện làm việc

Nhân tố này có  $\beta = 0,360$  và Mean 3,55. Các công ty cần tiến hành rà soát đối với toàn bộ các thiết bị phục vụ trong công việc từ đó có kế hoạch mua mới hoặc nâng cấp để đáp ứng với tình hình hoạt động của công ty. Trang bị đầy đủ các trang thiết bị làm việc bao gồm: máy tính cá nhân, bàn, ghế, phòng làm việc, điện chiếu sáng, điều hòa... để phục vụ tốt cho nhân viên. Ngoài ra công ty cần phải chú trọng đến đầu tư những ứng dụng công nghệ thông tin vào công việc để tiết kiệm thời gian và công sức cho nhân viên. Tổ chức và bố trí hợp lý nơi làm việc phù hợp với yêu cầu của công việc, trên cơ sở đảm bảo tính thẩm mỹ. Thường xuyên vệ sinh, kiểm tra sửa chữa cải thiện cơ sở vật chất, đảm bảo vệ sinh các thiết bị làm việc cho nhân viên. Xây dựng chế độ thời gian làm việc và nghỉ ngơi hợp lý, giải quyết các chế độ nghỉ phép, nghỉ ốm... một cách linh hoạt và đảm bảo quyền lợi cho nhân viên. Đánh giá năng lực làm việc của từng nhân viên, từ đó có sự điều chỉnh và luân chuyển nhân viên giữa các phòng ban hoặc cùng phòng ban với nhau, để có cơ hội thăng tiến, đồng thời để trang bị thêm những kiến thức, kỹ năng trong làm việc.

### 5.2.4. Đánh giá công việc

Tiêu chí này có  $\beta = 0,292$  và Mean bằng 3,4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua việc xây dựng bản mô tả công việc phù hợp với năng lực, chuyên môn của nhân viên để đáp ứng được yêu cầu của công việc, từ đó từng bước hợp lý hóa về phân công bố

trí lao động, đánh giá chính xác hiệu quả làm việc, đặc biệt có ý nghĩa quan trọng trong công tác quản trị nhân lực. Tiến hành rà soát, sắp xếp và bố trí nhân sự một cách hợp lý đối với từng bộ phận, trên cơ sở đúng người đúng việc. Nâng cao ý thức trách nhiệm của cán bộ và nhân viên đối với các yêu cầu về công việc, tăng cường công tác kiểm tra đối với các hoạt động của nhân viên, từ đó có những điều chỉnh kịp thời đối với những thiếu sót. Xây dựng tiêu chuẩn đánh giá mức độ hoàn thành công việc đối với nhân viên trong công ty, từ đó có các chính sách đãi ngộ phù hợp. Tạo động lực làm việc cho nhân viên thông qua các chế độ khen thưởng và tạo cơ hội thăng tiến.

### 5.2.5. Văn hóa doanh nghiệp

Nhân tố văn hóa doanh nghiệp có  $\beta = 0,069$  và Mean bằng 3,69. Văn hóa doanh nghiệp là nét đặc trưng cơ bản, là dấu hiệu riêng nhận biết về tổ chức. Tạo môi trường làm việc thân thiện giữa những nhân viên trong công ty thông qua việc tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao cho nhân viên. Tạo điều kiện để cán bộ và nhân viên có điều kiện hiểu nhau và phối hợp tốt trong quá trình thực hiện công việc, lắng nghe và đóng góp ý kiến để cùng phát triển. Tạo môi trường làm việc cạnh tranh công bằng, minh bạch, lành mạnh, hấp dẫn giúp cho nhân viên phấn đấu, nhiệt huyết và có trách nhiệm trong công việc. Xây dựng mối quan hệ thân thiết, bình đẳng giữa nhân viên với quản lý, đoàn kết giúp đỡ lẫn nhau trong công việc. Công ty nên lắng nghe và tiếp thu những ý kiến đóng góp, cùng với những sáng kiến của nhân viên, có những điều chỉnh, sửa đổi, bổ sung kịp thời đối với những hạn chế để phù hợp với tình hình của công ty.

### 5.3. Hạn chế của nghiên cứu

Nghiên cứu đã hoàn thành mục tiêu, tuy vậy vẫn không thể tránh khỏi một số hạn chế nhất định:

(1) Nghiên cứu này chỉ được khảo sát tại năm doanh nghiệp vận tải ở TP.HCM, với cách chọn mẫu thuận tiện, do đó tính đại diện chưa cao;

(2) Việc khảo sát phần lớn được thực hiện đối với nhân viên khối văn phòng của các doanh nghiệp logistics nên chưa đánh giá được hết chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp vận tải;

(3) Các yếu tố về: Giới tính, tuổi tác, thâm niên, thu nhập chưa được đưa vào phân tích để thấy được sự ảnh hưởng đối với chất lượng nguồn nhân lực.

Đó cũng chính là định hướng gợi mở cho những nghiên cứu tiếp theo □

### Tài liệu tham khảo

- [1] Phạm Tất Dong (2001), *Định hướng phát triển đội ngũ trí thức Việt Nam trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa*, NXB Chính trị Quốc gia. Hà Nội;
- [2] Trần Kim Dung (2011), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Tổng hợp. TP.HCM;
- [3] Phạm Công Nhất (2007), *Chuyên đề Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu đổi mới và hội nhập quốc tế*, Đại học Quốc gia, Hà Nội;
- [4] Gary Dessler (2007), *Human Resource Management*, Pulisher Prentice Hall, 11<sup>st</sup> & 12<sup>nd</sup> edition, Pulisher Prentice Hall, USA;
- [5] Gary Dessler (2011), *Management: Leading People and Organizations in the 21<sup>st</sup> Century*, Pulisher Prentice Hall, 2<sup>nd</sup> edition, USA;
- [6] Gill Palmer & Howard, F. Gospel. (1993), *British Industrial Relations*, Wollongong University, New South Wales, Australia;
- [7] Ian Sanders (1996), *Understanding quality leadership*, Queensland University of Technology, Australia;
- [8] Sharon Amstrong (2010), *The essential Performance Review handbook: A quick and handy resource for manager or human resource professional*, Publisher Career Press, 1<sup>st</sup> edition, USA;
- [9] Stella M. Nkomo (2010), *Human Resource Management Applications*, Publisher South-Western College Pub, 7<sup>th</sup> edition, USA;
- [10] Nguyễn Đình Thọ (2011), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, NXB Lao động-xã hội, TP.HCM;
- [11] Đức Vương (2012), *Thực trạng và giải pháp phát triển nhân lực Việt Nam*, Viện khoa học nghiên cứu nhân tài nhân lực, Hà Nội;
- [12] William, R. Racey. (1991), *The Human Resources Glossary: The Complete Desk Reference for HR Executives, Managers, and Practitioners*, USA.

**Ngày nhận bài: 01/12/2021**

**Ngày chuyển phản biện: 04/12/2021**

**Ngày hoàn thành sửa bài: 25/12/2020**

**Ngày chấp nhận đăng: 31/12/2020**