

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**ĐO LƯỜNG SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN BỘ
PHẬN BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH VẬN TẢI
BÁCH VIỆT – CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: PHAN THỊ OANH

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030060

KHÓA HỌC: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**ĐO LƯỜNG SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN BỘ
PHẬN BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH VẬN TẢI
BÁCH VIỆT – CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Lê Thị Quỳnh Anh

Sinh viên thực hiện: Phan Thị Oanh

Mã số sinh viên: 2154030060

Khóa học: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2024 - 2025

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Phan Thị Oanh
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021 - 2025

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“ĐO LƯỜNG SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN BỘ PHẬN BÁN HÀNG TẠI
CÔNG TY TNHH VẬN TẢI BÁCH VIỆT – CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

Số liệu từ nội bộ Công ty TNHH Vận tải Bách Việt

4. Các bảng biểu

Các bảng biểu về cơ cấu nguồn lực của Doanh nghiệp, kết quả thống kê mô tả, kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha, One-way ANOVA, đánh giá của nhân viên

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Lê Thị Quỳnh Anh

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 16/02/2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 12/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh thị trường Logistic tại Việt Nam đang ngày càng phát triển mạnh mẽ và cạnh tranh gay gắt, các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực này buộc phải không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ, tối ưu hóa quy trình và đặc biệt là chú trọng đến yếu tố con người – nguồn lực quan trọng nhất quyết định sự thành công lâu dài. Nhân sự không chỉ là người vận hành các hoạt động kinh doanh mà còn là đại diện cho văn hóa và hình ảnh doanh nghiệp trong mắt khách hàng, đối tác.

Đặc biệt, đối với bộ phận bán hàng – nơi trực tiếp tạo ra doanh thu, tìm kiếm khách hàng mới và duy trì mối quan hệ với khách hàng hiện tại thì vai trò của nhân viên lại càng quan trọng. Sự hài lòng của nhân viên bán hàng không chỉ ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc và mức độ gắn bó với công ty, mà còn có thể tác động trực tiếp đến chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng. Do đó, việc nghiên cứu, đo lường và phân tích mức độ hài lòng của đội ngũ bán hàng là rất cần thiết nhằm giúp doanh nghiệp có cơ sở để xây dựng chính sách quản trị nhân sự phù hợp, tạo môi trường làm việc tích cực và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Là một thành viên tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt – Chi nhánh Đà Nẵng, hiện là một trong những Forwader có tiếng trong lĩnh vực Logistic, đặc biệt nổi bật với lợi thế cung cấp mức giá cạnh tranh nhất cho tuyến Trung Quốc, doanh nghiệp đã thu hút được đông đảo nguồn nhân lực trẻ đầy nhiệt huyết. Trong những năm gần đây, công ty đã triển khai nhiều chính sách nhằm nâng cao mức độ hài lòng của nhân viên. Tuy nhiên, đặc thù ngành nghề với tính chất mùa vụ cùng áp lực doanh vô hình khiến cho nhân viên gặp không ít khó khăn trong công việc, tạo cho nhân viên nhiều áp lực dẫn đến chán nản, bất mãn.

Xuất phát từ thực tế đó, đề tài: ***“Đo lường sự hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt – Chi nhánh Đà Nẵng”*** được lựa chọn nhằm: Đánh giá một cách khách quan, toàn diện mức độ hài lòng của đội ngũ nhân viên, xác định những yếu tố then chốt ảnh hưởng đến sự hài lòng, đề xuất các giải pháp giúp doanh nghiệp giữ chân nhân tài, cải thiện hiệu suất làm việc và giảm tỷ lệ nghỉ việc không mong muốn. Đề tài không chỉ mang tính thực tiễn cao đối với công ty mà còn giúp tác giả khóa luận vận dụng kiến thức chuyên ngành vào phân tích và giải quyết một vấn đề thực tế, có ý nghĩa trong quản trị nguồn nhân lực hiện nay.

2. Mục tiêu nghiên cứu

2.1. Mục tiêu chung

Phân tích và đo lường mức độ hài lòng của đội ngũ nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt – Chi nhánh Đà Nẵng, từ đó đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên bộ phận bán hàng.

2.2. Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hóa các cơ sở lý luận liên quan đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc.
- Thực trạng liên quan đến các yếu tố sự hài lòng của nhân viên bán hàng trong công việc tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng.
- Đo lường mức độ hài lòng của nhân viên bán hàng trong công việc tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng.
- Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao sự hài lòng của nhân viên bán trong công việc tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Lý thuyết và thực tiễn liên quan đến các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên bán hàng trong công việc tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về nội dung: Đề tài tập trung phân tích và làm rõ các vấn đề về lý luận và thực tiễn về sự hài lòng của nhân viên trong công việc, cụ thể là đội ngũ bán hàng, từ đó đo lường mức độ hài lòng của nhân viên vị trí bán hàng.
- Về không gian: Nghiên cứu này được thực hiện tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng, 85 Hải Phòng, phường Thạch Thang, Hải Châu, Đà Nẵng.
- Về thời gian:
 - + Dữ liệu sơ cấp: Thu thập từ bảng khảo sát nhân viên bán hàng trong thời gian tháng 4 năm 2025.
 - + Dữ liệu thứ cấp: Thu thập nghiên cứu các dữ liệu liên quan trong giai đoạn 2022-2025.

4. Phương pháp nghiên cứu

Trong nghiên cứu này, tác giả sử dụng các phương pháp sau:

- Phương pháp chuẩn tắc
- Phương pháp thu thập – so sánh – đánh giá – thống kê
- Phương pháp điều tra, phân tích

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Ban giám hiệu nhà trường cùng toàn thể quý thầy cô giáo Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, Quý thầy cô khoa Quản trị kinh doanh đã nhiệt tình giảng dạy và trang bị cho em những nền tảng kiến thức vô cùng quý báu làm hành trang cho sau này trong suốt 4 năm học vừa qua.

Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến cô giáo – THS. Lê Thị Quỳnh Anh đã tận tâm, dành nhiều thời gian hướng dẫn và giúp đỡ em trong suốt quá trình em thực hiện đề tài của mình.

Bên cạnh đó, em xin gửi lời cảm ơn đến Ban lãnh đạo Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng, chị Nguyễn Thị Thanh – trưởng nhóm Ban đổi mới, cùng các anh chị trong công ty đã tạo điều kiện thuận lợi tốt nhất để em có cơ hội học tập và rèn luyện trong đợt thực tập này.

Mặc dù có nhiều cố gắng, nhưng do thời gian có hạn cùng hạn chế về trình độ chuyên môn của bản thân khiến bài nghiên cứu không tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Em mong nhận được sự chỉ bảo, đóng góp ý kiến xây dựng của quý thầy cô giáo để bài nghiên cứu của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2025

Sinh viên thực hiện

Phan Thị Oanh

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	
1. Lý do chọn đề tài	
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	
2.1. Mục tiêu chung	
2.2. Mục tiêu cụ thể	
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	
3.1. Đối tượng nghiên cứu	
3.2. Phạm vi nghiên cứu	
4. Phương pháp nghiên cứu.....	
LỜI CẢM ƠN	
DANH MỤC BẢNG BIỂU SỐ LIỆU	
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TRONG CÔNG VIỆC TẠI DOANH NGHIỆP	1
1.1. Khái niệm về sự hài lòng trong công việc	1
a) Khái niệm sự hài lòng trong công việc.....	1
b) Biểu hiện của sự hài lòng trong công việc	2
c) Vai trò của sự hài lòng trong công việc.....	2
1.2. Một số học thuyết liên quan đến sự hài lòng của người lao động.....	3
1.2.1. Thuyết nhu cầu của Abraham Maslow (1943)	3
1.2.2. Lý thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959).....	4
1.2.3. Lý thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (1964)	5
1.2.4. Lý thuyết nhu cầu của Mc.Clelland's (1988)	6
1.2.5. Mô hình đặc điểm công việc của Hackman và Oldham	6
1.2.6. Thuyết công bằng của Adam (1963)	7
1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc	8

1.3.1. Các yếu tố vật chất.....	8
1.3.2. Các yếu tố phi vật chất.....	9
1.4. Các mô hình nghiên cứu về sự hài lòng trong nước và Quốc tế.....	11
1.4.1. Các mô hình nghiên cứu Quốc tế	11
1.4.2. Các mô hình nghiên cứu trong nước	13
CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TRONG CÔNG VIỆC TẠI CÔNG TY TNHH VẬN TẢI BÁCH VIỆT	14
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng.....	14
2.1.1. Tổng quan về đơn vị thực tập	14
2.1.2. Quá trình phát triển.....	15
2.1.3. Lĩnh vực/ Sản phẩm kinh doanh	16
2.1.4. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi.....	16
2.1.5. Sơ đồ cơ cấu tổ chức.....	17
2.2. Các yếu tố môi trường ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Doanh nghiệp	18
2.2.1. Các yếu tố vi mô	18
2.2.2. Các yếu tố vĩ mô	24
2.3. Các nguồn lực của Doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh...	34
2.3.1. Cơ sở vật chất	34
2.3.2. Nguồn nhân lực.....	35
2.3.3. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh	36
2.4. Thực trạng về sự hài lòng của đội ngũ nhân viên bán hàng trong công việc tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng.....	36
2.4.1. Sự hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng qua các năm	36
2.4.2. Mô hình đo lường đề xuất và phương pháp đo lường	39

2.4.3. Thực trạng về các yếu tố liên quan đến sự hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng	44
2.4.4. Kết quả nghiên cứu	53
2.5. Kết luận chung.....	64
2.5.1. Ưu điểm	64
2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế	65
CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN BỘ PHẬN BÁN HÀNG TRONG CÔNG VIỆC TẠI CÔNG TY TNHH VẬN TẢI BÁCH VIỆT CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG	66
3.2. Giải pháp liên quan đến yếu tố vật chất.....	67
3.1.1. Giải pháp liên quan đến Tiền lương	67
3.1.2. Giải pháp liên quan đến Phúc lợi.....	68
3.2. Giải pháp liên quan đến yếu tố phi vật chất.....	70
3.2.1. Giải pháp liên quan đến Bản thân công việc	70
3.2.2. Giải pháp liên quan đến Cơ hội đào tạo và thăng tiến.....	71
3.2.3. Giải pháp liên quan đến Lãnh đạo	73
3.2.4. Giải pháp liên quan đến Đồng nghiệp	74
3.2.5. Giải pháp liên quan đến Điều kiện làm việc.....	74
KẾT LUẬN	75
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	76
PHỤ LỤC	77

DANH MỤC BẢNG BIỂU SỐ LIỆU

Bảng 2.1: Bảng so sánh Công ty TNHH Vận tải Bách Việt với các đối thủ cạnh tranh	20
Bảng 2.2: So sánh hiệu quả hoạt động của một số doanh nghiệp trong ngành Vận tải Logistic quý 1 và 2 năm 2022	27
Bảng 2.3: Danh mục cơ sở vật chất tại Doanh nghiệp năm 2025	34
Bảng 2.4 : Cơ cấu nguồn nhân lực Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng giai đoạn 2022-2024.....	35
Bảng 2.5: Tình hình hoạt động kinh doanh chi nhánh Đà Nẵng giai đoạn 2022-2024....	35
Bảng 2.6: Đánh giá của nhân viên về sự hài lòng chung	38
Bảng 2.7: Bảng biến quan sát cụ thể của từng nhân tố	41
Bảng 2.8: Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu.....	42
Bảng 2.9: Danh sách và nội dung chương trình đào tạo tại Doanh nghiệp giai đoạn 2024 – 2025	49
Bảng 2.10 : Kết quả kiểm định sự tin cậy thang đo các nhân tố trong mô hình.....	54
Bảng 2.11: Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo giới tính.....	57
Bảng 2.12: Kết quả kiểm định ANOVA về sự hài lòng theo giới tính	57
Bảng 2.13: Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo độ tuổi	57
Bảng 2.14: Kết quả kiểm định ANOVA về sự hài lòng theo độ tuổi	57
Bảng 2.15: Kết quả thống kê về sự hài lòng theo độ tuổi	58
Bảng 2.16: Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo thu nhập	58
Bảng 2.17: Kết quả kiểm định ANOVA về sự hài lòng theo thu nhập.....	58
Bảng 2.18: Đánh giá của nhân viên về tiền lương.....	59
Bảng 2.19 : Đánh giá của nhân viên về phúc lợi	60
Bảng 2.20 : Đánh giá của nhân viên về bản thân công việc	61
Bảng 2.21 : Đánh giá của nhân viên về Cơ hội đào tạo và thăng tiến	62
Bảng 2.22: Đánh giá của nhân viên về Lãnh đạo	63
Bảng 2.23: Đánh giá của nhân viên về Đồng nghiệp	63
Bảng 2.24: Đánh giá của nhân viên về Điều kiện làm việc	64

DANH MỤC HÌNH

<i>Hình 1.1: Mô hình chỉ số mô tả công việc JDI của Smith và cộng sự (1969).....</i>	<i>12</i>
<i>Hình 1.2: Mô hình nghiên cứu mẫu</i>	<i>13</i>
<i>Hình 2.1: Logo Công ty TNHH Vận tải Bách Việt.....</i>	<i>15</i>
<i>Hình 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức</i>	<i>17</i>
<i>Hình 2.3: Biểu đồ yếu tố quan trọng nhất khi đi làm.....</i>	<i>36</i>
<i>Hình 2.4: Biểu đồ yếu tố hài lòng nhất trong công việc hiện tại</i>	<i>37</i>

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

TỪ VIẾT TẮT	NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
NLĐ	Người lao động
BHXH	Bảo hiểm Xã hội
BHYT	Bảo hiểm Y tế
BHTN	Bảo hiểm thất nghiệp

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TRONG CÔNG VIỆC TẠI DOANH NGHIỆP

1.1. Khái niệm về sự hài lòng trong công việc

a) Khái niệm sự hài lòng trong công việc

Sự hài lòng là một trạng thái cảm xúc thỏa mãn có thể được xem là trạng thái tinh thần, có thể có được từ sự thoải mái trong tình huống, cơ thể và tâm trí của một người. Nói một cách thông thường, sự hài lòng có thể là một trạng thái chấp nhận hoàn cảnh của một người và là một hình thức hạnh phúc nhẹ nhàng và dự kiến hơn.

Sự hài lòng trong công việc là chủ đề nhận được nhiều sự quan tâm của các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước. Do đó đã có rất nhiều nghiên cứu khoa học về lĩnh vực này, tuy nhiên tùy thuộc vào hướng tiếp cận khác nhau, mỗi tác giả lại đưa ra những khái niệm khác nhau. Cho đến nay vẫn chưa có sự thống nhất chung về định nghĩa của sự hài lòng trong công việc. Một số định nghĩa thường được trích dẫn trong các nghiên cứu về sự hài lòng trong công việc như sau:

Theo quan điểm của Maslow (1943), McClelland, Herzberg (1959), Adam (1963) thì sự hài lòng nói chung là giá trị nhận được phải lớn hơn hoặc bằng giá trị kỳ vọng. Trên nền tảng lý thuyết đó, một số nhà nghiên cứu sau này kế thừa và phát triển, họ định nghĩa sự hài lòng được xem là giá trị thực tế mà NLĐ nhận được so với giá trị kỳ vọng về những khía cạnh như tiền lương, phúc lợi, bản thân công việc, mối quan hệ trong công việc, điều kiện làm việc, v.v...

Hoppock định nghĩa sự hài lòng công việc là sự kết hợp của các yếu tố tâm lý, sinh lý và môi trường khiến một người có thể đưa ra nhận định của họ là hài lòng hay không hài lòng đối với công việc. Tương tự, Vroom cũng cho rằng sự hài lòng công việc của nhân viên là những định hướng về mặt tình cảm vào công việc mà họ đang thực hiện. Theo Smith và cộng sự (1969) Sự hài lòng của nhân viên tăng khi sự nhìn nhận của nhân viên đối với khía cạnh khác nhau về công việc là tích cực và ngược lại. Weiss (2002) định nghĩa sự hài lòng với công việc là sự đánh giá tích cực hay tiêu cực của một người về công việc hay tình trạng công việc.

Trên cơ sở các định nghĩa được nêu ra bởi Herzberg (1959), nghiên cứu này xem ***sự hài lòng về công việc là tổng hợp mức độ hài lòng thông qua kết quả từ sự so sánh giữa mức độ kỳ vọng so với thực tế nhận được liên quan đến những khía cạnh của công việc.***

b) Biểu hiện của sự hài lòng trong công việc

- *Thứ nhất, thái độ đối với công việc của nhân viên luôn ở mức tốt.*

Một nhân viên hài lòng hay không hài lòng với công việc của mình luôn được thể hiện thông qua thái độ đối với công việc. Công việc tạo được sự hài lòng của nhân viên sẽ khiến cho thái độ của nhân viên luôn tích cực, vui vẻ, sẵn sàng học hỏi và làm việc với thái độ tốt. Ngược lại, nếu nhân viên không hài lòng với công việc thì nhân viên đó sẽ có xu hướng ỷ ỏi, chán nản, có các biểu hiện về các hành vi không tốt.

- *Thứ hai, hiệu suất công việc*

Bên cạnh thái độ tích cực đối với công việc thì sự hài lòng của nhân viên sẽ nâng cao hiệu suất lao động. Nhân viên sẽ làm việc với tinh thần tốt hơn, sản xuất với số lượng nhiều hơn. Giảm thiểu được các sai hỏng trong quá trình làm việc cũng như những rủi ro về mặt quy trình bởi nhân viên có trách nhiệm hơn, tâm huyết hơn.

- *Thứ ba, sự vắng mặt*

Có quan hệ nghịch biến giữa sự hài lòng và sự vắng mặt, sự hài lòng trong công việc không nhất thiết là nguyên nhân của sự vắng mặt, tuy nhiên sự bất mãn trong công việc chắc chắn là sẽ dẫn đến sự vắng mặt nhiều hơn.

- *Thứ tư, lòng trung thành*

Mối quan hệ chặt chẽ giữa sự hài lòng trong công việc và lòng trung thành của người lao động đã được chứng minh ở nhiều nghiên cứu.

c) Vai trò của sự hài lòng trong công việc

Một đội ngũ nhân sự hài lòng sẽ đóng góp tích cực vào mọi khía cạnh hoạt động của doanh nghiệp, từ chất lượng công việc, văn hóa tổ chức đến sự ổn định và tăng trưởng lâu dài. Cụ thể:

- *Tăng năng suất làm việc:* Bất kể là chức danh công việc nào, khi có được sự hài lòng trong công việc, nhân viên sẽ làm việc với tinh thần tốt hơn, sản xuất với số lượng nhiều hơn. Từ đó, có xu hướng đạt năng suất cao hơn.

- *Tiết kiệm các chi phí đào tạo và tuyển dụng người mới:* Khi nhân viên có được sự hài lòng nhất định trong công việc, thường họ sẽ ít khi lựa chọn rời bỏ doanh nghiệp. Điều này giúp doanh nghiệp tiết kiệm các khoản chi phí tuyển dụng và đào tạo ứng viên mới.

- *Tăng lợi nhuận:* Khi tìm hiểu về sự hài lòng của nhân viên là gì có thể thấy rất rõ, khi họ có được sự hài lòng nhất định, năng suất làm việc sẽ tăng cao từ đó tăng lợi

nhuận một cách rõ ràng.

- *Sự trung thành*: Khi nhân viên cảm thấy hài lòng với những chính sách mà doanh nghiệp đưa ra, họ sẽ gắn bó và trung thành với doanh nghiệp đó. Bên cạnh đó, khi có được sự hài lòng của nhân viên trong công việc, doanh nghiệp sẽ dễ dàng xây dựng được hình ảnh thương hiệu trong mắt đối tác và khách hàng.

Như vậy, trong thời đại hiện nay các doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh về sản phẩm, dịch vụ, năng lực, trí tuệ mà còn về cả sự hài lòng, thái độ của nhân viên. Công ty có môi trường làm việc, điều kiện tốt luôn thu hút được nhân tài muốn cống hiến. Những người làm công tác tuyển dụng của các công ty luôn phải biết lắng, quan sát, thấu hiểu và biết cách giải quyết các vấn đề nhằm mang đến cho nhân viên cảm giác được quan tâm, chia sẻ. Bởi chỉ có thế mới giúp các nhân viên hài lòng, sẵn sàng cống hiến hết mình cho doanh nghiệp.

1.2. Một số học thuyết liên quan đến sự hài lòng của người lao động

1.2.1. Thuyết nhu cầu của Abraham Maslow (1943)

Abraham Maslow (1943) đã nghiên cứu và cho rằng hành vi của con người bắt nguồn từ nhu cầu của họ. Nhu cầu của con người là một cảm giác, một trạng thái về sự thiếu thốn, về sự trống trải về mặt vật chất và tinh thần mà họ mong muốn được đáp ứng. Các nhu cầu này được sắp xếp theo một thứ tự ưu tiên từ thấp tới cao căn cứ vào tầm quan trọng và chia thành 5 bậc gồm: nhu cầu sinh lý – nhu cầu về an toàn – nhu cầu về xã hội – nhu cầu được quý trọng – nhu cầu được thể hiện mình. Trong đó nhu cầu cơ bản gồm có nhu cầu sinh lý và nhu cầu an toàn. Còn nhu cầu bậc cao gồm có nhu cầu về xã hội, nhu cầu được quý trọng và nhu cầu được thể hiện mình.

Nhu cầu sinh lý (Physiological Needs): Là những nhu cầu cơ bản và thiết yếu nhất của con người, bao gồm các nhu cầu về thức ăn, nước uống, không khí, giấc ngủ, quần áo và mái ấm. Đây là những nhu cầu mà nếu không được đáp ứng đủ sẽ ảnh hưởng nghiêm trọng đến sức khỏe và sinh tồn của con người. Việc đáp ứng các nhu cầu sinh lý là điều kiện tiên quyết để con người có thể tồn tại và phát triển.

Nhu cầu đảm bảo an toàn (Safety Needs): Khi con người đã được đáp ứng các nhu cầu cơ bản, tức là các nhu cầu này không còn điều khiển suy nghĩ và hành động của họ nữa, họ sẽ có nhu cầu cao hơn. Đó là những nhu cầu về an toàn, không bị đe dọa về tài sản, công việc, sức khỏe, tính mạng và gia đình... Nhu cầu an toàn và an ninh này thể hiện trong cả thể chất lẫn tinh thần. Nhu cầu này sẽ trở thành động cơ hoạt động trong

các trường hợp khẩn cấp, nguy khốn đến tính mạng như chiến tranh, thiên tai, gặp thú dữ,...

Nhu cầu xã hội (Love/ Belonging Needs): Là những nhu cầu về tình yêu, được chấp nhận, mong muốn được tham gia vào một tổ chức hay một đoàn thể nào đó. Do con người là thành viên của xã hội nên họ cần được những người khác chấp nhận. Con người luôn có nhu cầu yêu thương gắn bó. Cấp độ nhu cầu này cho thấy con người có nhu cầu giao tiếp để phát triển.

Nhu cầu được kính trọng (Esteem Needs): Thể hiện mong muốn nhận được sự tôn trọng từ người khác. Khi ở cấp bậc này, mỗi người sẽ không ngừng nỗ lực, cố gắng để nhận được sự tôn trọng từ bên ngoài. Biểu hiện rõ nhất của nhu cầu này bao gồm:

Thực tế cho thấy, khi có được sự tôn trọng và công nhận từ bên ngoài, mỗi cá nhân sẽ cảm thấy tự tin, tôn trọng bản thân hơn. Với cấp độ này, mỗi cá nhân sẽ tự biết cố gắng phát triển bằng mọi cách để thăng tiến hơn trong công việc, cuộc sống.

Nhu cầu thể hiện bản thân (Self-Actualization Needs): Là cấp độ cao nhất trong tháp nhu cầu Maslow, biểu thị sự thăng tiến và phát triển cá nhân đạt đến đỉnh cao của tiềm năng của mỗi người. Vị trí này xuất hiện khi 4 cấp bậc kia đã được thỏa mãn, tuy nhiên có một sự khác biệt so với 4 nhu cầu trước đó, đó là nó không xuất hiện từ sự thiếu hụt mà bắt nguồn từ chính những mong muốn phát triển của mỗi người.

1.2.2. Lý thuyết hai nhân tố của Herzberg (1959)

Theo nghiên cứu của Frederick Herzberg đưa ra, quan điểm hành vi phụ thuộc vào hai nhóm yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của người lao động, bao gồm 2 nhóm yếu tố:

- (1) yếu tố thúc đẩy - thuộc về sự hài lòng bên trong
- (2) yếu tố duy trì - hài lòng bản chất bên ngoài.

Lý thuyết này cho thấy rằng nếu nhân viên được đáp ứng, sẽ mang lại sự thỏa mãn trong công việc của họ; ngược lại, nhân viên sẽ không có sự thỏa mãn. Các nhân tố duy trì như lương, phúc lợi, chính sách của tổ chức, mối quan hệ đồng nghiệp, lãnh đạo... nếu được đáp ứng, sẽ mang lại sự thỏa mãn cho nhân viên trong công việc.

Những nhân tố thúc đẩy	Những nhân tố duy trì
- Thành tựu - Sự công nhận của người khác - Bản chất của công việc	- Chính sách của tổ chức - Sự giám sát của cấp trên - Lương bổng

- Trách nhiệm của công việc	- Quan hệ giữa cấp trên và đồng nghiệp
- Sự thăng tiến và tiến bộ	- Điều kiện làm việc
- Triển vọng của sự phát triển	- Đời sống cá nhân

Nhóm yếu tố thứ nhất là những yếu tố có tác dụng thúc đẩy thật sự, liên quan đến bản thân công việc. Khi thiếu vắng yếu tố thúc đẩy, nhân viên sẽ biểu lộ sự không hài lòng, lười biếng và thiếu hứng thú làm việc. Những điều này sẽ gây ra sự bất ổn về mặt tinh thần.

Tập hợp các yếu tố thứ hai có tác dụng duy trì trạng thái làm việc bình thường. Mọi nhân viên đều mong muốn nhận được tiền lương xứng đáng với sức lực của họ, công ty được quản trị một cách hợp lý và điều kiện làm việc của họ được thoải mái. Khi các yếu tố này được thỏa mãn, đôi khi họ coi đó là điều tất nhiên. Nhưng nếu không có chúng, họ sẽ trở nên bất mãn và hiệu suất làm việc giảm sút.

Thuyết này giúp nhà quản trị biết được các yếu tố gây ra sự bất mãn cho nhân viên, từ đó tìm cách loại bỏ những nhân tố này. Các nhà quản trị phải đảm bảo cung cấp đầy đủ các yếu tố duy trì, đồng thời xây dựng sự hài lòng trong công việc của nhân viên.

1.2.3. Lý thuyết kỳ vọng của Victor Vroom (1964)

Lý thuyết Kỳ vọng của Victor Vroom (Expectancy Theory) ra đời vào năm 1964, là một trong những lý thuyết về động lực học tập và làm việc. Theo Vroom, động lực của một cá nhân không chỉ phụ thuộc vào nhu cầu cá nhân mà còn dựa vào kỳ vọng của họ về kết quả của hành động, tức là họ tin rằng nỗ lực sẽ dẫn đến kết quả tốt đẹp. Lý thuyết này tập trung vào ba yếu tố chính sau:

Kỳ vọng (Expectancy): Niềm tin của cá nhân rằng nỗ lực của họ sẽ dẫn đến hiệu suất nhất định. Điều này phụ thuộc vào khả năng của họ và sự hỗ trợ từ môi trường làm việc, chẳng hạn như công cụ và nguồn lực có sẵn.

Công cụ (Instrumentality): Mức độ mà cá nhân tin rằng hiệu suất của họ sẽ được khen thưởng. Nghĩa là, họ tin rằng nếu đạt được một mức độ hiệu suất nhất định, họ sẽ nhận được phần thưởng hoặc kết quả mong muốn.

Giá trị (Value): Mức độ hấp dẫn hoặc giá trị của phần thưởng đối với cá nhân. Nếu cá nhân cảm thấy phần thưởng đó quan trọng và có giá trị đối với họ, họ sẽ có động lực cao hơn để nỗ lực.

Tóm lại, công thức cơ bản của lý thuyết này là:

Động lực = Kỳ vọng x Công cụ x Giá trị.

Nếu một trong ba yếu tố này bằng không, động lực của cá nhân sẽ không tồn tại

1.2.4. Lý thuyết nhu cầu của Mc.Clelland's (1988)

Lý thuyết nhu cầu của McClelland là một mô hình động lực nổi bật, cho rằng hành vi làm việc của con người được thúc đẩy bởi ba nhu cầu chính: **thành tích (achievement)**, **quyền lực (power)** và **liên kết (affiliation)**. Những nhu cầu này tồn tại ở mọi cá nhân, không phân biệt độ tuổi hay văn hóa, và ảnh hưởng đến mức độ động lực theo cách khác nhau tùy từng người.

Nhu cầu thành tích: Là mong muốn đạt được các mục tiêu cụ thể và vượt qua thử thách. Người có nhu cầu này thường chọn công việc có độ khó vừa phải, nơi kết quả phản ánh đúng nỗ lực cá nhân. Họ tránh rủi ro quá thấp (vì thiếu thử thách) hoặc quá cao (vì phụ thuộc may mắn), và có xu hướng tìm kiếm hiệu suất cao, định lượng được.

Nhu cầu quyền lực: Là mong muốn kiểm soát, ảnh hưởng và lãnh đạo người khác. Cá nhân thuộc nhóm này có xu hướng trở thành nhà lãnh đạo, đặt nặng yếu tố danh tiếng và mong muốn được công nhận. Họ thích cạnh tranh và có khả năng truyền cảm hứng cho người khác để đạt mục tiêu chung (quyền lực thể chế) hoặc để củng cố vị thế cá nhân (quyền lực cá nhân).

Nhu cầu liên kết: Là mong muốn xây dựng và duy trì mối quan hệ xã hội tích cực. Những người có nhu cầu liên kết cao thường hướng ngoại, thích làm việc nhóm, tìm kiếm sự đồng thuận và chấp nhận. Họ phù hợp với công việc yêu cầu tương tác nhiều, như dịch vụ khách hàng, và thường tránh những tình huống gây xung đột hoặc thiếu chắc chắn.

Tùy thuộc vào mức độ mạnh yếu của từng nhu cầu ở mỗi người, nhà quản trị có thể áp dụng lý thuyết này để bố trí công việc, xây dựng chính sách tạo động lực phù hợp và giữ chân nhân viên hiệu quả.

1.2.5. Mô hình đặc điểm công việc của Hackman và Oldham

Mô hình Hackman và Oldham xác định năm đặc điểm quan trọng của công việc có tác động lớn đến động lực và hiệu suất làm việc của nhân viên.

Sự đa dạng về kỹ năng là yếu tố đầu tiên, nhấn mạnh rằng công việc nên yêu cầu nhiều kỹ năng khác nhau. Điều này không chỉ giúp nhân viên cảm thấy công việc thú vị và không nhàm chán, mà còn tạo cơ hội cho họ phát triển và sử dụng toàn bộ khả năng

của mình. Một công việc đa dạng về kỹ năng cũng giúp nhân viên cảm thấy tự tin hơn và giảm bớt sự đơn điệu.

Hiểu rõ quy trình công việc là đặc điểm thứ hai, cho rằng nhân viên cần có cái nhìn toàn diện về quá trình công việc từ đầu đến cuối. Hiểu rõ quy trình này giúp nhân viên nhận thức rõ vai trò của mình trong toàn bộ hệ thống, từ đó cảm thấy công việc của mình có ý nghĩa và quan trọng. Điều này cũng tạo điều kiện cho nhân viên đóng góp ý tưởng cải tiến quy trình làm việc.

Tầm quan trọng của công việc là yếu tố thứ ba, liên quan đến việc công việc mang lại giá trị và ý nghĩa cho nhân viên. Khi công việc được đánh giá cao và mang lại lợi ích rõ ràng cho tổ chức hoặc cộng đồng, nhân viên sẽ cảm thấy tự hào và gắn bó hơn với công việc. Điều này thúc đẩy họ nỗ lực hơn và cống hiến hết mình.

Quyền lực và trách nhiệm là đặc điểm thứ tư, nhấn mạnh rằng nhân viên nên có quyền tự quyết và trách nhiệm trong công việc. Khi được trao quyền và trách nhiệm, nhân viên sẽ cảm thấy có sự kiểm soát và ảnh hưởng đến kết quả công việc. Điều này không chỉ tăng cường động lực làm việc mà còn khuyến khích sự sáng tạo và chủ động trong công việc.

Phản hồi và ghi nhận thành tựu là yếu tố cuối cùng, nhấn mạnh tầm quan trọng của việc cung cấp phản hồi liên tục và công nhận thành tích của nhân viên. Hệ thống phản hồi hiệu quả giúp nhân viên biết được họ đang làm tốt điều gì và cần cải thiện ở đâu. Việc ghi nhận thành tựu không chỉ khích lệ nhân viên mà còn tạo động lực cho họ tiếp tục nỗ lực và phấn đấu.

Những đặc điểm này không chỉ giúp cải thiện hiệu suất làm việc mà còn nâng cao sự hài lòng và gắn bó của nhân viên với tổ chức.

1.2.6. Thuyết công bằng của Adam (1963)

Lý thuyết công bằng (*Equity theory*) của Adam (1963) thuộc nhóm lý thuyết động lực làm việc nhằm xác định: (a) yếu tố đầu vào (inputs) mà người lao động đóng góp công sức trong công việc của bản thân và (b) các yếu tố đầu ra (outputs) mà người lao động nhận được từ công việc. Sau đó, yếu tố đầu vào và đầu ra của bản thân được xem xét và so sánh với yếu tố đầu vào và đầu ra của đồng nghiệp trong công ty. Các yếu tố đầu vào bao gồm chất lượng và số lượng những cống hiến của NLD đối với công việc. Ví dụ về các yếu tố đầu vào gồm: thời gian, sự nỗ lực, làm việc chăm chỉ, sự cam kết, năng lực, sự thích ứng, sự năng động, sức chịu đựng, sự quyết tâm, sự nhiệt tình, hy sinh

cá nhân, tin tưởng vào cấp trên, hỗ trợ đồng nghiệp và các kỹ năng. Các yếu tố đầu ra nói một cách khác là kết quả tích cực hoặc tiêu cực mà một cá nhân (NLĐ) nhận được từ sự tham gia vào mối quan hệ với người khác. Ví dụ về các yếu tố đầu ra gồm: sự an toàn của công việc, sự quý trọng, tiền lương, các lợi ích của NLĐ, các phí tổn, sự ghi nhận, uy tín, các trách nhiệm, sự thành đạt, sự ca ngợi, cảm ơn, sự khuyến khích, v.v.

Theo Adams (1963), khi một người nhận thấy sự không công bằng thì họ sẽ có những phản ứng tương xứng với tính chất nghiêm trọng của sự không công bằng đó vì sự căng thẳng này khiến cho cá nhân phải bằng cách nào đó phản ứng lại nhằm giảm sự căng thẳng của mình.

- Kết quả so sánh yếu tố đầu vào và đầu ra là lớn hơn so với đồng nghiệp thì NLĐ đó sẽ đóng góp sức nhiều hơn trong công việc đang làm.

- Kết quả so sánh yếu tố đầu vào và đầu ra là bằng nhau so với đồng nghiệp thì người lao động đó tiếp tục duy trì công việc đang làm.

- Kết quả so sánh yếu tố đầu vào và đầu ra là thấp hơn so với đồng nghiệp thì người lao động đó sẽ giảm bớt công sức cho công việc đang làm và đôi khi có khuynh hướng muốn thôi việc.

1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc

1.3.1. Các yếu tố vật chất

a) Tiền lương

Tiền lương là khoản tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động để thực hiện công việc theo thỏa thuận, bao gồm mức lương theo công việc hoặc chức danh, phụ cấp lương và các khoản bổ sung khác. Đối với người lao động tiền lương sẽ tương xứng với kết quả làm việc và công sức mà họ bỏ ra, với những kinh nghiệm mà họ có được cùng với sự cần cù, siêng năng, phấn đấu trong công việc. Người lao động có thể có mức thu nhập cao nhưng họ vẫn không cảm thấy hài lòng khi có một công việc không phù hợp hoặc không thể hòa nhập với công việc.

b) Phúc lợi

Phúc lợi luôn là một trong những điều quan trọng nhất của người lao động và cũng là mối bận tâm hàng đầu của các doanh nghiệp. Một trong những loại phản nản thường gặp nhất của người lao động là phản nản về chính sách phúc lợi của doanh nghiệp. Phúc lợi có thể ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của người lao động theo một cách nào đó và có vai trò quan trọng trong việc xác định mức thỏa mãn công việc. Phúc lợi bao gồm

hai phần chính: Phúc lợi theo pháp luật quy định như các loại bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, trợ cấp thất nghiệp,... Phúc lợi tự nguyện là các chính sách mà công ty chủ động thực hiện với lao động của mình nhằm nâng cao sự hài lòng, lòng trung thành của người lao động như đóng bảo hiểm cho người nhà của nhân viên, tổ chức tham quan du lịch nghỉ dưỡng, tặng quà cho nhân viên vào các dịp lễ, Tết,... Các doanh nghiệp thực hiện tốt các chính sách phúc lợi quan tâm đến người lao động sẽ làm tăng sự hài lòng và giúp người lao động cảm thấy yên tâm làm việc. Vì vậy, doanh nghiệp cần thiết lập một hệ thống chính sách phúc lợi rõ ràng và công bằng để tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên nhằm nâng cao sự hài lòng của những nhân viên đã gắn bó lâu dài với tổ chức.

1.3.2. Các yếu tố phi vật chất

a) Bản thân công việc

Bản thân công việc được hiểu là một công việc mang lại cho người lao động sự hài lòng chung và tạo ra hiệu quả công việc tốt. Theo Locke (1995), cho rằng sự hài lòng trong công việc của người lao động phụ thuộc vào sự hài lòng với các thành phần công việc, trong đó có bản thân công việc. Theo nghiên cứu của Luddy (2005), cho rằng bản thân công việc phù hợp được thể hiện qua các khía cạnh như: sự phù hợp với năng lực, kiến thức chuyên môn, khả năng hiểu rõ công việc thực hiện, tạo điều kiện để phát huy năng lực cá nhân.

Sự hài lòng của nhân viên đối với công việc của họ thể hiện ở nhiều khía cạnh bản chất của công việc như: công việc đó có phù hợp với khả năng và chuyên môn của nhân viên hay không, công việc đó có đem lại sự cống hiến và sáng tạo của nhân viên hay không, công việc đó có mang lại thách thức và nâng cao năng lực cá nhân hay không, có mang lại nhiều hứng thú khi làm việc hay không. Với bản thân công việc phù hợp với trình độ chuyên môn, công việc gặp nhiều thách thức buộc người lao động phải học hỏi nhiều hơn cố gắng nhiều hơn có thêm kinh nghiệm làm việc để thích ứng với bản thân công việc có nhiều khó khăn. Người lao động thích thể hiện năng lực làm việc và kích thích về mặt tinh thần. Cá nhân thỏa mãn hơn với chính công việc khi họ được tham gia vào và được kích thích về tinh thần lẫn thể chất, mọi nhân viên đều muốn thể hiện xuất sắc và hoàn thành công việc với hiệu suất cao. Nhiều nghiên cứu thực nghiệm đã chỉ ra rằng yếu tố “bản chất của công việc” có ảnh hưởng đến sự hài lòng của người lao động trong công việc. Vì vậy, bản thân công việc càng rõ ràng, phù hợp với trình độ chuyên môn của người lao động thì sự hài lòng của người lao động càng cao.

b) Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Cơ hội đào tạo và thăng tiến thể hiện qua việc người lao động có cơ hội đào tạo nâng cao kỹ năng phục vụ cho công việc và khả năng họ được đề bạt lên vị trí cao hơn. Người lao động sẽ cảm thấy hài lòng với những công việc tạo cho họ cơ hội được đào tạo và giúp họ thăng tiến trong sự nghiệp.

Hầu hết người lao động sẽ cảm thấy hài lòng hơn đối với công việc hiện tại nếu họ được nhận những lợi ích mà doanh nghiệp đem lại thông qua các chương trình đào tạo về kiến thức chuyên môn, kỹ năng hay cơ hội thăng tiến. Yếu tố cơ hội thăng tiến được xem xét dưới khía cạnh như là đào tạo chuyên môn, có cơ hội phát triển cá nhân, công bằng và rõ ràng trong chính sách phát triển nhân sự, tạo cơ hội nâng cao kỹ năng nghề nghiệp cho người lao động, tạo điều kiện phát triển và thăng tiến trong công việc đối với những người có năng lực, chuyên môn, đạo đức để họ phấn đấu hơn nữa trong công việc. Các nhà nghiên cứu gần đây cũng đã chỉ ra rằng nếu nhân viên không được đào tạo thường xuyên, không có điều kiện học tập, phát triển bản thân và nghề nghiệp, họ sẽ cảm thấy như bị vắt kiệt sức lực và chất xám vì cảm giác cống hiến. Chất lượng nhân viên đã trở thành một trong những lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp, doanh nghiệp nên chú trọng vào chính sách đào tạo và tạo cơ hội cho nhân viên phát triển bản thân. Vì vậy, đào tạo được xem là yếu tố cơ bản đóng vai trò quan trọng trong việc trau dồi kỹ năng và nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Ngoài ra, điều kiện thăng tiến của nhân viên cũng là động lực làm việc của nhân viên.

c) Lãnh đạo

Lãnh đạo là người ở vị trí cao hơn trong một công ty hay tổ chức. Lãnh đạo đóng một vai trò quan trọng với sự hài lòng trong công việc, lãnh đạo có thể cung cấp hỗ trợ và hướng dẫn về mặt tinh thần và kỹ thuật đối với các nhiệm vụ liên quan đến công việc, lãnh đạo ảnh hưởng đến tinh thần làm việc cao hay thấp, thái độ và hành vi của lãnh đạo đối với nhân viên cũng có thể là yếu tố ảnh hưởng đến các hành vi hợp tác hoặc bất hợp tác của người lao động. Brewer và Hensher (1998) cho rằng những người cấp trên có phong cách lãnh đạo có sự quan tâm đến nhân viên thường có nhiều nhân viên hài lòng và có thể thúc đẩy họ làm việc, giảm các bất mãn trong công việc khi được động viên đúng lúc hơn là những người cấp trên chỉ quan tâm đến sản xuất và lợi nhuận. Nhiều nghiên cứu thực nghiệm cho thấy có mối quan hệ tích cực giữa nhân tố lãnh đạo và sự hài lòng trong công việc.

d) Đồng nghiệp

Đồng nghiệp là người làm việc chung trong tổ chức hoặc là những người làm chung bộ phận. Con người được nhận từ công việc nhiều thứ chứ không chỉ có tiền và các thành tựu thấy được. Đối với người lao động, công việc cũng phải thỏa mãn nhu cầu tương tác. Một số tác giả cho rằng có những đồng nghiệp thân thiện và hỗ trợ lẫn nhau góp phần làm tăng sự hài lòng trong công việc. Phần lớn thời gian người lao động tiếp xúc với nhau vì vậy mối quan hệ giữa các đồng nghiệp với nhau cũng ảnh hưởng tới sự hài lòng chung trong công việc. Có thể nói rằng, người lao động sẽ cảm thấy hài lòng với công việc hơn khi họ có mối quan hệ tốt với đồng nghiệp, mối tương quan tích cực giữa sự hài lòng trong công việc và đồng nghiệp.

e) Điều kiện làm việc

Người lao động sẽ cảm thấy hài lòng với công việc khi họ được cung cấp những điều kiện làm việc tốt có tác động thái độ làm việc và hiệu quả làm việc. Đối với nghiên cứu này điều kiện làm việc là các yếu tố ảnh hưởng đến sức khỏe và sự tiện lợi của người lao động khi làm việc, bao gồm thời gian làm việc phù hợp (Skalli et al, 2007), sự an toàn thoải mái ở nơi làm việc (Durst, 1997), được trang bị thiết bị cần thiết cho công việc (Bellingham, 2004). Người lao động được cung cấp một điều kiện làm việc tốt sẽ đánh giá tốt về công việc của mình, ngược lại họ sẽ cảm thấy bất mãn với công việc mà họ phải chấp nhận (dẫn theo Trần Kim Dung, 2005). Điều kiện làm việc được đảm bảo thì làm tăng sự hài lòng giúp người lao động yên tâm làm việc, có điều kiện phát huy tính sáng tạo đem lại năng suất lao động cao. Vì vậy, để có được điều kiện làm việc tốt thì doanh nghiệp cũng cần quan tâm đến việc đảm bảo về cơ sở vật chất, bố trí không gian làm việc phù hợp, trang thiết bị hiện đại phù hợp với tính chất công việc, tạo môi trường làm việc năng động, không gian làm việc thoáng mát, sạch sẽ đảm bảo sức khỏe cho người lao động.

1.4. Các mô hình nghiên cứu về sự hài lòng trong nước và Quốc tế

1.4.1. Các mô hình nghiên cứu Quốc tế

– *Mô hình chỉ số mô tả công việc JDI của Smith và cộng sự (1969).*

Ông đã đưa ra thang đo rất nổi tiếng đó là thang đo chỉ số mô tả công việc Job Descriptive Index (JDI), sử dụng 5 nhân tố: đặc điểm công việc, cấp trên, tiền lương, cơ hội đào tạo – thăng tiến và đồng nghiệp. Giá trị và độ tin cậy của JDI được đánh giá cao, cụ thể đã có hơn 600 nghiên cứu của thang đo JDI này trong những năm cuối thế kỷ 20.

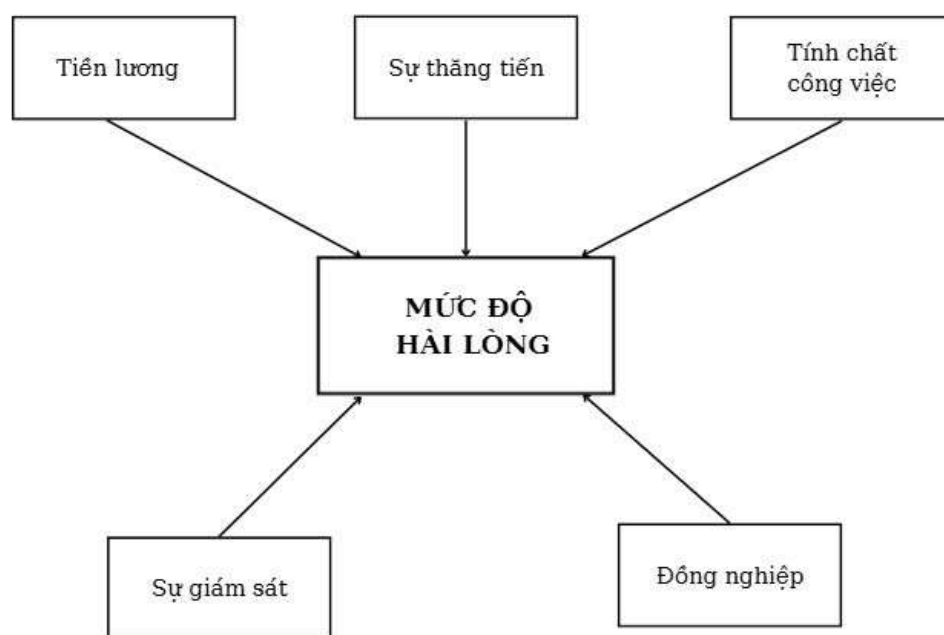
Mặc dù được đánh giá cao về cả lý luận và thực tiễn nhưng JDI cũng có những điểm yếu:

- Đầu tiên là việc sử dụng bộ câu hỏi với 72 mục hỏi bị xem là quá dài, gây khó khăn cho việc điều tra lấy dữ liệu.
- Thứ hai là dạng câu hỏi– trả lời trong mô hình JDI nguyên thủy là dạng có – không, không đánh giá được nhiều mức độ hài lòng khác nhau của người lao động.
- Thứ ba là trong JDI không có câu hỏi đánh giá sự hài lòng tổng thể của người lao động.

Hơn 50 năm qua, mô hình này và các nhân tố liên quan đã được các nhóm nghiên cứu liên tục phát triển và hoàn thiện như các mục hỏi được thiết kế ở dạng thang đo Likert giúp ích cho việc đánh giá được mức độ cảm nhận của NLD hơn và số câu hỏi cũng được điều chỉnh ít hơn so với JDI nguyên bản.

– **Bảng khảo sát mức độ hài lòng trong công việc (JSS)**

Các mô hình trước JSS được áp dụng cho các doanh nghiệp sản xuất đều cho kết quả khá thấp chính vì thế Spector (1997) đã xây dựng một mô hình riêng cho các nhân viên trong lĩnh vực dịch vụ, gồm 9 yếu tố đánh giá mức độ hài lòng và thái độ như: (1) Lương, (2) Cơ hội thăng tiến, (3) Điều kiện làm việc, (4) Sự giám sát, (5) Đồng nghiệp, (6) Yêu thích công việc, (7) Giao tiếp thông tin, (8) Phần thưởng bất ngờ, (9) Phúc lợi. Nó được phát triển và ứng dụng chủ yếu ở phòng nhân sự của các tổ chức dịch vụ và các tổ chức phi lợi nhuận như: bệnh viện, trung tâm chăm sóc sức khỏe...v.v.



Hình 1.1: Mô hình chỉ số mô tả công việc JDI của Smith và cộng sự (1969)

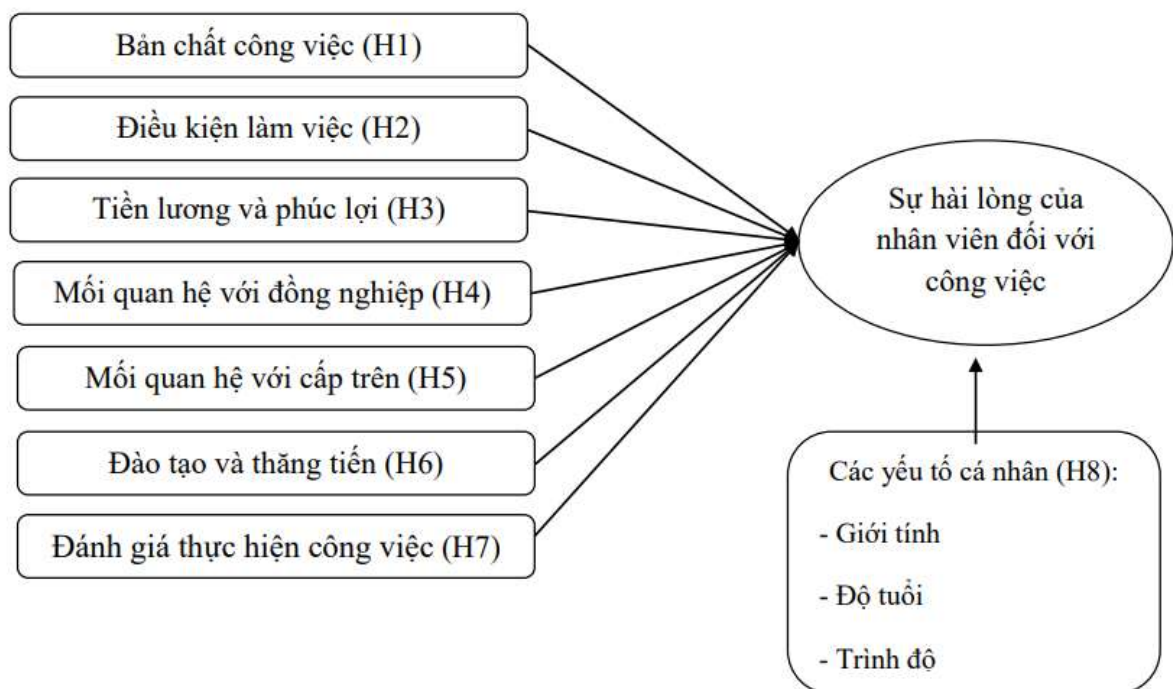
1.4.2. Các mô hình nghiên cứu trong nước

– Nghiên cứu Các yếu tố ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc của nhân viên tại Công ty Cổ phần Trang, huyện Nhà Bè, Thành phố Hồ Chí Minh của TS. Nguyễn Thanh Vũ (Trường Đại học Nguyễn Tất Thành). Kết quả nghiên cứu cho thấy có 7 nhân tố tác động đến sự hài lòng của nhân viên: mạnh nhất là thu nhập công ty, thứ hai là điều kiện làm việc thứ ba là đào tạo thăng tiến, thứ tư là đánh giá công việc, thứ năm là quan hệ với cấp trên, thứ sáu là bản thân công việc và cuối cùng là quan hệ với đồng nghiệp.

– Nghiên cứu Sự hài lòng trong công việc của người lao động tại Làng trẻ em SOS ở khu vực phía Bắc Việt Nam- Luận văn Thạc sĩ Quản trị nguồn nhân lực của Lương Thị Thu. Kết quả nghiên cứu chỉ ra 5 nhân tố tác động đến sự hài lòng của nhân viên: Tiền lương và phúc lợi, Mối quan hệ cấp trên, Mối quan hệ đồng nghiệp, Chính sách đào tạo và cơ hội thăng tiến, Điều kiện làm việc.

– Nghiên cứu Nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty Cổ phần Vận tải và Dịch vụ Petrolimex Hà Tây- Luận văn Thạc sĩ Quản trị kinh doanh của Lê Hồng Tá. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 7 nhân tố tác động đến sự hài lòng của nhân viên: Bản thân công việc, Điều kiện làm việc, Tiền lương và phúc lợi, Mối quan hệ với đồng nghiệp, Mối quan hệ với cấp trên, Đào tạo và thăng tiến, Đánh giá thực hiện công việc.

Mô hình nghiên cứu mẫu:



Hình 1.2: Mô hình nghiên cứu mẫu

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN TRONG CÔNG VIỆC TẠI CÔNG TY TNHH VẬN TẢI BÁCH VIỆT

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng

2.1.1. Tổng quan về đơn vị thực tập

BACHVIETGROUP.net được thành lập từ năm 2005 với một thành viên duy nhất và cũng là CEO hiện nay - ông Cao Xuân Tùng. Công ty đã xây dựng đội ngũ với hơn 700 nhân viên dày dặn kinh nghiệm, tự tin cung cấp dịch vụ chất lượng cao với chi phí tối ưu nhất cho khách hàng. Sau gần 20 năm phát triển, BACHVIETGROUP.net đã mở rộng hệ thống chi nhánh trong và ngoài nước, đồng thời gia nhập WCA, Jctrans, IATA, FMC. Điều này đã giúp chúng tôi tạo dựng được mối quan hệ chiến lược lâu dài với hệ thống đại lý tại 200 quốc gia trên toàn thế giới, chuyên cung cấp dịch vụ vận tải hàng hóa từ kho đến kho, từ hàng lẻ đến container, với khối lượng hàng từ nhỏ đến lớn và đa dạng phương thức vận chuyển như đường biển, đường bộ và đường hàng không.

- Tên gọi: Công ty Trách nhiệm hữu hạn Vận tải Bách Việt
- Tên quốc tế: BACH VIET SHIPPING COMPANY LIMITED.
- Tên viết tắt: BACH VIET SHIPPING CO.,LTD
- Giám đốc: CAO XUÂN TÙNG
- Trụ sở công ty: P405 tầng 4, số 193-195 Khâm Thiên, Phường Thổ Quan, Quận Đống
- Đa, Hà Nội, Việt Nam
- Điện thoại: +84-(0) 24 3732 4889
- MST: 0101668065
- Ngành nghề kinh doanh: Hoạt động dịch vụ hỗ trợ liên quan đến vận tải
- Email: HAN@bachvietgroup.net
- Fax: +84-(0) 24 3732 4890
- Website: <http://bachvietshipping.vn/>
- Giấy CNĐKKD: Số 94971 đăng ký lần đầu ngày 31/05/2005 do sở kế hoạch và đầu tư thành phố Hà Nội cấp.

- Logo



Hình 2.1: Logo Công ty TNHH Vận tải Bách Việt

2.1.2. Quá trình phát triển

- Năm 2005: Được thành lập và chỉ có một nhân sự duy nhất là Tổng Giám đốc Cao Xuân Tùng. Trên thực tế có hơn 200 nhân viên đang làm việc cho Bách Việt tại Hà Nội, Hải Phòng, Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Nội Bài & Quy Nhơn
- Năm 2006 : Suy nghĩ về khả năng hỗ trợ nhiều hơn cho khách hàng, Bách Việt thành lập Đại diện Hải Phòng. Cùng năm đó, chúng tôi khai trương đại lý TP.HCM, đây là thị trường lớn TP.HCM mới chỉ kinh doanh các lô hàng xuất nhập khẩu được chỉ định.
- Năm 2010: Sau thành công lớn tại Miền Bắc, Bách Việt chính thức khai trương chi nhánh Hồ Chí Minh để cạnh tranh với các công ty giao nhận địa phương tại đây.
- Năm 2014: Đang trong giai đoạn phát triển thị trường miền Nam Việt Nam, Bách Việt đã có một số thành công lớn đầu tiên ở cả FCL lạnh và container khô. Tháng 10 năm 2014: Bách Việt chính thức có mặt tại thành phố Đà Nẵng, miền Trung Việt Nam.
- Năm 2016 : Thành lập thêm một văn phòng tại Việt Nam là văn phòng Quy Nhơn nhằm phục vụ cho 3 tỉnh Tây Nguyên, từ Khánh Hòa đến Phú Yên.
- Năm 2017: Bách Việt là thành viên chính thức của World Cargo Alliance (WCA) với ID 94971. WCA là mạng lưới giao nhận hàng hóa độc lập lớn nhất và mạnh nhất thế giới, đây là bước quan trọng để quốc tế hóa công ty
- Năm 2019: Bách Việt mở văn phòng tại Sân bay Nội Bài để phát triển vận tải hàng không.
- Năm 2021: Bách Việt được FMC (Ủy ban Hàng hải liên bang) chấp nhận là công ty vận tải đa phương thức, là một trong số ít những công ty tại Việt Nam có chứng

nhận của FMC tại Mỹ.

- Năm 2022: Bách Việt chính thức trở thành thành viên của tổ chức Jctrans với số ID110955. Tháng 5/2022, BACHVIETGROUP.net đã lấn sang thị trường Mỹ bằng việc khai trương thành công công ty BACH VIET SHIPPING (USA) LLC, văn phòng đại diện tại địa chỉ 555 Anton Blvd, suite 150, Costa Mesa CA 92626. Tháng 12/2022, chi nhánh văn phòng sân bay quốc tế Tân Sơn Nhất được khai trương nhằm phục vụ tốt hơn cũng như đánh dấu sự tăng trưởng của dịch vụ vận tải Hàng không tại khu vực miền Nam.

- Năm 2024: Bách Việt chính thức trở thành thành viên của Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc Teess (IATA).

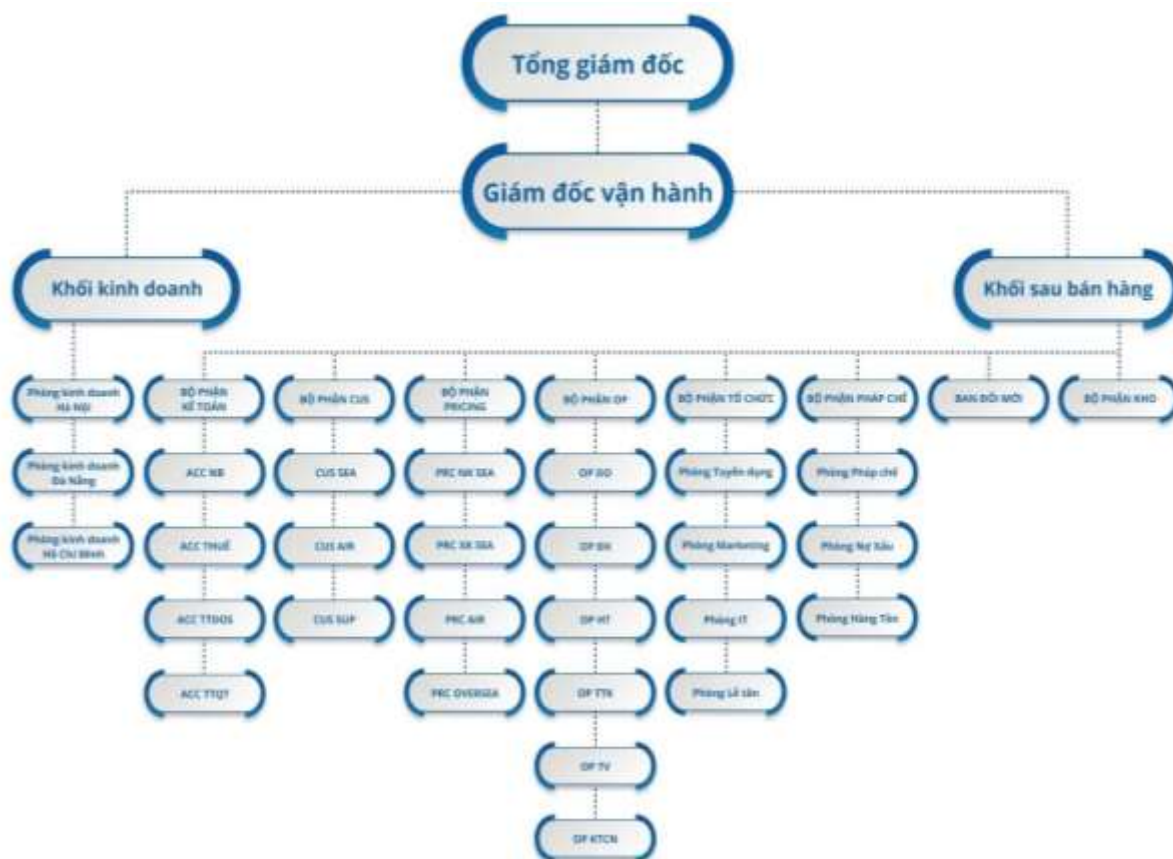
2.1.3. Lĩnh vực/ Sản phẩm kinh doanh

- Cước vận tải biển quốc tế
- Cước hàng không quốc tế
- Cước đường bộ
- Cước dịch vụ hàng lẻ
- Dịch vụ thông quan
- Dịch vụ kho bãi và lưu giữ hàng hóa

2.1.4. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi

1. Tầm nhìn: Bách Việt hướng tới tăng nhân sự lên 1000 người và mang lại nhiều cơ hội việc làm cho nhiều người trong ngành Logistic.
2. Sứ mệnh: Làm cho việc vận chuyển hàng hoá đơn giản hơn bao giờ hết.
3. Khẩu hiệu/ Giá trị cốt lõi: “WE DEVELOP WITH YOU” Chúng tôi phát triển cùng các bạn.

2.1.5. Sơ đồ cơ cấu tổ chức



Hình 2.2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức

Nhận xét:

Với sơ đồ cơ cấu tổ chức như vậy ta có thể thấy:

Các Bộ phận trong cơ cấu tổ chức của Công ty Vận tải Bách Việt có mối quan hệ hai chiều với nhau, phản ánh một cấu trúc phân cấp nhưng có tính liên kết chặt chẽ giữa các bộ phận.

– Xét theo chiều dọc (hệ thống quản lý)

Tổng giám đốc -> Giám đốc vận hành -> Khối kinh doanh & Khối sau bán hàng:

Tổng Giám Đốc là người đứng đầu, sau đó Giám đốc vận hành chịu trách nhiệm chính trong việc điều phối hai khối quan trọng của công ty là Khối kinh doanh và Khối sau bán hàng. Mỗi khối có các phòng ban chức năng và bộ phận chuyên trách từng nhiệm vụ chuyên biệt, chuyên môn hóa từng bộ phận nhỏ giúp tối ưu trải nghiệm của khách hàng.

– Xét theo chiều ngang

Giữa các bộ phận có sự liên kết với nhau trong quá trình làm việc, đây là mối quan hệ 2 chiều. Mỗi bộ phận được đảm nhận một số công việc chuyên biệt, cùng với đó là sự kết

hợp trong quá trình làm việc giúp cho luồng công việc được diễn ra có quy trình nhưng lại rất nhanh chóng và hiệu quả. Ví dụ: bộ phận OP TV sẽ làm nhiệm vụ tư vấn thủ tục hải quan cho khách và những giấy phép liên quan, Pricing sẽ là người check giá với các Agent hoặc line theo yêu cầu của sales để có giá tốt nhất cho khách, tăng độ win cho các booking sau. Sau khi Sales đã chốt được booking với khách thì Cus sẽ là người tiếp nhận booking và thực hiện các công việc liên quan trong suốt quá trình từ ngày khởi hành dự kiến tới ngày giao hàng dự kiến. Sau khi hàng đã cập cảng thì nhiệm vụ được chuyển qua cho bộ phận OP.

2.2. Các yếu tố môi trường ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Doanh nghiệp

2.2.1. Các yếu tố vi mô

a) Khách hàng

Hiện nay, Công ty TNHH Vận tải Bách Việt đã hợp tác với hơn 7000 khách hàng trên toàn Thế Giới. Khách hàng mục tiêu của Bách Việt là:

- Các Doanh nghiệp tại Việt Nam có nhu cầu xuất nhập khẩu hàng hóa đường biển và hàng không
- Các Doanh nghiệp có nhu cầu vận chuyển hàng hóa qua cửa khẩu xuyên biên giới Trung Quốc
- Các Doanh nghiệp có nhu cầu gom hàng tại Trung Quốc về kho tại Việt Nam khai thác
- Các Doanh nghiệp có nhu cầu làm Thủ tục Hải Quan xuất nhập khẩu
- Các Doanh nghiệp có nhu cầu thuê kho bãi

Danh sách một số khách hàng tiêu biểu:

- Tập đoàn xăng dầu Việt Nam Petrolimex
- Tập đoàn Hòa Phát
- Công ty Cổ phần Ô tô Trường Hải
- Tổng Công ty Viglacera – CTCP
- Công ty Cổ phần Tập đoàn MUTOSI
- Công ty TNHH Taeyang Việt Nam chuyên sản xuất và kinh doanh xuất khẩu các mặt hàng đồ dùng nhà bếp như xoong nồi chảo và muống nữa..... sang thị trường Châu Âu, Nhật, Mỹ, Hàn Quốc,....

– Công ty TNHH Quốc tế BK SOUND Việt Nam Nhà phân phối uy tín chuyên nghiệp hàng đầu tại Việt Nam về lĩnh vực thiết bị âm thanh đến từ các thương hiệu nổi tiếng trong nước và trên thế giới.

–

=> *Điểm mạnh:* Điểm chung của nhóm khách hàng này chính là tất Doanh nghiệp có quy mô từ nhỏ tới lớn, có nhu cầu về mức giá hợp lý, vận chuyển an toàn, đúng thời gian, tác phong làm chuyên nghiệp và giải quyết vấn đề lúc sự cố xảy ra để đảm bảo được quyền lợi của họ. Bách Việt đã chứng minh được vị thế của mình trong thị trường ngành Logistic, ngoài việc chuyên môn hóa từng bước nhỏ trong suốt quy trình từ đầu booking đến lúc hàng đã giao thành công và hoàn thành công nợ, Bách Việt còn không ngừng nâng cấp hệ thống làm việc để tiết kiệm thời gian cho quy trình bán hàng, nâng cao uy tín của Doanh nghiệp trong lòng khách hàng.

b) Nhà cung cấp

Tính tới thời điểm hiện tại, BACHVIETGROUP.net đã và đang hợp tác với hơn 1000 đại lý và hãng tàu trên toàn Thế Giới.

Tên một số đại lý thân thiết của Bách Việt:

- Smooth
- Unitex
- Sanco
- Winstar
- JW
- JHShip
-

Tên một số hãng tàu thân thiết của Bách Việt:

- ONE
- EMC
- COSCO SHIPPING
- ZIM
- SITC
- EVERGREEN
-

Tên một số nhà xe thân thiết của Bách Việt:

- Nhà xe Thánh Gióng
- Nhà xe DK LOG
- Nhà xe TT&T
- Nhà xe Dương Đại
- Nhà xe Trương Đại Phát
- Nhà xe Tú Minh Anh
-

=> Bách Việt đã và đang hợp tác với nhiều nhà cung cấp khác nhau, trên cùng một tuyến có nhiều nhà cung cấp như vậy giúp gia tăng năng lực đàm phán của Bachvietgroup hơn bao giờ hết, từ đó giúp Doanh nghiệp có được mức giá tốt nhất cho khách hàng của mình.

c) Đối thủ cạnh tranh

Trong bối cảnh thị trường Logistic và vận tải hàng hóa ngày càng cạnh tranh gay gắt, việc phân tích đối thủ cạnh tranh đóng vai trò quan trọng trong việc đánh giá vị thế của Công ty TNHH Vận tải Bách Việt. Việc nhận diện rõ những doanh nghiệp cùng ngành, đặc biệt là các đối thủ cạnh tranh trực tiếp, giúp công ty xác định được điểm mạnh, điểm yếu của mình so với thị trường, từ đó đề ra chiến lược phù hợp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh.

Phần này sẽ tập trung phân tích một số doanh nghiệp có hoạt động tương đồng và có khả năng tác động đến thị phần của Bách Việt, bao gồm Công ty TNHH Quốc tế Delta, Công ty Cổ phần Logistics Vinalink và Công ty Cổ phần Giao nhận Vận tải Con Ong (Bee Logistic).

Bảng 2.1: Bảng so sánh Công ty TNHH Vận tải Bách Việt với các đối thủ cạnh tranh

	Công ty TNHH Vận tải Bách Việt	Công ty TNHH Quốc tế Delta	Công ty Cổ phần Logistic Vinalink	Công ty Cổ phần Giao nhận Vận tải Con Ong (Bee Logistic)
Dịch vụ	• Vận tải biển quốc tế • Vận tải hàng không quốc tế • Vận tải đường bộ nội địa • Gom hàng lẻ • Thông quan hải quan • Kho bãi	• Thủ tục hải quan • Cho thuê kho bãi • Vận tải nội địa • Hàng dự án	• Giao nhận vận tải quốc tế • Logistic & Vận tải nội địa • Kho & Bãi Container • Hàng Dự Án • AMAZON FBA	• Vận chuyển đường biển quốc tế • Vận chuyển đường hàng không quốc tế • Dịch vụ gom hàng đường biển • Vận tải đa phương thức • Vận tải đường bộ xuyên biên giới • Vận chuyển đường bộ nội địa • Vận tải đường sắt • Đại lý hải quan • Dịch vụ phụ trợ • Dịch vụ AOG

				• Warehouse and Distribution
Mạng lưới chi nhánh	10 văn phòng	6 văn phòng	15 văn phòng	35 văn phòng
Khách hàng	• Khách hàng Doanh nghiệp xuất nhập khẩu bằng 2 đường hàng không và đường biển và dịch vụ trucking 2 đầu. • Vận chuyển hàng hóa qua cửa khẩu xuyên biên giới Trung Quốc • Doanh nghiệp có nhu cầu thông quan hải quan • Doanh nghiệp có nhu cầu gom hàng lẻ tại Trung Quốc về kho Việt nam khai thác • Khách có nhu cầu thuê kho để lưu giữ hàng hóa	• Khách hàng có nhu cầu thuê kho/bãi để lưu giữ hàng hóa • Doanh nghiệp có nhu cầu vận vận chuyển hàng công trình, dự án, hàng siêu trường siêu trọng, quá khổ quá tải và các thiết bị cơ giới máy móc trên toàn quốc.	• Các Seller của Amazon • Doanh nghiệp có nhu cầu vận chuyển hàng công trình, dự án, hàng siêu trường siêu trọng, quá khổ quá tải và các thiết bị cơ giới máy móc trên toàn quốc. • Doanh nghiệp có nhu cầu vận chuyển hàng quá cảnh từ các cảng của Việt Nam sang Cambodia, Lào và ngược lại bằng đường bộ qua các cặp cửa khẩu quốc tế. • Doanh nghiệp xuất / nhập hàng hóa từ Việt Nam	• Doanh nghiệp có nhu cầu xuất nhập khẩu hàng hóa trực tiếp bằng 3 đường hàng không, biển, bộ. • Doanh nghiệp xuất nhập khẩu có nhu cầu vận chuyển hàng hóa đa phương thức • Doanh nghiệp có nhu cầu thuê kho và lưu trữ hàng hóa • Giao nhận hàng AOG- là các vật tư máy bay thiết yếu – giúp các hãng hàng không giải quyết tình trạng

			sang Cambodia, Lào bằng đường bộ. • Doanh nghiệp muốn gom hàng lẻ hàng tuần từ Việt Nam sang Phnompenh. • Doanh nghiệp cần sử dụng dịch vụ giao nhận hàng với các điều kiện Ex-work, Door-to-door, DDP hoặc DDU tại Phnompenh. • Xuất / nhập khẩu ủy thác tại Cambodia. • Doanh nghiệp có nhu cầu vận chuyển hàng dự án từ thủ tục hải quan, các thủ tục chuyên ngành theo luật định, công tác vận chuyển, bốc xếp và di chuyển máy móc thiết bị vào vị trí lắp đặt.	sự cố kỹ thuật khẩn cấp • Nhà máy sản xuất, nhà máy dầu khí, công trường xây dựng, nhà máy điện và hóa chất có nhu cầu vận chuyển hàng dự án • Doanh nghiệp có nhu cầu vận chuyển hàng hóa bằng đường sắt trong nước
--	--	--	--	--

Nhận xét:

Qua bảng so sánh ta thấy:

– Về dịch vụ:

- Dịch vụ của BACHVIETGROUP.net so với các Doanh nghiệp trong ngành chưa đa dạng, chưa tận dụng được sự phát triển mạnh mẽ của Thương mại điện tử để từ đó khai thác nhóm khách hàng B2B xuất khẩu trên các kênh như Amazon, Alibaba,...

- Dịch vụ cước đường bộ của Bách Việt hiện nay chỉ làm việc qua các đại lý, chưa có xe riêng, dẫn đến giá cước cao hơn nên chưa cạnh tranh được so với các Doanh nghiệp khác, đồng thời chưa nắm giữ được thị phần nhóm khách hàng muốn xuất khẩu bằng đường bộ.

- Thế nhưng, về cước đường biển của Bách Việt đối với các tuyến xuất/nhập Trung Quốc luôn có giá tốt nhất, Doanh nghiệp đã và đang liên tục tìm kiếm và làm việc với các Đại lý để giá dành cho Bách Việt tuyến Trung luôn luôn phải tốt nhất để mang đến cho khách hàng.

– Về Mạng lưới chi nhánh: Hiện nay, Bách Việt đã có 10 văn phòng trên toàn quốc, so với các đối thủ thì Công ty nằm ở mức đủ đáp ứng cho nhu cầu của khách hàng.

– Về Khách hàng: Vì dịch vụ hạn chế nên các tuyến khác ngoại trừ tuyến Trung Quốc của Bách Việt chưa khai thác được hết. Tuy nhiên, tính đến thời điểm hiện tại tại Doanh nghiệp đã hợp tác với hơn 7000 khách hàng.

2.2.2. Các yếu tố vĩ mô

a) Kinh tế

- *Tổng sản phẩm Quốc Nội (GDP):*

Năm 2022, cùng với cả thế giới, kinh tế Việt Nam phải đối đầu với những biến động khó lường, như: xung đột quân sự Nga - Ukraina dẫn đến nhiều hệ lụy ảnh hưởng tiêu cực đến các nền kinh tế trên thế giới, trong đó có Việt Nam; việc đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu do đại dịch Covid-19, sự tăng vọt của giá cả hàng hóa, nguyên vật liệu đầu vào... Song, do Việt Nam đã ban hành nhiều chính sách phù hợp, đặc biệt là thực hiện khẩu hiệu “vừa chống dịch vừa phục hồi sản xuất, kinh doanh, thực hiện mục tiêu kép”, kinh tế đã có bước phục hồi tích cực; kinh tế vĩ mô ổn định, lạm phát được kiểm soát; GDP tăng ở mức 8,02% so với năm 2021, cao nhất trong 10 năm qua; quy mô đạt 9.513 triệu tỷ đồng, tương đương 391,92 tỷ USD; GDP bình quân đầu người theo giá hiện hành năm 2022 đạt 95,6 triệu đồng/người, tương đương 4.110 USD, tăng 393 USD so

với năm 2021; năng suất lao động của toàn nền kinh tế năm 2022 theo giá hiện hành đạt 188,1 triệu đồng/lao động, tương đương 8.083 USD, tăng 622 USD so với năm 2021. Theo giá so sánh, năng suất lao động năm 2022 tăng 4,8% do trình độ của người lao động được cải thiện.

Năm 2023, nhìn chung đã đạt được những mục tiêu lớn cơ bản; kinh tế vĩ mô tiếp tục ổn định, lạm phát được kiểm soát ở mức 4,16%, thị trường tiền tệ và tỷ giá hối đoái cơ bản ổn định mặc dù thị trường tài chính, tiền tệ thế giới có nhiều biến động lớn; các cân đối lớn của nền kinh tế được đảm bảo. Theo Tổng cục Thống kê, GDP năm 2023 tăng 5,05% so với năm 2022.

Tốc độ tăng GDP năm 2024 của cả nền kinh tế đạt 7,09% so với năm trước, xét trong giai đoạn 2011 - 2024, tốc độ tăng GDP năm 2024 chỉ thấp hơn tốc độ tăng các năm 2018, 2019 và 2022.

Theo số liệu Tổng cục Thống kê công bố sáng 6/1/2025, kim ngạch xuất nhập khẩu năm 2024 đạt 786,29 tỷ USD, Việt Nam xuất siêu 24,77 tỷ USD. Bình quân một tháng trong năm 2024 kim ngạch xuất khẩu đạt 33,79 tỷ USD, cao hơn 0,5 tỷ USD so với bình quân 9 tháng; cao hơn 2,02 tỷ USD so với bình quân 6 tháng đầu năm 2024. Tổng kim ngạch xuất khẩu hàng hóa năm 2024 ước đạt 405,5 tỷ USD, tăng 14,3% so với năm trước, lập mốc lịch sử mới, vượt mốc lịch sử 371,82 tỷ USD của năm 2022. Sau nhiều năm nỗ lực, đến năm 2012 kim ngạch xuất khẩu hàng hóa vượt mốc 100 tỷ USD; năm 2017 (sau 5 năm) vượt mốc 200 tỷ USD; năm 2021 (sau 4 năm) vượt mốc 300 tỷ USD. Năm 2024 ghi nhận nhiều kỷ lục quan trọng đối với hoạt động xuất, nhập khẩu hàng hóa. Tổng giá trị kim ngạch xuất, nhập khẩu hàng hóa tiến sát mốc 800 tỷ USD, đạt mức kỷ lục 786,29 tỷ USD, cao hơn mức kỷ lục năm 2022. Trong đó, xuất khẩu lần đầu tiên vượt qua mốc 400 tỷ USD (sau 3 năm). Đây có thể coi là một cột mốc đáng ghi nhận cho những nỗ lực phát triển thương mại quốc tế của Việt Nam. Những kết quả này đã đưa Việt Nam đứng thứ 17 trong 20 nền kinh tế có quy mô thương mại lớn nhất thế giới. Cán cân thương mại hàng hóa năm 2024 ước tính xuất siêu 24,77 tỷ USD, giảm 12,8% so với mức xuất siêu 28,4 tỷ USD của năm 2023.

Cùng với sự tăng trưởng về xuất khẩu đã kéo theo ngành Logistic Việt Nam trong năm 2024 phát triển mạnh mẽ. Tổng sản lượng hàng hóa vận chuyển thông qua các cảng biển ước tính tăng khoảng 14% đạt trên 570 triệu tấn hàng tính từ đầu năm tới nay; trong

số đó, hàng khô và container chiếm tỷ trọng lớn, với sản lượng xử lý lần lượt đạt hơn 321 và 191 triệu tấn.

- *Tỷ giá hối đoái:*

Theo cập nhật của VnEconomy, đến ngày 31/12/2024, tỷ giá USD/VND đã tăng 4,31% so với đầu năm. Mức mất giá của VND so với USD thấp hơn 1 số đồng tiền khác như USD/KRW + 12,51%; USD/PHP +4,74%; USD/IDR + 4,85%.

Ngày 31/12, Ngân hàng Nhà nước niêm yết tỷ giá trung tâm ở mức 24.335 VND/USD, tăng 8 đồng so với phiên liền trước. Tỷ giá trần lên mức 25.551 VND/USD, cao nhất kể từ đầu năm. Tỷ giá mua giao ngay và tỷ giá bán giao ngay được giữ nguyên niêm yết lần lượt ở mức 23.400 VND/USD và 25.450 VND/USD. Việt Nam đang bị đè nặng bởi nỗi lo bị xếp vào danh sách 5 trong 9 nước bị Mỹ theo dõi đặc biệt. Khi tỷ giá USD/VND tăng lên giúp Việt Nam hưởng lợi khi xuất khẩu sang Mỹ, song cũng dễ bị liệt vào danh sách thao túng tiền tệ.

=> *Cơ hội:* Sự tăng trưởng mạnh mẽ của GDP cũng như mức tăng của tỷ giá trong năm 2024 đã thúc đẩy sự phát triển vượt bậc của ngành Logistic. Sự mở rộng này đòi hỏi hạ tầng Logistic phải đáp ứng kịp thời nhu cầu vận chuyển và lưu trữ hàng hóa. Các ngành công nghệ chủ chốt năm 2024 như điện tử, dệt may, giày dép, nông sản,... đều mở rộng quy mô sản xuất để đáp ứng nhu cầu toàn cầu, tạo ra một thị trường Logistic sôi động hơn bao giờ hết. Bên cạnh đó, tỷ giá hối đoái tăng tạo lợi thế cho hàng hóa xuất khẩu của Việt Nam trở nên cạnh tranh hơn về giá, Khi VND giảm giá so với USD, các mặt hàng xuất khẩu của Việt Nam như nông sản, thủy sản, dệt may, đồ gỗ, linh kiện điện tử trở nên cạnh tranh hơn trên thị trường quốc tế. Điều này thúc đẩy mạnh mẽ nhu cầu vận chuyển hàng hóa, đặc biệt là vận tải biển và hàng không, mở ra nhiều cơ hội cho các doanh nghiệp Logistic, từ đó thúc đẩy nhu cầu vận chuyển quốc tế. Đây là cơ hội cho các Forwarder như Bách Việt tận dụng thời thế để phát triển và mở rộng mạng lưới hoạt động kinh doanh của mình. Nhận thấy cơ hội đó, Bách Việt đã và đang phát triển mạnh tuyến xuất Trung Quốc và mở rộng tuyến xuất Mỹ.

b) Chính trị

Tình hình chính trị sẽ chiếm phần lớn quyết định sự phát triển của ngành Logistic. Việt Nam là đất nước có tình hình chính trị ổn định, thế nhưng ngành Logistic lại phụ thuộc nhiều vào tình hình chính trị Thế Giới.

Đối với ngành Vận tải Logistic, tình hình xung đột quân sự giữa Nga và Ukraine năm 2022 đã cắt đứt nhiều tuyến đường vận chuyển quan trọng, buộc các công ty vận tải phải tạm ngừng cung cấp dịch vụ, bên cạnh đó giá cước hàng không tăng vọt cũng gây gián đoạn nghiêm trọng chuỗi cung ứng toàn cầu. Các doanh nghiệp ngành Vận tải tại Việt Nam cũng bị ảnh hưởng không nhỏ lên doanh thu và các chỉ số tài chính khác. Dù các chỉ số có tăng so với quý trước nhưng được coi là không đáng kể so với trung bình ngành. Cụ thể, kết quả từ bảng 2.2 cho thấy chỉ số ROE của CTCP Cảng Hải Phòng dù có tăng từ 2,68% lên đến 3,40%, nhưng chỉ số vẫn quá nhỏ so với chỉ số trung bình ngành Logistic (12,84%). Việc giá dầu leo thang do chiến sự tại Ukraine được cho là có ảnh hưởng lớn, làm tăng chi phí đầu vào của doanh nghiệp ngành vận tải biển. Dù vậy, tăng trưởng về xuất nhập khẩu đang là động lực, tạo ra nhiều tiềm năng cho các doanh nghiệp cảng, vận tải biển hưởng lợi từ việc giá cước vận tải tăng cao, cùng sự tăng giá hàng loạt các loại hàng hóa, nguyên vật liệu trên thế giới. Bằng chứng là trong những doanh nghiệp trên, CTCP Vận tải Biển Việt Nam và Tổng Công ty Hàng hải Việt Nam - CTCP đều có sự tăng trưởng lớn về doanh thu và lợi nhuận (lợi nhuận sau thuế của CTCP Vận tải Biển Việt Nam tăng từ 55.748 triệu đồng lên đến 259.910 triệu đồng) và có những chỉ số tài chính khả quan với chỉ số ROE của CTCP Vận tải Biển Việt Nam đã tăng trưởng vượt bậc (21,77%).

Bảng 2.2: So sánh hiệu quả hoạt động của một số doanh nghiệp trong ngành Vận tải Logistic quý 1 và 2 năm 2022

ST T	Doanh nghiệp	Doanh thu thuần (triệu đồng)		Lợi nhuận sau thuế (triệu đồng)		ROS (%)		ROE (%)		ROA (%)	
		Quý 1/ 2022	Quý 2/ 2022	Quý 1/ 2022	Quý 2/ 2022	Quý 1/ 2022	Quý 2/ 2022	Quý 1/ 2022	Quý 2/ 2022	Quý 1/ 2022	Quý 2/ 2022
1	Công ty cổ phần Gemadept	879.858	977.930	319.155	334.170	36,27	34,17	3,80	3,81	2,52	2,58

2	Tổng Công ty cổ phần Vận tải Dầu khí	2.021.670	2.265.370	194.151	265.508	9,60	11,72	2,16	2,93	1,21	1,60
3	CTCP Vận tải và Xếp dỡ Hải An	652.451	929.221	929.221	324.422	40,26	34,91	10,02	10,73	5,63	5,84
4	CTCP Container Việt Nam	469.279	511.588	109.523	109.523	23,34	22,14	2,95	2,98	2,73	2,73
5	CTCP Vận tải Biển Việt Nam	402.188	690.201	55.748	259.910	13,86	37,66	5,38	21,77	2,02	9,18
6	CTCP Thương mại và Vận tải Petrolime x Hà Nội	231.229	302.047	4.985	5.099	2,16	1,69	3,75	3,93	2,56	2,60
7	Tổng Công ty Hàng hải Việt Nam - CTCP	3.264.017	3.964.345	688.859	1.434.343	21,10	36,18	4,71	8,90	2,09	4,20
8	CTCP Cảng Hải Phòng	548.493	611.068	167.962	222.067	30,62	36,34	2,68	3,40	2,22	2,83

Từ đầu năm 2024, thị trường toàn cầu dần hồi phục, hoạt động xuất nhập khẩu của doanh nghiệp khởi sắc khi có thêm nhiều đơn hàng được ký kết. Tuy nhiên, bối cảnh phức tạp và xung đột địa chính trị đã và đang ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động thương mại. Doanh nghiệp đang phải đối mặt với rất nhiều khó khăn và rủi ro.

Theo đó, ngay từ đầu năm, vận chuyển hàng hóa bằng đường biển đã trở nên đắt đỏ hơn do xung đột ở Trung Đông và các hạn chế hoạt động trên Kênh đào Panama. Các cuộc tấn công đã làm gián đoạn nghiêm trọng hoạt động thương mại quốc tế trên tuyến đường quan trọng giữa châu Âu và châu Á, nơi chiếm khoảng 15% lưu lượng vận tải biển trên thế giới.

Thực tế cho thấy, tình trạng căng thẳng leo thang ở biển Đỏ làm cho các hãng tàu phải di chuyển đường vòng, kéo theo đó, cước phí vận chuyển đi và đến một số thị trường xuất nhập khẩu tăng cao. Điều này đã ảnh hưởng không nhỏ đến các doanh nghiệp Việt, nhất là doanh nghiệp làm ăn với các đối tác tại thị trường Mỹ, Canada, EU, Anh.

Ghi nhận từ nhiều doanh nghiệp xuất khẩu cho thấy, từ quý II/2024 tình hình đơn hàng bắt đầu khó khăn hơn. Những gián đoạn ở Biển Đỏ đã gây rủi ro với các nền kinh tế ASEAN. Sau 3 tháng diễn ra căng thẳng ở Biển Đỏ, số lượng tàu hàng qua kênh đào Suez đã giảm hơn 50% so với hồi tháng 12/2023. Giá cước vận tải giao ngay đã tăng gấp ba lần trong hoạt động thương mại từ châu Á sang châu Âu.

Việt Nam - nền kinh tế có độ mở lớn đang chịu tác động trực tiếp từ những khó khăn trên. Thời gian vận chuyển hàng trên biển bị kéo dài thêm cả chục ngày, khiến cả nhà xuất khẩu lẫn bên mua hàng đều lo ngại. Đồng thời mức ảnh hưởng càng lớn khi căng thẳng không chỉ ở Nga – Ukraine mà đang lan rộng sang cả Iran – Isarel...

Đến tháng 8-2024, khi Tổng Bí thư, Chủ tịch nước Tô Lâm thăm cấp nhà nước Trung Quốc, hai bên ra tuyên bố chung khẳng định sẽ "thúc đẩy xây dựng" Cộng đồng chia sẻ tương lai Việt Nam - Trung Quốc. Theo giới phân tích, đây thực sự là một tiến triển đáng chú ý bởi lẽ việc nhất trí xây dựng chỉ mới được hai bên chính thức công bố chưa đầy một năm trước.

=> *Cơ hội*: Tình hình chính trị trong nước và quan hệ với các Quốc gia khác tốt đẹp là điều kiện thuận lợi để Bách Việt phát triển và mở rộng mạng lưới hoạt động của mình trên toàn Thế Giới.

c) Pháp luật

Trong những năm gần đây, dịch vụ logistic đang phát triển rất mạnh mẽ. Việt Nam đang đứng thứ 64/160 nước về mức độ phát triển Logistic và đứng thứ 4 trong ASEAN sau Singapore, Malaysia, Thái Lan. Với tốc độ phát triển hàng năm đạt 16% đến 20%, đây là một trong những ngành dịch vụ tăng trưởng đều nhất của Việt Nam trong thời gian qua. Sau khi Việt Nam gia nhập WTO và các hiệp định thương mại, hoạt động Logistic tại Việt Nam đã có sự phát triển và thay đổi, thế nhưng vẫn bị trói buộc bởi các quy định cũ không còn phù hợp mà cụ thể là Nghị định 140/2007/NĐCP của Chính Phủ ngày 5 tháng 9 năm 2007 quy định chi tiết Luật thương mại về điều kiện kinh doanh dịch vụ Logistic và giới hạn trách nhiệm đối với thương nhân kinh doanh dịch vụ Logistic (“Nghị định 140/2007”). Nhiều doanh nghiệp Logistic thành lập gặp khó khăn. Chính phủ ban hành Kế hoạch hành động nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển dịch vụ Logistic Việt Nam đến năm 2025 cho việc sửa đổi và ban hành mới các văn bản quy phạm pháp luật về quản lý ngoại thương, thủ tục hải quan và kiểm tra chuyên ngành, tại văn bản 2299/VPCPKTTH ngày 6/4/2015, Thủ tướng Chính phủ đã giao Bộ Công Thương phối hợp cùng các Bộ ngành xây dựng Kế hoạch hành động nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển dịch vụ Logistic. Được ban hành cùng với Quyết định 200/QĐ-TTg ngày 14/2/2017.

Hiện nay, dịch vụ kinh doanh Logistic được điều chỉnh tại Luật thương mại 2005; Nghị định 163/2017/NĐCP về kinh doanh dịch vụ Logistic ngày 30 tháng 12 năm 2017 (“Nghị định 163/2017”); Quyết định số 169/QĐ-TTg ngày 22 tháng 1 năm 2014 phê duyệt đề án phát triển dịch vụ Logistic trong lĩnh vực giao thông vận tải Việt Nam đến năm 2020, định hướng đến năm 2030. Ngoài ra, cùng với sự thay đổi của Hiến pháp 2013, các văn bản quy phạm pháp luật đổi mới ra đời, bao gồm cả các văn bản điều chỉnh Lĩnh vực Logistic như các quy phạm pháp luật về giao thông vận tải như Luật Giao thông đường thủy nội địa 2004 - Luật Giao thông đường thủy nội địa sửa đổi năm 2014; Luật Hàng không dân dụng Việt Nam năm 2006 - Luật sửa đổi Luật Hàng không dân dụng năm 2014; Bộ luật Hàng hải 2015 mới có hiệu lực từ ngày 01/01/2017; Luật Biển Việt Nam 2013 cảng biển, các văn bản hướng dẫn vận tải đa phương thức như Nghị định 87/2009/NĐ-CP ngày 29/10/2009 về vận tải đa phương thức - Nghị định số 89/2011/NĐ-CP sửa đổi Nghị định 87/2009/ NĐ-CP vận tải đa phương thức; Luật giao thông đường bộ cùng với Nghị định 86/2014/NĐ-CP về kinh doanh và điều kiện kinh

doanh vận tải bằng xe ô tô; Nghị định 68/2016/NĐ-CP ngày 01/07/2016 quy định về điều kiện kinh doanh hàng miễn thuế, kho bãi, địa điểm làm thủ tục hải quan, tập kết, kiểm tra, giám sát hải quan Luật Đường sắt 2017 (có hiệu lực từ ngày 01/7/2018); Luật Quản lý ngoại thương đã được Quốc hội thông qua năm 2017, chính thức có hiệu lực từ 01/01/2018 cùng với các nghị định và thông tư hướng dẫn các văn bản liệt 10 kê bên trên ra đời. Đặc biệt, các quy hoạch về giao thông vận tải, cảng biển, vận tải biển, vận tải đường bộ, đường thủy..., tại các cảng biển, cảng nội địa, biên giới, , khu Logistic đến năm 2020 và tầm nhìn 2030 đã ra đời.

Năm 2024 vừa qua, Nghị định số 122/2024/NĐ-CP sửa đổi, bổ sung khoản 2 Điều 4 Nghị định số 14/2018/NĐ-CP quy định về phương thức thanh toán trong hoạt động thương mại biên giới.

Nghị định số 122/2024/NĐ-CP vẫn quy định 3 phương thức thanh toán là: Thanh toán qua ngân hàng; thanh toán bù trừ giữa hàng hoá, dịch vụ xuất khẩu với hàng hoá, dịch vụ nhập khẩu (phần chênh lệch thanh toán qua ngân hàng); và thanh toán bằng tiền mặt. Tuy nhiên, theo quy định mới thì phương thức thanh toán bằng tiền mặt chỉ được áp dụng đối với hoạt động mua bán, trao đổi hàng hóa của cư dân biên giới.

Bổ sung thêm quy định về tiêu chuẩn hàng hóa trong hoạt động thương mại biên giới. Đồng thời, Nghị định số 122/2024/NĐ-CP bổ sung Điều 4a quy định về tiêu chuẩn hàng hóa trong hoạt động thương mại biên giới. Theo đó, hàng hóa trong hoạt động mua bán, trao đổi hàng hóa qua biên giới của thương nhân, cư dân biên giới phải đáp ứng đầy đủ tiêu chuẩn, chất lượng, quy định về truy xuất nguồn gốc và các điều kiện khác theo quy định pháp luật của nước nhập khẩu.

Tiếp tục giảm thuế giá trị gia tăng (GTGT): Chính phủ đã quyết định tiếp tục giảm thuế GTGT đến ngày 30/6/2024, nhằm hỗ trợ doanh nghiệp và kích thích tiêu dùng. Nghị quyết 42/2023/UBTVQH15 quy định tiếp tục giảm 50% thuế bảo vệ môi trường đối với xăng, dầu từ ngày 01/01/2024 đến hết ngày 31/12/2024.

Các hành lang pháp lý nêu trên có tác động tích cực đến phát triển thị trường dịch vụ Logistic, ngành Logistic trong thời gian qua, phù hợp với tiến trình hội nhập sâu rộng của nước ta khi thực hiện đầy đủ các cam kết của Việt Nam về dịch vụ vận trong ASEAN và WTO, tiến tới thực hiện các cam kết trong TPP và các FTA thế hệ mới, qua đó tạo ra một môi trường pháp lý minh bạch và bình đẳng, cạnh tranh bình đẳng cho các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ vận tải biển trong nước cũng như nước ngoài tại Việt Nam.

Các quy định về Thuế giúp giảm chi phí nhiên liệu, một trong những yếu tố quan trọng trong hoạt động vận tải của ngành Logistic. Điều này giúp giảm chi phí cho các doanh nghiệp Logistic trong việc mua sắm hàng hóa và dịch vụ, từ đó cải thiện hiệu quả hoạt động.

=> *Cơ hội*: Là một Forwarder trong ngành Logistic, Bách Việt đã tận dụng được sự hỗ trợ của Chính Phủ để mở rộng mạng lưới kinh doanh và khai thác thêm nhiều khách hàng ở các Quốc gia khác. Tính tới thời điểm hiện tại, Bách Việt đã và đang hợp tác với hơn 200 Quốc gia trên toàn Thế Giới. Bên cạnh đó, giá Hải Quan và Thuế còn cao với những đơn hàng lớn, dẫn tới tình trạng có 1 số đơn hàng vì khách không đủ khả năng chi trả thuế nên đã bỏ hàng và Bách Việt phải đứng ra xử lý theo quy định hàng tồn, gây thiệt hại lớn cho Công ty. Tuy nhiên, vì có hệ thống Pháp luật nghiêm minh nên các tình huống như trên được xét vào hành vi vi phạm hợp đồng và phải chịu mức phạt tương ứng của Tòa án.

d) Công nghệ

Trong thời đại cuộc cách mạng công nghệ đang tạo ra những đột phá lớn trong nhiều lĩnh vực, trong đó có ngành Logistic. Các công nghệ tiên tiến như trí tuệ nhân tạo (AI), Internet of Things (IoT), Big Data, Blockchain, robot, tự động hóa,... nhằm tối ưu hóa chuỗi cung ứng, mang lại hiệu quả kinh doanh chưa từng có cho Doanh nghiệp. Giờ đây, công nghệ, kỹ thuật, xu hướng, cách thức triển khai trong Logistic đã thay đổi hoàn toàn bởi đại cuộc chuyển đổi số trên toàn thế giới.

Thời gian qua, các doanh nghiệp dịch vụ Logistic đã tích cực đẩy nhanh chuyển đổi số, đồng thời nhanh chóng ứng dụng những thành tựu công nghệ vào hoạt động kinh doanh, tối ưu hóa trong các dây chuyền sản xuất, cung ứng sản phẩm, nâng cao hiệu quả hoạt động. Theo LPI 2023, số hóa chuỗi cung ứng từ đầu đến cuối, đặc biệt là ở các nền kinh tế mới nổi, đang cho phép rút ngắn thời gian trễ cảng lên đến 70% so với các nước phát triển. Với 90% số doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực Logistic là doanh nghiệp nhỏ và vừa, việc ứng dụng Logistic thông minh còn nhiều hạn chế. Cụ thể, quy mô và tính chất ứng dụng công nghệ chưa cao, chủ yếu là dịch vụ khai báo hải quan, thanh toán thuế, quản lý hành trình xe vận chuyển hàng hóa, quản lý kho bãi...

Bằng cách áp dụng các công nghệ số như hệ thống quản lý vận chuyển, theo dõi hàng hóa, truy xuất thông tin, tự động hóa quy trình và trao đổi dữ liệu, ngành Logistic có thể cải thiện quá trình vận chuyển, lưu trữ, quản lý hàng hóa và thông tin với mức độ

chính xác và tốc độ nhanh hơn. Điều này giúp giảm thiểu lỗi phát sinh, tăng tính linh hoạt và đáp ứng nhanh chóng yêu cầu của thị trường.

Chuyển đổi số cũng tạo điều kiện thuận lợi cho việc tối ưu hóa quy trình, giảm thiểu sự lãng phí, tăng cường khả năng dự báo và lập kế hoạch. Nhờ vào tự động hóa và tích hợp thông tin, ngành Logistic có thể nắm bắt thông tin thị trường, dự đoán nhu cầu, quản lý rủi ro và tối ưu hóa tài nguyên một cách hiệu quả hơn. Điều này góp phần tăng cường khả năng cạnh tranh, giảm chi phí và cải thiện chất lượng dịch vụ.

Tự động hóa các công việc và loại bỏ các bước không hiệu quả, ngành Logistic có thể giảm thiểu thời gian và công sức lao động, giảm chi phí nhân lực. Bên cạnh đó, công nghệ số cũng cho phép theo dõi và quản lý tài nguyên như kho hàng, xe vận chuyển và lao động một cách hiệu quả hơn. Thông qua việc sử dụng tài nguyên một cách tối ưu, giúp tránh sự lãng phí và đảm bảo rằng tài nguyên được sử dụng đúng thời gian và đúng mục đích. Thông qua việc tự động hóa và tích hợp thông tin, chuyển đổi số giúp giảm thiểu thời gian xử lý, tăng tốc độ giao hàng và cung cấp độ phản hồi nhanh hơn cho khách hàng. Đồng thời tăng tính linh hoạt và khả năng đáp ứng đa dạng.

Từ việc tự động hóa quy trình vận chuyển, quản lý kho hàng, đến sử dụng dữ liệu và phân tích thông tin để đưa ra quyết định thông minh, công nghệ số giúp cải thiện sự linh hoạt, tăng năng suất và giảm chi phí hoạt động. Nhờ đó, các doanh nghiệp Logistic có thể cung cấp dịch vụ tốt hơn, nhanh chóng hơn và có chi phí cạnh tranh hơn so với đối thủ. Đặc biệt, việc có được thông tin minh bạch và đáng tin cậy về quá trình vận chuyển, lưu trữ hàng hóa và giao nhận giúp tăng niềm tin của khách hàng, đối tác. Điều này được xem là một lợi thế cạnh tranh lớn, nhất là trong việc thu hút khách hàng mới và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng hiện tại.

=> *Cơ hội*: Sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ mang lại cơ hội phát triển mạnh mẽ hơn bao giờ hết. Bách Việt hiện tại đang ứng dụng hiệu quả công nghệ vào quá trình kinh doanh của mình, từ giai đoạn tiếp cận khách hàng, quản lý đơn hàng, tư vấn thủ tục hải quan, điều xe lấy hàng, kế toán,... đều được thực hiện trên hệ thống của Bách Việt tự xây dựng. Tuy nhiên, hiện tại Doanh nghiệp chưa ứng dụng được các AI vào quy trình làm việc của mình cũng như trong hoạt động truyền thông và khai thác thị trường B2B chưa mạnh mẽ.

e) Tự nhiên

Trong ngành Logistic, môi trường tự nhiên không chỉ là bối cảnh mà còn là một yếu tố quyết định đến sự ổn định và hiệu quả của chuỗi cung ứng. Thiên tai, thời tiết cực đoan, biến đổi khí hậu hay đặc điểm địa lý đều có thể làm gián đoạn lịch trình vận chuyển, gia tăng chi phí và ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ.

Môi trường tự nhiên ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình vận chuyển và giao nhận hàng hóa của các Doanh nghiệp trong ngành Xuất nhập khẩu. Ví dụ: Singapore: Tính đến đầu năm 2025, Singapore (SIN) đang gặp phải tình trạng chậm trễ cập cảng đáng kể do tình trạng tắc nghẽn tại cảng, chủ yếu là do khối lượng lớn tàu chuyển hướng từ Biển Đỏ. Việc chuyển hướng này đã dẫn đến tình trạng tồn đọng hàng tại cảng và thời gian chờ đợi lâu hơn để tàu cập cảng và dỡ hàng. Trung Quốc: Thời gian đợi tại các cảng của Trung Quốc đã được cải thiện tuy nhiên tình trạng tắc nghẽn đang gia tăng do sự gián đoạn theo lịch trình, tàu tập trung và sự chậm trễ do đóng cửa do sương mù dày đặc. Hiện tại, 38 tàu đang chờ ở khu vực Hồng Kông-Yantian, trong khi 97 tàu đang neo đậu tại khu neo đậu Thượng Hải-Ninh Ba.

=> *Thách thức*: Vấn đề thời tiết nếu không thuận lợi ảnh hưởng trực tiếp đến nhiều công ty vận tải biển trong khu vực và có thể gây ra thêm sự chậm trễ, rủi ro và gián đoạn lịch trình. Đối với BACHVIETGROUP.net, là một Forwarder trong ngành Logistic, Bách Việt chịu tác động lớn của môi trường tự nhiên, yêu cầu Doanh nghiệp phải không ngừng cập nhật thông tin thời tiết để có thể kiểm tra lịch tàu chạy dự kiến cho khách có an toàn và khả quan hay không cho khách, đồng thời phải kịp thời nắm bắt tình hình và cập nhật thông tin cho khách hàng thường xuyên và trong trường hợp nếu có sự chậm trễ xảy ra do thời tiết.

2.3. Các nguồn lực của Doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh

2.3.1. Cơ sở vật chất

– 2 văn phòng:

+ 85 Hải Phòng, Thạch Thang, Hải Châu, Đà Nẵng có 3 tầng, mỗi tầng rộng 600m²

+ 01 đường 30/4, Hải Châu, Đà Nẵng rộng 580m²

Bảng 2.3: Danh mục cơ sở vật chất tại Doanh nghiệp năm 2025

STT	DANH MỤC	SỐ LƯỢNG	ĐƠN VỊ
1	Máy tính bàn	257	Chiếc
2	Bàn ghế làm việc	400	Bộ

3	Điện thoại bàn	257	Chiếc
4	Tủ lạnh	3	Chiếc
5	Máy pha cà phê	4	Chiếc
6	Bình nước nóng	4	Chiếc
7	Bình nước lọc	4	Chiếc
8	Máy chạy bộ	4	Chiếc
9	Tủ thuốc Y tế	4	Chiếc
10	Điều hòa	16	Chiếc

Nguồn: Bộ phận tổ chức

=> Với điều kiện cơ sở vật chất hiện đại, tiện nghi, chăm sóc đời sống sức khỏe và tinh thần cho nhân viên đầy đủ giúp tạo một môi trường làm việc thoải mái, hạnh phúc, góp phần thúc đẩy tinh thần làm việc của nhân viên để nâng cao hiệu quả công việc.

2.3.2. Nguồn nhân lực

Bảng 2.4 : Cơ cấu nguồn nhân lực Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng giai đoạn 2022-2024

Năm	Tổng số	Nam		Nữ	
		Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
2022	80	14	17,5%	66	83,5%
2023	125	23	18,4%	102	81,6%
2024	285	45	15,79%	240	84,21%

Nguồn: Phòng tuyển dụng

Nhận xét:

Nguồn nhân lực ở Công ty TNHH Vận tải Bách Việt Chi nhánh Đà Nẵng tăng trưởng mạnh qua các năm và nằm trong độ tuổi rất trẻ, đa số là độ tuổi sinh năm 1995 – 2003. Với nguồn nhân lực trẻ, năng động, nhiệt huyết như vậy thì đây là thế mạnh của BACHVIETGROUP.net Chi nhánh Đà Nẵng. Có hơn 80% tổng số nhân viên là nữ vì tính chất công việc văn phòng nhẹ nhàng, phần còn lại chủ yếu thuộc bộ phận IT và OP ĐX. Với mục tiêu phát triển là Bách Việt hướng tới tăng nhân sự lên 1000 người và mang lại nhiều cơ hội việc làm cho nhiều người trong ngành Logistic thì hiện tại Bách Việt đã và đang đi đúng mục tiêu đã đề ra đó. Hiện tại cả tổng Công ty có hơn 700 nhân sự, Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chủ yếu sẽ tuyển thực tập sinh, sau đó là cho học việc, thử việc và vào hợp đồng theo quy trình hợp lý.

2.3.3. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh

Bảng 2.5: Tình hình hoạt động kinh doanh chi nhánh Đà Nẵng giai đoạn 2022-2024

(ĐVT: triệu đồng)

	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Doanh thu	90.254.364	188.265.315	310.547.541
Chi Phí	60.655.651	85.654.625	97.514.743
Lợi nhuận	29.598.713	102.610.690	213.032.798

Nguồn: Bộ phận Kế toán

Nhận xét:

Năm 2023, 2024 Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng chứng kiến sự tăng trưởng vượt bậc, so với tổng doanh thu của tổng công ty năm 2023 là 1.200 tỷ và năm 2024 là 1.500 tỷ, chi nhánh Đà Nẵng đã đóng góp doanh thu đáng kể.

2.4. Thực trạng về sự hài lòng của đội ngũ nhân viên bán hàng trong công việc tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng

2.4.1. Sự hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng qua các năm

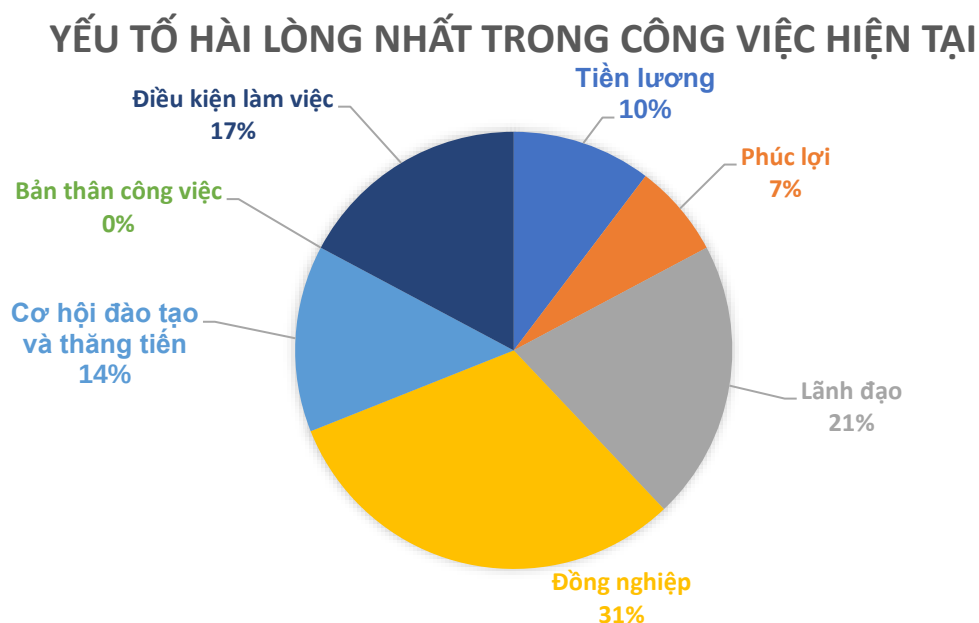
Sự hài lòng của đội ngũ nhân viên bán hàng là yếu tố then chốt ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất làm việc và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Đối với Công ty TNHH Vận tải Bách Việt, bộ phận bán hàng giữ vai trò nòng cốt trong việc tạo ra doanh thu, do đó, việc đo lường và nâng cao mức độ hài lòng của nhân viên tại bộ phận này không chỉ giúp tối ưu hóa hiệu suất làm việc mà còn góp phần quan trọng vào sự tăng trưởng của công ty. Nhìn chung, nhân viên cảm thấy khá hài lòng về mọi mặt của Công ty, đặc biệt sự hài lòng của nhân viên được cải thiện đáng kể vào 3 năm gần đây.

Hình 2.3: Biểu đồ yếu tố quan trọng nhất khi đi làm



(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Hình 2.4: Biểu đồ yếu tố hài lòng nhất trong công việc hiện tại



(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Tác giả đã tiến hành khảo sát ý kiến của nhân viên về yếu tố quan trọng nhất khi đi làm của nhân viên và đối với công việc hiện tại tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt thì NLĐ cảm thấy hài lòng nhất về yếu tố gì, tác giả ghi nhận kết quả như sau: Trong tổng số nhân viên được khảo sát, có tới 14 trên tổng 29 nhân sự, tương đương 49% nhân viên cho biết rằng “Cơ hội đào tạo và thăng tiến” là yếu tố quan trọng nhất khi đi làm. Yếu tố quan trọng tiếp theo là “Tiền lương” với 24% NLĐ lựa chọn. Tuy nhiên, khi

được hỏi về yếu tố hài lòng nhất tại Doanh nghiệp hiện tại thì yếu tố mà nhân viên bán hàng cảm thấy hài lòng nhất lại là về mối quan hệ với “*Đồng nghiệp*”. Sự chênh lệch này là do cơ cấu độ tuổi nhân viên tại Doanh nghiệp rất trẻ, đa số là dưới 25 tuổi, đây là độ tuổi tìm kiếm cơ hội đào tạo và phát triển mạnh mẽ, mong muốn có cơ hội được học hỏi và thăng tiến trong công việc để làm nền tảng cho sự nghiệp sau này. Vậy nên yêu cầu về cơ hội đào tạo và thăng tiến cũng cao hơn so với các yếu tố khác, vì vậy mà các yếu tố được đánh giá là ít quan trọng nhất khi đi làm như đồng nghiệp, điều kiện làm việc thì họ có xu hướng dễ dàng chấp nhận và yêu cầu đặt ra thấp hơn, dẫn đến việc những yếu tố ít quan trọng nhất lại nhận được sự hài lòng lớn nhất. Tuy nhiên, điều này cũng là dấu hiệu cho việc nhân viên còn cảm thấy cơ hội đào tạo và thăng tiến tại Công ty chưa đáp ứng được nhu cầu của họ.

Bên cạnh đó, tiến hành khảo sát về sự hài lòng chung của nhân viên bộ phận bán hàng thu được kết quả như sau:

Bảng 2.6: Đánh giá của nhân viên về sự hài lòng chung

	<i>Hoàn toàn không đồng ý</i>	<i>Không đồng ý</i>	<i>Bình thường</i>	<i>Đồng ý</i>	<i>Hoàn toàn đồng ý</i>	<i>Giá trị trung bình</i>
Tôi cảm thấy hài lòng với công việc hiện tại	0	0	27,6	58,6	13,8	3,86
Tôi cảm thấy công việc hiện tại đáp ứng được mong đợi của tôi	0	13,8	17,2	62,1	6,9	3,62
Tôi muốn gắn bó lâu dài với công ty	0	3,4	34,5	34,5	27,6	3,86

Dựa vào kết quả bảng 2.5 trên có thể thấy mức hài lòng chung của nhân viên nằm ở mức bình thường (từ 3,5 – 4,0). Nhìn chung, nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt – Chi nhánh Đà Nẵng có xu hướng hài lòng với công việc và muốn gắn bó lâu dài, với mức trung bình là 3,86 cho thấy mức độ hài lòng khá cao. Tuy nhiên, công việc hiện tại còn tồn tại một số vấn đề chưa đáp ứng được mong đợi của NLD, biểu thị rõ ở con số thấp nhất trong 3 tiêu chí là 3,62. Đây là căn cứ để Doanh nghiệp xem xét lại tất cả các yếu tố tác động đến sự hài lòng của nhân viên để đưa ra

những giải pháp kịp thời và hiệu quả, gia tăng mức độ hài lòng và gắn bó lâu dài của nhân viên.

Về tiền lương, có thể thấy hiện tại Doanh nghiệp đang trả mức lương cho nhân viên bán hàng ngang bằng với các Doanh nghiệp khác, kèm theo đó mức lương cơ bản cũng có tăng theo các năm. Với mỗi booking có lãi, nhân viên được chia lợi nhuận cao hơn nhiều so với các Doanh nghiệp cùng ngành, điều này góp phần tạo động lực làm việc và nâng cao sự hài lòng của nhân viên.

Về phúc lợi, nhìn chung được nhân viên đánh giá là tốt. Công ty TNHH Vận tải Bách Việt đã tổ chức nhiều hoạt động teambuilding, du lịch, lễ kỷ niệm, tiệc sinh nhật,...và đóng đầy đủ các chế độ cho nhân viên theo đúng quy định. Bên cạnh đó, mọi người được hưởng các thưởng vào dịp lễ như ngày Quốc tế Phụ nữ 8/3, 20/10, Tết Dương lịch, Tết Âm lịch,...

Về chính sách đào tạo và thăng tiến, Doanh nghiệp tổ chức đào tạo tại chỗ làm thường xuyên và lộ trình thăng tiến rõ ràng, thế nhưng công ty thường xuyên gặp vấn đề về việc xét lên thử việc và hợp đồng cho nhân viên.

Về môi quan hệ trong công việc tại Công ty khá tốt. Môi quan hệ với lãnh đạo, nhìn chung được nhân viên đánh giá khá tốt. Theo quan sát và thăm hỏi có thể thấy đa số nhân viên được đối xử công bằng, không phân biệt với mọi người và tinh thần đồng đội, hỗ trợ cao. Bên cạnh đó cũng có một số phản hồi rằng nhân viên chưa được ghi nhận ý kiến đóng góp. Về đồng nghiệp, mối quan hệ giữa các nhân viên với nhau rất hòa đồng, vui vẻ, mọi người thường xuyên giúp đỡ nhau.

Về điều kiện làm việc, BACHVIETGROUP.net đã đầu tư thêm các cơ sở vật chất khác như tủ lạnh, máy pha cà phê, máy chạy bộ,...để tạo ra một môi trường làm việc thoải mái nhất cho nhân viên bộ phận bán hàng. Ngoài ra, các trang thiết bị phục vụ công việc được đáp ứng đầy đủ, không gian làm việc thoáng mát, sạch sẽ, có pantry sạch sẽ và tiện lợi.

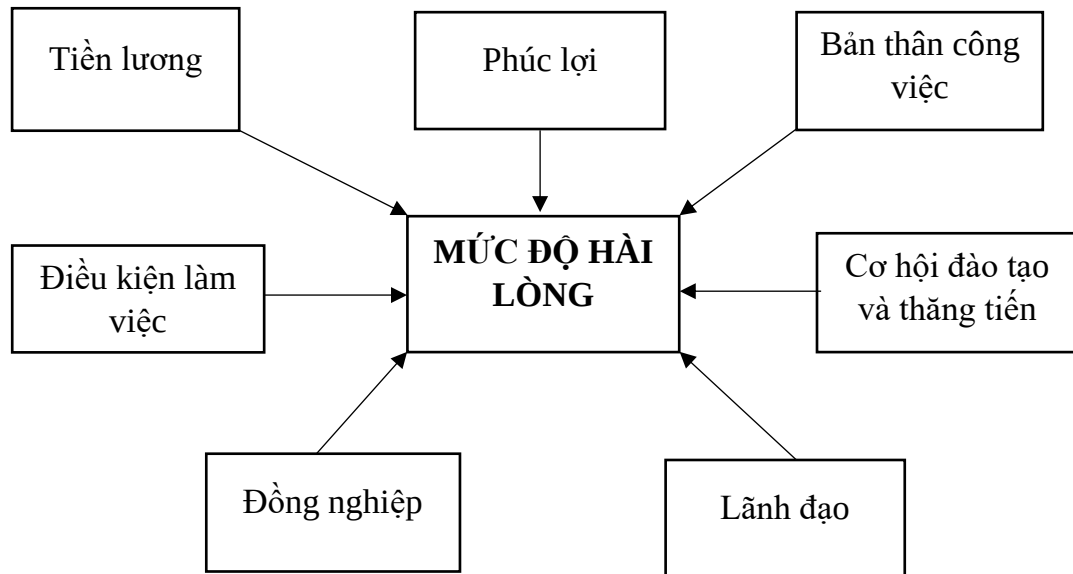
2.4.2. Mô hình đo lường đề xuất và phương pháp đo lường

2.4.2.1. Mô hình đo lường

Dựa trên việc kế thừa và phát triển các nghiên cứu khoa học trước đây, tác giả kết hợp một số cơ sở lý thuyết cùng mô hình JDI, đồng thời tham khảo các nghiên cứu trong nước và xem xét thực tế tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt. Từ đó, tác giả đề xuất

mô hình đo lường sự hài lòng của đội ngũ nhân viên bộ phận bán hàng, đảm bảo phù hợp với bối cảnh và đặc thù của doanh nghiệp như sau:

Hình 2.3: Mô hình đo lường đề xuất



Nhằm đo lường sự hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt, tác giả đã xây dựng mô hình và đo lường dựa trên các biến như sau:

Tiền lương là khoản tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động dựa trên công sức mà họ bỏ ra, bao gồm lương cơ bản và hoa hồng, tương xứng với kết quả công việc, nhằm đảm bảo cuộc sống của bản thân và gia đình NLĐ.

Phúc lợi là những chính sách mà công ty chủ động thực hiện với NLĐ của mình nhằm nâng cao sự hài lòng và lòng trung thành của họ, bao gồm phúc lợi bắt buộc và phúc lợi tự nguyện.

Bản thân công việc được đo lường qua các khía cạnh: Công việc phù hợp với năng lực và kiến thức chuyên môn, tạo được sự hứng thú và điều kiện phát huy năng lực cá nhân hay không.

Cơ hội đào tạo và thăng tiến thể hiện qua việc người lao động có cơ hội được đào tạo nâng cao kỹ năng phục vụ công việc và khả năng họ được đề bạt lên vị trí cao hơn. Cơ hội đào tạo được xem xét qua việc: Doanh nghiệp cung cấp lộ trình đào tạo nhân sự rõ ràng, cụ thể, tổ chức các chương trình đào tạo về chuyên môn, kỹ năng để nâng cao năng lực của NLĐ. Yếu tố cơ hội thăng tiến được xem xét dưới các khía cạnh: sự công bằng và minh bạch trong quy trình thăng tiến của nhân sự, tạo điều kiện phát triển và thăng tiến trong công việc đối với những người có năng lực để họ phấn đấu hơn nữa trong công việc.

Lãnh đạo đóng vai trò cung cấp, hỗ trợ về mặt tinh thần và chuyên môn cho các nhiệm vụ liên quan đến công việc, ở biển này, tác giả sẽ đo lường mối quan hệ giữa cấp trên dựa trên các yếu tố: cấp trên có lắng nghe và hỗ trợ nhân viên không, có tôn trọng và ghi nhận ý kiến của nhân viên và có đối xử công bằng giữa các nhân viên hay không.

Đồng nghiệp là những người làm việc chung trong cùng tổ chức hoặc bộ phận. Tác giả sẽ đo lường qua các yếu tố: Đồng nghiệp có hợp tác tốt, trao đổi kiến thức với nhau và mối quan hệ giữa các đồng nghiệp có thường xuyên giúp đỡ, hỗ trợ nhau trong công việc hay không.

Điều kiện làm việc tốt có tác động trực tiếp tới thái độ và hiệu quả làm việc của nhân viên. Đối với nghiên cứu này, điều kiện làm việc bao gồm: sự thoải mái nơi làm việc, được trang bị thiết bị cần thiết cho công việc, thời gian làm việc hợp lý.

Từ đó ta có bảng biến quan sát cụ thể của từng nhân tố như sau:

Bảng 2.7: Bảng biến quan sát cụ thể của từng nhân tố

Nhân tố	Biến quan sát
Tiền lương	Tiền lương đảm bảo cuộc sống của bản thân và gia đình
	Tiền lương tương xứng với tính chất công việc
	Được trả lương phù hợp với kết quả công việc
Phúc lợi	Được đóng BHXH, BHYT, BHTN đầy đủ theo quy định của Nhà nước
	Công ty có nhiều chính sách phúc lợi tốt (du lịch, thưởng lễ Tết...)
	Phúc lợi công ty tạo động lực để tôi làm việc gắn bó hơn
Bản thân công việc	Công việc phù hợp với chuyên môn và kỹ năng cá nhân
	Công việc hiện tại tạo điều kiện để tôi phát huy năng lực
	Tôi cảm thấy hứng thú và có động lực khi làm việc
Cơ hội đào tạo và thăng tiến	Anh/Chị được đào tạo đầy đủ để thực hiện công việc của mình hiệu quả
	Doanh nghiệp có kế hoạch đào tạo phát triển nhân viên rõ ràng
	Chính sách thăng tiến trong công ty rõ ràng và công bằng
Lãnh đạo	Lãnh đạo thường xuyên lắng nghe và hỗ trợ nhân viên
	Lãnh đạo tôn trọng và ghi nhận ý kiến nhân viên

	Lãnh đạo đối xử công bằng, không phân biệt
Đồng nghiệp	Đồng nghiệp luôn sẵn sàng giúp đỡ nhau trong công việc
	Đồng nghiệp hợp tác tốt với nhau để hoàn thành công việc
	Đồng nghiệp thân thiện tạo không khí làm việc vui vẻ
Điều kiện làm việc	Nơi tôi làm việc sạch sẽ và thoáng mát
	Tôi được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của mình
	Thời gian làm việc quy định là hợp lý

2.4.2.3. Mẫu đo lường

a) Quy mô mẫu

Nghiên cứu được tiến hành khảo sát dành cho tất cả nhân viên bộ phận bán hàng (29 mẫu) vào tháng 4 năm 2025 tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt – Chi nhánh Đà Nẵng.

b) Mô tả

Kết quả thống kê mô tả mẫu nghiên cứu được trình bày tại bảng dưới đây.

Bảng 2.8: Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Chỉ tiêu		Tần số	Phần trăm
Giới tính	Nam	11	37,9
	Nữ	18	62,1
Độ tuổi	Dưới 25 tuổi	24	82,8
	Từ 26 đến 30 tuổi	1	3,4
	Từ 31 đến 35 tuổi	3	10,3
	Trên 36 tuổi	1	3,4
Thu nhập trung bình	Dưới 5 triệu đồng	4	11,1
	Từ 5 đến dưới 10 triệu đồng	8	22,2
	Từ 10 đến dưới 15 triệu đồng	12	33,3
	Trên 15 triệu đồng	5	13,9

Nguồn: Kết quả dữ liệu SPSS 20.0

Bảng cho thấy kết quả thống kê mô tả đặc điểm của mẫu nghiên cứu như sau:

Về giới tính, trong tổng số 29 NLD được khảo sát, có 18 người là nữ chiếm 62,1% và 11 người là nam chiếm 37,9%.

Về độ tuổi, số NLD dưới 25 tuổi chiếm tới 24 người trong tổng số 29 nhân viên, tương đương 82,8% cho thấy đa số nhân viên của Doanh nghiệp là thế hệ GenZ sắp và mới ra trường, số NLD trên 36 tuổi chỉ có 1 trên tổng số 29 nhân viên, 10,3% số nhân viên có độ tuổi từ 31 đến 35 và cũng chỉ có duy nhất 1 người từ 26 đến 30 tuổi.

Về thu nhập trung bình, có 4 trên 29 nhân viên bán hàng có thu nhập trung bình hàng tháng chỉ nằm ở mức dưới 5 triệu đồng, từ 5 đến dưới 10 triệu có 8 người tương đương 22,2% tổng số NLD, 1/3 số nhân viên có thu nhập từ 10 đến dưới 15 triệu đồng và 13,9% NLD có mức thu nhập trên 15 triệu đồng mỗi tháng.

2.4.2.4. Phương pháp phân tích dữ liệu

Số liệu sau khi được thu thập sẽ được xử lý thông qua phần mềm SPSS 20.0. Các phương pháp phân tích được sử dụng như sau:

- Phương pháp thống kê mô tả: Từ những số liệu thu thập được tại các tài liệu thứ cấp, tác giả sử dụng phần mềm SPSS 20.0 để phân tích mô tả các thông tin của ứng viên cũng như mức độ hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt đối với từng biến độc lập đưa ra thông qua các thang đo.

- Phân tích độ tin cậy thang đo thông qua chỉ số Cronbach's alpha: Phương pháp này cho phép loại bỏ các biến không phù hợp, hạn chế các biến không thích hợp trong quá trình nghiên cứu. Thông qua hệ số tương quan biến tổng (item-total correlation)

Điều kiện hệ số tương quan biến tổng (item-total correlation)

> 0.3 : Sử dụng được

Điều kiện Cronbach Alpha

< 0.3 : Bị loại

> 0.6 : Có thể sử dụng được (*Trường hợp khái niệm nghiên cứu mới*)

Từ 0.7 đến gần 0.8 : Sử dụng được

Từ 0.8 đến gần 1 : Tốt

- Kiểm định One-Way ANOVA: Kiểm định và phân tích phân tích phương sai ANOVA để tìm ra sự khác biệt về kết quả đánh giá mức độ quan trọng của các tiêu chí giữa các nhóm đối tượng khảo sát khác nhau về đặc điểm cá nhân. Trong phân tích này, hệ số cần quan tâm là hệ số Sig.

<i>Giả thuyết</i>	<i>Diễn giải</i>	<i>Mức ý nghĩa chấp nhận</i>
H ₀	Phương sai của hai tổng thể bằng nhau (Không có sự khác biệt về giá trị trung bình)	Căn cứ vào giá trị Sig. Chấp nhận H ₀ khi
H ₁	Phương sai của hai tổng thể không bằng nhau (Có sự khác biệt về giá trị trung bình)	Sig. >5% Chấp nhận H ₁ khi Sig. <5%

2.4.3. Thực trạng về các yếu tố liên quan đến sự hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt chi nhánh Đà Nẵng

2.4.3.1. Các yếu tố vật chất

a) Tiền lương

Mức lương cơ bản hiện tại áp dụng cho những người mới được tuyển vào tổ chức và có dưới 01 năm kinh nghiệm ở vị trí tương đương hoặc chưa có kinh nghiệm. Hiện nay, Doanh nghiệp chỉ tập trung tuyển dụng và đào tạo đối tượng Sinh viên các trường Đại học, Cao đẳng sắp và mới tốt nghiệp cho vị trí nhân viên bán hàng, phải trải qua 5-8 tháng thực tập và thử việc, hưởng lương bằng 85% mức lương cơ bản. Hết thời gian thử việc và đủ điều kiện vào hợp đồng, NLD được hưởng bậc lương cơ bản.

Công ty trả lương theo thời gian làm việc với công thức tính lương:

$$\text{Lương thực nhận} = \text{Lương thỏa thuận} + \text{Hoa hồng}$$

Trong đó:

 **Lương thỏa thuận:**

Đối với nhân viên thử việc:

- *Lương thỏa thuận thực nhận = 85% lương thỏa thuận của nhân viên chính thức / 24 ngày * Số ngày làm việc thực tế*
cùng với các điều kiện như sau:
 - Số ngày làm việc 1 tháng theo quy định: 24 ngày
 - Lương trả vào ngày 5 hàng tháng
 - Mỗi lần thanh toán bị giữ lại 10%/lần thanh toán lương đến khi đủ đặt cọc 1 tháng lương thỏa thuận, tương đương 7,140,000 đồng thì mới được nhận đủ lương
 - Sales Giai đoạn 1 (1 tháng): Không lương
 - Sales Giai đoạn 2 (1 tháng): Kiếm đủ doanh thu 90\$/tháng, nhận đủ lương
 - Sales Giai đoạn 3 (3-5 tháng):

➤ Tháng 1 – 2:

- Doanh thu > 250\$ hoặc >= 10 booking , nhận đủ lương
- Doanh thu > 250\$ và >= 5 booking, nhận lương 4,000,000 đồng
- Doanh thu > 250\$ và < 5 booking, nhận lương 3,000,000 đồng

➤ Tháng 3-4-5:

☞ Trong 2 tháng đầu, không có tháng nào có doanh thu > 600\$:

- Doanh thu >= 250\$, nhận lương 4,000,000 đồng
- Doanh thu < 250\$, nhận lương 3,000,000 đồng

☞ Trong 2 tháng đầu, có 1 – 2 tháng có doanh thu > 600\$:

- Tháng 3: Doanh thu > 250\$, nhận đủ lương; Doanh thu < 250\$, nhận 4,000,000 đồng
- Tháng 4: Doanh thu > 250\$, nhận đủ lương; Doanh thu < 250\$, nhận 4,000,000 đồng
- Tháng 5: Doanh thu > 250\$, nhận đủ lương; Doanh thu < 250\$, nhận 3,000,000 đồng

➤ Tháng 6 (Gia hạn): Không đạt Doanh thu 600\$, nhận lương 3,000,000 đồng;
Doanh thu < 250\$: cho nghỉ việc

➤ Trường hợp NLĐ vẫn muốn làm: Làm thêm 1 tháng thứ 7 không lương, không đạt yêu cầu thì cho thôi việc.

Đối với nhân viên chính thức:

Lương thỏa thuận: 7,140,000 đồng cho 22 ngày làm việc quy định trong 1 tháng.

Do tỷ lệ nhân viên chính thức so với nhân viên chưa vào hợp đồng hiện tại còn thấp và hoa hồng chỉ tính khi Doanh số/tháng của nhân viên bán hàng thu về lớn hơn mức lương cơ bản là 7,140,000 đồng, vậy nên thu nhập trung bình/tháng khoảng 8,500,000 đồng. Mức lương cơ bản giai đoạn 2022-2024, tăng mỗi năm 5%:

- Năm 2022: 6,500,000 đồng
- Năm 2023: 6,780,000 đồng
- Năm 2024: 7,140,000 đồng

Nhìn chung, chế độ tiền lương hiện tại của Công ty TNHH Vận tải Bách Việt có những ưu điểm sau:

– Tiền lương cao hơn mức lương tối thiểu vùng 2025 tại Đà Nẵng, Doanh nghiệp có trụ sở tại quận Hải Châu, thuộc vùng 2 với mức lương tối thiểu là 4.410.000 đồng. Cho thấy Doanh nghiệp đang thực hiện đúng Quy định của Pháp luật.

– Doanh nghiệp đang tăng mức lương cơ bản 5%/năm, là mức tăng cao so với một số Công ty cùng ngành.

– Mức lương phụ thuộc vào KPI, giúp khuyến khích nhân viên đạt KPI đề ra.

Tuy nhiên, với chính sách tính lương như hiện tại còn tồn tại một số vấn đề sau:

– Tiền lương trả cho nhân viên thử việc là hợp lý và dễ dàng đạt được đối với Sales Giai đoạn 2, đối với Sales Giai đoạn 3, có thể thấy rõ rằng nếu tháng 1 và 2 doanh thu không đạt đủ 600\$ thì tháng thứ 3 trở đi chỉ nằm ở mức 3,000,000 đồng hoặc 4,000,000 đồng. Mức lương này hoàn toàn không đủ để đảm bảo cuộc sống cho NLĐ tại Đà Nẵng.

– Lương cứng chỉ áp dụng cho nhân viên chính thức, đối với nhân viên thử việc hoàn toàn bị phụ thuộc vào mục tiêu doanh số, mức KPI đặt ra là cố định và cứng nhắc trong cách tính.

– Mức lương thử việc bằng 85% lương của nhân viên chính thức nhưng đi kèm điều kiện doanh thu khắt khe khiến thu nhập thực tế của nhân viên thấp nếu không đạt yêu cầu đề ra.

Hoa hồng:

Ngoài mức lương cơ bản, với mỗi booking phát sinh khi đã đủ Doanh số vượt quá mức lương cơ bản hiện tại là 7,140,000 đồng, nhân viên bán hàng sẽ được chia hoa hồng trên mỗi booking từ 30%-35%, cụ thể:

- Sales dưới cấp 10k: hưởng 30% lợi nhuận/ booking
- Sales cấp 10k trở lên: hưởng 35% lợi nhuận/ booking

Doanh nghiệp chia hoa hồng trên mỗi booking cho nhân viên cao hơn so với các Doanh nghiệp khác, với mức lương ngang bằng các tổ chức khác nhưng với mức chiết khấu hấp dẫn hơn tạo điều kiện cho NLĐ tăng thêm thu nhập. Tuy nhiên, tiền hoa hồng chỉ được tính khi nhân viên kiếm đủ Doanh thu/tháng về cho Công ty lớn hơn mức lương cơ bản hiện tại. Vậy nên, nếu phần lợi nhuận đem lại cho Công ty dưới mức lương cơ bản thì đồng nghĩa với việc tháng đó NLĐ chỉ nhận được duy nhất tiền lương cơ bản mà không có bất kỳ một khoản hỗ trợ hay thưởng nào khác. Phần lợi nhuận kiếm được cũng sẽ không được cộng dồn cho tháng sau. Điều này tạo ra áp lực doanh số cho nhân viên và có thể sẽ là nguyên nhân gây ra sự bất mãn trong công việc của NLĐ, tuy nhiên đây cũng là động lực để nhân viên đạt được mức hoa hồng cao mà Doanh nghiệp đang chỉ trả cho mỗi booking.

b) Phúc lợi

Công ty TNHH Vận tải Bách Việt thực hiện đóng các phúc lợi bắt buộc theo Bộ Luật lao động và Luật bảo hiểm xã hội cho nhân viên đầy đủ:

- Đóng BHXH, BHYT, BHTN theo quy định của nhà nước
- Được hưởng đầy đủ các chế độ, quyền lợi của Người lao động theo quy định

Ngoài ra, Doanh nghiệp còn gia tăng các phúc lợi phi tài chính nhằm tạo điều kiện làm việc tốt hơn, khích lệ tinh thần nhân viên và thúc đẩy hiệu suất làm việc.

- Khám sức khỏe định kỳ hàng năm
- Chế độ nghỉ phép 12 ngày một năm
- Quà Trung cho con của Nhân viên
- Tổ chức các chương trình teambuilding, tiệc sinh nhật, tiệc cuối năm, du lịch hè, hội thao

Mỗi ngày Công ty hỗ trợ mỗi nhân viên 1 suất cơm kèm hoa quả trị giá 50,000 đồng/suất. Công ty cũng chuẩn bị sẵn trà và cà phê cho nhân viên, cùng với đó là những vật dụng y tế sơ cứu cơ bản và những loại thuốc cơ bản hàng ngày cho nhân viên như thuốc đau bụng, đau đầu,...

Chính sách thưởng: Công ty TNHH Vận tải Bách Việt hiện tại chỉ thưởng cho nhân viên trong các chiến dịch bán hàng của công ty, thưởng hàng năm các ngày lễ (2/9, 30/4, 1/5, Tết Dương lịch, Tết Âm lịch,...), ngoài ra không có bất cứ khoản thưởng nào. Ví dụ: Chiến dịch : “Miễn phí lưu kho tới hết Quý I năm 2025”, với mỗi khách hàng mới mà nhân viên bán hàng chốt booking được sẽ được thưởng nóng 1,000,000 đồng.

BACHVIETGROUP.net đã tuân thủ pháp luật và hướng đến phát triển bền vững nguồn nhân lực, đồng thời xây dựng một hệ thống phúc lợi phi tài chính khá toàn diện và thực tế, giúp nhân viên cảm thấy được quan tâm cả về vật chất lẫn tinh thần.

2.4.3.2. Các yếu tố phi vật chất

a) Bản thân công việc

Có thể đánh giá công việc hiện tại của bộ phận bán hàng là hoàn toàn phù hợp với chuyên môn và kỹ năng của họ, tất cả nhân viên đều có trình độ từ Cao đẳng trở lên thuộc khối ngành có liên quan đến Logistics, Xuất nhập khẩu.

Để NLD có thể thực hiện tốt công việc của mình thì Doanh nghiệp đã có chính sách đào tạo nhân viên mới đầy đủ các kiến thức và kỹ năng cơ bản cần thiết để đáp ứng yêu cầu công việc. Quy trình thực hiện công việc được đào tạo cho mỗi nhân viên và được công bố trong văn bản quy định trên hệ thống làm việc của mỗi người. Những điều này đảm bảo mỗi nhân viên đều có khả năng hiểu rõ công việc mình đang làm và có khả năng làm việc tốt hơn.

Công việc bán hàng giúp họ có cơ hội học tập, rèn luyện và nâng cao nhiều kỹ năng khác nhau. Công việc bán hàng qua điện thoại thường được cho là “lặp đi lặp lại” và gây ra sự nhàm chán, tuy nhiên, đối với công việc bán hàng lại tạo cho NLĐ cơ hội rèn luyện kỹ năng giao tiếp và ứng xử, kỹ năng tính toán, kỹ năng thành thạo ngoại ngữ, kỹ năng xử lý tình huống,...Đồng thời, vì tính chất công việc là ngồi tại văn phòng gọi điện cho khách hàng, đối tượng khách hàng là khách hàng Doanh nghiệp và đa số ở xa nên đôi lúc việc gọi điện sẽ gây nhàm chán cho một số nhân viên. Tuy nhiên, đối với những khách hàng ở khu vực Đà Nẵng thì nhân viên hoàn toàn được phép hẹn gặp mặt với khách hàng của mình và chỉ cần xin phép Leader để ra ngoài gặp khách kèm bằng chứng chứng minh. Việc này giúp cho nhân viên có thêm thời gian gặp khách ở ngoài, giúp công việc bớt nhàm chán, trở nên thú vị và hứng thú hơn.

Nhân viên bán hàng được trao quyền tự quyết trong công việc, từ việc tự linh hoạt giờ giấc cũng như kịch bản lúc gọi, tự quyết định lợi nhuận trên mỗi Booking, vậy nên nhân viên có trách nhiệm đối với doanh thu của toàn bộ Doanh thu của Tổ chức. Hiện tại, Doanh nghiệp đang thực hiện chia dữ liệu khách hàng cho mỗi nhân viên về hệ thống làm việc riêng theo giờ, những khách tiềm năng sẽ được chính nhân viên đó lưu vào danh sách khách hàng đang đeo đuổi của họ, điều này giúp tạo ra sự hứng thú cho nhân viên, không bị nhàm chán với một tệp khách hàng cũ và cũng đồng thời tạo ra một môi trường cạnh tranh lành mạnh. Từ đó tăng cường động lực, tinh thần làm việc chủ động và điều kiện phát huy năng lực của NLĐ.

Tuy nhiên, áp lực doanh số cùng với việc phải làm ngoài giờ, nhiều trường hợp khách hàng cần thiết thì buộc nhân viên bán hàng cũng phải làm việc không kể giờ giấc. Cùng với đó là lượng khách hàng phân bố khắp cả nước nên công việc hoàn toàn là làm online và phải gọi điện cho khách hàng hằng ngày. Những điều này có thể sẽ khiến cho một số nhân viên cảm thấy mệt mỏi vì quá tải về công việc cũng như không có được sự hứng thú trong công việc.

b) Cơ hội đào tạo và thăng tiến

- Chính sách đào tạo:

Công ty TNHH Vận tải Bách Việt hiện nay đã có quy định khá rõ ràng về lộ trình đào tạo cho nhân viên mới, tuy nhiên đối với nhân viên chính thức lại chưa có bất kỳ chính sách đào tạo nâng cao kỹ năng và năng lực nào trong các năm qua.

Dưới đây là các chương trình đào tạo mà Doanh nghiệp đã thực hiện giai đoạn 2024 – 2025:

Bảng 2.9: Danh sách và nội dung chương trình đào tạo tại Doanh nghiệp giai đoạn 2024 – 2025

Đối tượng	Số lượt đào tạo		Nội dung	Phương pháp
	Năm 2024	Năm 2025		
Nhân viên mới	22	6	- Làm quen văn hóa Công ty, cài đặt hệ thống làm việc, chọn tên hệ thống và kiểm tra kiến thức chuyên ngành. - Hướng dẫn cách làm việc trên hệ thống và học kịch bản gọi điện cho khách hàng, có ghi âm và kiểm tra, Leader đánh giá đạt yêu cầu sẽ được gọi điện cho khách hàng. - Cung cấp tài liệu bản đồ các cảng, luồng tuyến xuất nhập khẩu của Doanh nghiệp	Phương pháp đào tạo tại chỗ
Nhân viên cũ	-	-	-	-

Nguồn: Phòng Tuyển dụng

Nhìn vào bảng trên ta thấy, những gì Doanh nghiệp đào tạo cho nhân viên chỉ dừng lại ở mức đủ để thực hiện công việc và chỉ dừng lại ở nhân viên mới. Mặc dù đã có kịch bản gọi khách hàng nhưng thiếu các buổi đào tạo chuyên sâu về kỹ năng xử lý từ chối, nghệ thuật thuyết phục khách hàng,... khiến nhân viên chưa đa dạng kỹ năng để thực hiện tốt công việc. Phương pháp đào tạo tại chỗ kéo dài buộc các trưởng nhóm và quản lý phải dành nhiều thời gian hướng dẫn, đồng thời vẫn phải đảm bảo KPI cá nhân, lâu dần sẽ gây kiệt quệ về sức lực và tinh thần, bản thân người trưởng nhóm cũng không được đào tạo các kỹ năng như kỹ năng lãnh đạo,...có thể dẫn đến hiệu suất công việc không tốt.

- Cơ hội thăng tiến:

Quy trình thăng tiến của Sales được quy định rõ ràng và công khai trên hệ thống làm việc của mỗi nhân viên, đảm bảo tất cả NLD nắm rõ được những yêu cầu cần thiết để chuyển lên giai đoạn và thăng tiến.

Quy trình thăng tiến của nhân viên bán hàng như sau:

- Sales thực tập có 1 booking, thuộc luồng tuyển, các cảng được vào Giai đoạn 2
- Sales Giai đoạn 2 có doanh số 90\$ vào Giai đoạn 3
- Sales Giai đoạn 3 có liên tục 3 tháng doanh số trên 600\$ thì được vào Hợp đồng chính thức.

Nhân viên bán hàng khi vào Hợp đồng có thể chọn phát triển theo 2 hướng

- Phát triển cá nhân
- Phát triển đội nhóm

Nếu chọn phát triển cá nhân, lộ trình thăng tiến như sau:

- 3 tháng liên tiếp đạt Doanh số 2.000\$ đạt Sales 2k và được cấp 0,125 Cus Support
- 3 tháng liên tiếp đạt Doanh số 4.000\$ đạt Sales 4k và được cấp 0,25 Cus Support
- 3 tháng liên tiếp đạt Doanh số 7.000\$ đạt Sales 7k và được cấp 0,5 Cus Support
- 3 tháng liên tiếp đạt Doanh số 10.000\$ đạt Sales 10k và được cấp 1 Cus Support
- 3 tháng liên tiếp đạt Doanh số 15.000\$ đạt Sales 15k và được cấp 1,5 Cus Support
- 3 tháng liên tiếp đạt Doanh số 20.000\$ đạt Sales 20k và được cấp 2 Cus Support

Nếu chọn phát triển đội nhóm, lộ trình thăng tiến như sau:

- Sales hợp đồng có doanh số liên tục 3 tháng trên 2000\$ được xét lên Sales Tòa sáng
- Sales Tòa sáng có liên tục doanh số 3 tháng > 3000\$ được xét lên Sub-Intern và được phân thực tập sinh để đào tạo (12 tháng)
- Sub-Intern đào tạo 1 người 90 ngày từ thực tập sinh và doanh số liên tục 3 tháng tối thiểu 4000\$ thì được làm Subleader, lương tăng thêm 4,000,000 đồng và được đi vinh danh ở 1 trong 3 địa điểm Hà Nội/ Hồ Chí Minh/Đà Nẵng 1 lần.
- Suleader có doanh số liên tục 3 tháng > 6.000\$ được thăng chức lên thành Teamleader, lương tăng lên tính trên số thành viên trong team, mỗi người 1,500,000 đồng với lợi nhuận tối thiểu là 5,000,0000 đồng/người mang lại cho Công ty.
- Teamleader có 3 tháng liên tục đạt doanh số > 8.000\$ vào nhóm 10k, được cấp trợ lý riêng và du lịch gia đình hàng năm 1 lần, chi phí 15,000,000 đồng.

○ Teamleader 10k có liên tục 3 tháng đạt doanh số > 20.000\$ vào nhóm 20k và được cấp trợ lý thứ 2 và du lịch gia đình hàng năm 2 lần, mỗi lần 15,000,000 đồng.

Doanh nghiệp hiện tại đang có chính sách thăng tiến trong công việc rõ ràng và công bằng. Với những ưu điểm như sau:

- Lộ trình thăng tiến được công bố công khai và lưu trữ trong hệ thống làm việc, giúp nhân viên chủ động nắm bắt và định hướng phát triển. Các cột mốc thăng tiến (doanh số, thời gian, vai trò) được quy định chi tiết và có tiêu chí cụ thể.

- Chính sách phân thành 2 hướng rõ rệt: phát triển cá nhân và phát triển đội nhóm, cho phép nhân viên lựa chọn con đường phù hợp với năng lực và định hướng cá nhân.

- Việc tăng quyền lợi theo cấp bậc tạo động lực rõ ràng cho nhân viên. Mức độ thưởng tăng dần đều tương ứng với kết quả đóng góp, đảm bảo sự công bằng.

Bên cạnh đó, chính sách thăng tiến hiện tại của Doanh nghiệp còn tồn tại những hạn chế sau:

- Hầu hết các bước thăng tiến đều yêu cầu doanh số liên tục qua nhiều tháng. Điều này có thể tạo áp lực lớn, đặc biệt ở giai đoạn thị trường biến động, tệp khách hàng khó tiếp cận và sản phẩm dịch vụ mang giá trị lớn.

- Nhân viên duy trì ở mức doanh số trung bình hoặc có năng lực tốt nhưng chưa đạt chỉ tiêu cao có thể không tìm thấy động lực hoặc cơ hội để phát triển.

c) Lãnh đạo

Mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới tại Bách Việt khá gần gũi và. Do phương pháp đào tạo tại chỗ nên nhân viên và cấp trên được sắp xếp ngồi ở vị trí gần nhau, tạo điều kiện thường xuyên trao đổi và học hỏi. Từ đó, cấp trên cũng kịp thời hỗ trợ giải quyết vấn đề liên quan đến Booking của nhân viên. Vậy nên có thể nói, việc trao đổi ý kiến giữa cấp quản lý và nhân viên không có khoảng cách hay rào cản. Bên cạnh đó, Giám đốc Kinh doanh cũng thường xuyên ghé thăm để hỏi thăm và khích lệ tinh thần làm việc của NLĐ. Vào sáng thứ 7 hàng tuần, bộ phận bán hàng sẽ họp với CEO Cao Xuân Tùng, tạo cơ hội cho cấp trên giải đáp thắc mắc và định hướng mục tiêu kinh doanh đúng đắn cho nhân viên của mình, tuy nhiên về thời gian họp cụ thể cũng như nội dung, mục đích cuộc họp chỉ mang tính bộc phát và không có kế hoạch cụ thể dẫn đến việc nhiều nhân viên không chú ý vào cuộc họp và không hiệu quả. Đồng thời, việc bày tỏ quan điểm với cấp trên không phải dễ dàng vì tâm lý sợ bị đánh giá và bị sếp ghét nên nhân viên không thực sự bày tỏ mong muốn của mình với những người lãnh đạo.

Nhìn chung có thể thấy lãnh đạo của Công ty tạo được sự hài lòng cho nhân viên, hỗ trợ nhiệt tình cho nhân viên của mình. Tuy nhiên vẫn cần làm tốt hơn việc xây dựng mối quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên cùng như công tác đóng góp và phản hồi ý kiến giữa lãnh đạo và nhân viên trong tổ chức.

d) Đồng nghiệp

Nhân viên đội ngũ bán hàng đa số là thế hệ GenZ nên rất hòa đồng và hỗ trợ nhau nhiệt tình, thường xuyên trao đổi kiến thức và kinh nghiệm cùng nhau, tạo ra một môi trường làm việc lành mạnh và cạnh tranh công bằng. Bên cạnh đó, các nhân viên cũng thường xuyên tham gia các hoạt động rèn luyện thể chất cùng nhau vào cuối giờ làm, giúp tăng tinh thần đồng đội và gắn kết.

Mối quan hệ đồng nghiệp trong Công ty TNHH Vận tải Bách Việt đang được duy trì rất tốt. Môi trường được xây dựng theo hướng “cùng tiến bộ”, không có sự ganh đua tiêu cực, thay vào đó là tinh thần hợp tác và cạnh tranh lành mạnh. Những nhân viên có kinh nghiệm chủ động hỗ trợ người mới, tạo ra một văn hóa học hỏi chéo rất đặc trưng và hiệu quả. Nhìn chung, mối quan hệ giữa các đồng nghiệp tại Bách Việt thể hiện được sự đoàn kết, chia sẻ và hỗ trợ lẫn nhau, góp phần không nhỏ vào việc tạo nên môi trường làm việc tích cực, giữ chân nhân tài và nâng cao năng suất lao động.

e) Điều kiện làm việc

Bách Việt đang quy định thời gian làm việc cho nhân viên thử việc và nhân viên chính thức như sau:

- Đối với nhân viên bán hàng chưa vào hợp đồng:
 - Thứ 2-6: Sáng: 8h00 – 12h00, Chiều: 13h30 – 17h30
 - Sáng Thứ 7: 8h00 – 12h00
- Đối với nhân viên vào hợp đồng:
 - Thứ 2 – 6: Sáng: 8h00 – 12h00, Chiều: 13h30 – 17h30
- Làm việc không quá 20h00 hàng ngày.

Bên cạnh đó, buổi trưa nhân viên có thể nghỉ ngơi tại Công ty, văn phòng rộng rãi được vệ sinh sạch sẽ mỗi buổi 1 lần nên hoàn toàn tiện lợi cho việc nghỉ trưa của nhân viên.

Doanh nghiệp trang bị đầy đủ trang thiết bị làm việc cho nhân viên bao gồm máy tính và điện thoại bàn, bên cạnh đó còn mua thêm tủ lạnh, máy pha cà phê, máy giữ lạnh đá và máy chạy bộ cho bộ phận bán hàng. Thường xuyên kiểm tra, bảo trì, nâng cấp các

trang thiết bị, đặc biệt là hệ thống Internet để tránh tình trạng hư hỏng, đường truyền kém trong quá trình làm việc.

Không gian làm việc luôn được vệ sinh thường xuyên, đảm bảo nơi làm việc thoáng mát, sạch sẽ, an toàn, tạo sự thoải mái cho nhân viên làm việc. Hiện nay, Chi nhánh Đà Nẵng hiện tại có 2 cơ sở:

- Tòa PVcomBank đường 30/4, Hòa Cường Bắc, Hải Châu, Đà Nẵng rộng 600m²
- 85 Hải Phòng, Thạch Thang, Hải Châu, Đà Nẵng rộng 550 m²

Doanh nghiệp không ngừng tạo dựng môi trường làm việc lý tưởng cho đội ngũ nhân viên bán hàng, với chế độ thời gian làm việc và nghỉ ngơi được bố trí khoa học, giúp nhân viên duy trì sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống. Đồng thời, công ty còn chú trọng đầu tư trang thiết bị hiện đại và các điều kiện vật chất thiết yếu, nhằm đảm bảo sức khỏe và mang lại sự thoải mái tối đa, tạo động lực để nhân viên phát huy hiệu quả công việc tốt nhất.

2.4.4. Kết quả nghiên cứu

2.4.4.1. Kết quả kiểm định

a) Kiểm định độ tin cậy bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Bảng 2.10 : Kết quả kiểm định sự tin cậy thang đo các nhân tố trong mô hình

BIẾN QUAN SÁT	HỆ SỐ TƯƠNG QUAN BIẾN TỔNG	CRONBACH'S ALPHA NẾU BIẾN BỊ LOẠI
1. Tiền lương Cronbach's Alpha = 0.850 Số biến quan sát N=3		
<i>Tiền lương đảm bảo cuộc sống của bản thân và gia đình – TL1</i>	0.713	0.864
<i>Tiền lương tương xứng với tính chất công việc đang làm và sức lực bỏ ra – TL2</i>	0.810	0.717
<i>Được trả lương phù hợp với kết quả công việc – TL3</i>	0.736	0.806
2. Phúc lợi Cronbach's Alpha = 0.756 Số biến quan sát N=3		

<i>Được đóng BHXH, BHYT, BHTN đầy đủ theo quy định của Nhà nước – PL1</i>	0.552	0.712
<i>Công ty có nhiều chính sách phúc lợi tốt (du lịch, thưởng lễ Tết...) – PL2</i>	0.772	0.429
<i>Phúc lợi công ty tạo động lực để tôi làm việc gắn bó hơn – PL3</i>	0.468	0.796
3. Bản thân công việc Cronbach's Alpha = 0.743 Số biến quan sát N=3		
<i>Công việc phù hợp với chuyên môn và kỹ năng cá nhân – BTCV1</i>	0.533	0.689
<i>Công việc hiện tại tạo điều kiện để tôi phát huy năng lực – BTCV2</i>	0.555	0.673
<i>Tôi cảm thấy hứng thú và có động lực khi làm việc – BTCV3</i>	0.622	0.593
4. Cơ hội đào tạo và thăng tiến Cronbach's Alpha = 0.721 Số biến quan sát N=3		
<i>Anh/Chị được đào tạo đầy đủ để thực hiện công việc của mình hiệu quả – ĐTTT1</i>	0.630	0.546
<i>Doanh nghiệp có kế hoạch đào tạo phát triển nhân viên rõ ràng – ĐTTT3</i>	0.614	0.553
<i>Chính sách thăng tiến trong công ty rõ ràng và công bằng – ĐTTT3</i>	0.448	0.743
5. Lãnh đạo Cronbach's Alpha = 0.721 Số biến quan sát N=3		
<i>Lãnh đạo thường xuyên lắng nghe và hỗ trợ nhân viên – LĐ1</i>	0.514	0.671
<i>Lãnh đạo tôn trọng và ghi nhận ý kiến nhân viên – LĐ2</i>	0.542	0.635
<i>Lãnh đạo đối xử công bằng, không phân biệt – LĐ3</i>	0.574	0.592

6. Đồng nghiệp		
Cronbach's Alpha = 0.704		Số biến quan sát N=3
<i>Đồng nghiệp luôn sẵn sàng giúp đỡ nhau trong công việc – ĐN1</i>	0.592	0.519
<i>Đồng nghiệp hợp tác tốt với nhau để hoàn thành công việc – ĐN2</i>	0.473	0.683
<i>Đồng nghiệp thân thiện tạo không khí vui vẻ khi làm việc – ĐN3</i>	0.514	0.630
7. Điều kiện làm việc		
Cronbach's Alpha = 0.712		Số biến quan sát N=3
<i>Nơi tôi làm việc sạch sẽ và thoáng mát – ĐKLV1</i>	0.327	0.828
<i>Tôi được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của mình – ĐKLV2</i>	0.583	0.555
<i>Thời gian làm việc quy định là hợp lý – ĐKLV3</i>	0.731	0.335
8. Sự hài lòng		
Cronbach's Alpha = 0.877		Số biến quan sát N=3
<i>Tôi cảm thấy hài lòng với công việc hiện tại – SHL1</i>	0.826	0.802
<i>Tôi cảm thấy công việc hiện tại đáp ứng được mong đợi của tôi – SHL2</i>	0.816	0.777
<i>Tôi muốn gắn bó lâu dài với công ty – SHL3</i>	0.695	0.904

Nguồn: Kết quả Dữ liệu SPSS 20.0

Thông qua kết quả phân tích Cronbach's Alpha ta thấy, tất cả bảy nhân tố ảnh hưởng Sự hài lòng của người lao động đều có độ tin cậy lớn hơn 0,7 và có hệ số tương quan biến tổng Corrected Item-Total Correlation lớn hơn 0,3 nên đạt yêu cầu. Do đó, các thang đo này đều đảm bảo độ tin cậy.

b) Kiểm định One-Way ANOVA

- Kiểm định sự khác biệt của giới tính đối với mức độ hài lòng trong công việc

Bảng 2.11: Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo giới tính

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.001	1	27	.974

Dựa vào kết quả kiểm định sự đồng nhất phương sai ở bảng trên cho thấy Sig. Levene = 0,974 > 0.05, nên với sai số 5% phương sai theo giới tính của nhân viên là đồng nhất. Như vậy giả thiết H_0 được chấp nhận và ta có thể chạy tiếp ANOVA, tiếp tục tiến hành kiểm định ANOVA thu được kết quả như sau:

Bảng 2.12: Kết quả kiểm định ANOVA về sự hài lòng theo giới tính

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.133	1	.133	.250	.621
Within Groups	14.388	27	.533		
Total	14.521	28			

Từ bảng trên ta thu được Sig. lớn hơn 5%. Như vậy, không có sự khác nhau về giá trị trung bình của giới tính đối với mức độ hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng.

- Kiểm định sự khác biệt của độ tuổi đối với mức độ hài lòng trong công việc

Bảng 2.13: Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo độ tuổi

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.993 ^a	1	25	.170

Dựa vào kết quả kiểm định sự đồng nhất phương sai ở bảng trên cho thấy Sig. Levene = 0,170 > 0.05, nên với sai số 5% phương sai theo độ tuổi của nhân viên là đồng nhất. Như vậy giả thiết H_0 được chấp nhận và ta có thể chạy tiếp ANOVA, tiếp tục tiến hành kiểm định ANOVA thu được kết quả như sau:

Bảng 2.14: Kết quả kiểm định ANOVA về sự hài lòng theo độ tuổi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.780	3	1.927	5.511	.005
Within Groups	8.741	25	.350		
Total	14.521	28			

Từ bảng trên ta thu được Sig. nhỏ hơn 5%. Như vậy, có sự khác nhau về giá trị trung bình của độ tuổi đối với mức độ hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng.

Bảng 2.15: Kết quả thống kê về sự hài lòng theo độ tuổi

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Dưới 25 tuổi	24	3.5000	.60593	.12368	3.2441	3.7559	2.33	4.33
Từ 25 đến 30 tuổi	1	4.6667	.	.	.	.	4.67	4.67
Từ 30 đến 35 tuổi	3	4.5556	.38490	.22222	3.5994	5.5117	4.33	5.00
Trên 35 tuổi	1	5.0000	.	.	.	.	5.00	5.00
Total	29	3.7011	.72015	.13373	3.4272	3.9751	2.33	5.00

Phân tích sâu hơn, có thể thấy mức độ hài lòng chủ yếu cao hơn ở độ tuổi từ 25 đến trên 35 tuổi, độ tuổi dưới 25 là độ tuổi có mức độ hài lòng thấp nhất với trung bình là 3,5.

- Kiểm định sự khác biệt của thu nhập đối với mức độ hài lòng trong công việc

Bảng 2.16: Kiểm định sự đồng nhất phương sai của nhân viên theo thu nhập

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.362	3	25	.781

Dựa vào kết quả kiểm định sự đồng nhất phương sai ở bảng trên cho thấy Sig. Levene = 0,781 > 0.05, nên với sai số 5% phương sai theo thu nhập của nhân viên là đồng nhất. Như vậy giả thiết H_0 được chấp nhận và ta có thể chạy tiếp ANOVA, tiếp tục tiến hành kiểm định ANOVA thu được kết quả như sau:

Bảng 2.17: Kết quả kiểm định ANOVA về sự hài lòng theo thu nhập

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.786	3	.929	1.978	.143
Within Groups	11.735	25	.469		
Total	14.521	28			

Từ bảng trên ta thu được Sig. lớn hơn 5%. Như vậy, không có sự khác nhau về giá trị trung bình của thu nhập đối với mức độ hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng.

2.4.4.2. Kết quả khảo sát

Để đánh giá thực trạng mức độ hài lòng của từng nhân tố, nghiên cứu sử dụng phương pháp thống kê mô tả dựa trên tỷ lệ phần trăm và giá trị trung bình. Bên cạnh

việc một số nhà nghiên cứu đánh giá Mean qua mức trung lập (trong trường hợp này là 3), một số nhà nghiên cứu khác dựa theo công thức làm tròn Toán học như sau:

1.00 – 1.49 (làm tròn thành 1): Rất không hài lòng

1.50 – 2.49 (làm tròn thành 2): Không hài lòng

2.50 – 3.49 (làm tròn thành 3): Bình thường

3.50 – 4.49 (làm tròn thành 4): hài lòng

4.50 – 5.00 (làm tròn thành 5): Rất hài lòng

a) Tiền lương

Bảng 2.18: Đánh giá của nhân viên về tiền lương

	<i>Hoàn toàn không đồng ý</i>	<i>Không đồng ý</i>	<i>Bình thường</i>	<i>Đồng ý</i>	<i>Hoàn toàn đồng ý</i>	<i>Giá trị trung bình</i>
Tiền lương đảm bảo cuộc sống của bản thân và gia đình	0	24,1	10,3	48,3	17,2	3,59
Tiền lương tương xứng với tính chất công việc đang làm và sức lực bỏ ra	0	3,4	13,8	55,2	27,6	4,07
Được trả lương phù hợp với kết quả công việc	0	3,4	3,4	65,6	27,6	4,17

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Kết quả tại bảng cho thấy, các tiêu chí được đánh giá đồng đều ở mức hài lòng (từ 3,5 đến 4,49). Tiền lương hiện tại được nhân viên đánh giá là tương ứng với tính chất công việc đang làm và sức lực bỏ ra, họ cũng được trả lương phù hợp với kết quả công việc, tuy nhiên trong đó có tiêu chí bị đánh giá thấp nhất là: “Tiền lương đảm bảo cuộc sống của bản thân và gia đình”, giá trị trung bình chỉ 3,59. Tác giả đã tiến hành phỏng vấn thêm những NLD đánh giá không hài lòng và bình thường với tiêu chí này thì được biết, các ứng viên là nhân viên bán hàng thử việc tháng thứ 3-5 của giai đoạn 3, tiền lương thực nhận mỗi tháng chỉ nằm ở mức 3,000,000 đồng đến gần 6,000,000 đồng, với mức lương như vậy ở thị trường Đà Nẵng rất khó cho việc đảm bảo được các nhu cầu cơ bản của cuộc sống. Đồng thời, họ cũng cảm thấy khó khăn trong việc đạt được yêu

cầu về doanh số mà Công ty đề ra. Theo kết quả khảo sát, toàn bộ ứng viên được phỏng vấn đều có trình độ từ Đại học, chỉ có 1 ứng viên tốt nghiệp Cao đẳng, vậy nên có thể đánh giá nguyên nhân chủ yếu đến từ yếu tố mùa hàng và mục tiêu doanh số của Công ty chưa phù hợp dẫn đến việc nhân viên khó đạt được yêu cầu của Doanh nghiệp.

b) Phúc lợi

Bảng 2.19 : Đánh giá của nhân viên về phúc lợi

	<i>Hoàn toàn không đồng ý</i>	<i>Không đồng ý</i>	<i>Bình thường</i>	<i>Đồng ý</i>	<i>Hoàn toàn đồng ý</i>	<i>Giá trị trung bình</i>
Được đóng BHXH, BHYT, BHTN đầy đủ theo quy định của Nhà nước	0	0	6,9	13,8	79,3	4,72
Công ty có nhiều chính sách phúc lợi tốt (du lịch, thưởng lễ Tết,...)	0	0	10,3	34,5	55,2	4,45
Phúc lợi công ty tạo động lực để tôi làm việc gắn bó hơn	0	0	3,4	48,3	48,3	4,45

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Từ kết quả khảo sát cho thấy, nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt đang có sự hài lòng cao về chế độ phúc lợi của Doanh nghiệp (từ 4,00 đến 5,00). Ngoài việc tuân thủ các phúc lợi cho NLĐ theo quy định của Pháp luật thì Doanh nghiệp cũng tổ chức các buổi teambuilding, hội thao để tăng sự gắn kết giữa các nhân viên với nhau, cùng với đó, vào các ngày lễ Công ty cũng có những khoản thưởng dành cho nhân viên. Không dừng lại ở đó, Bách Việt cũng chăm sóc rất tốt cho đời sống tinh thần cũng như cung cấp nhiều tiện ích, vật dụng thiết yếu cho nhân viên bán hàng khi làm việc Doanh nghiệp. Từ đó cho thấy Công ty đang thực hiện rất tốt những chính sách phúc lợi đáp ứng được nhu cầu của NLĐ.

c) Bản thân công việc

Bảng 2.20 : Đánh giá của nhân viên về bản thân công việc

	<i>Hoàn toàn không đồng ý</i>	<i>Không đồng ý</i>	<i>Bình thường</i>	<i>Đồng ý</i>	<i>Hoàn toàn đồng ý</i>	<i>Giá trị trung bình</i>
Công việc phù hợp với chuyên môn và kỹ năng	0	0	0	34,5	65,5	4,65
Công việc hiện tại tạo điều kiện để tôi phát huy năng lực	0	0	0	41,4	58,6	4,59
Tôi cảm thấy hứng thú và có động lực khi làm việc	0	0	6,9	69,0	24,1	4,17

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Kết quả tại bảng cho thấy các tiêu chí của yếu tố Bản thân công việc nhận được đánh giá hài lòng và rất hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng. Nhân viên cảm thấy công việc hiện tại phù hợp với chuyên môn và kỹ năng, đồng thời tạo điều kiện để phát huy năng lực. Tuy nhiên khi được hỏi về sự hứng thú và có động lực khi làm việc thì một số nhân viên đánh giá chưa cao và bị đánh giá thấp hơn 2 tiêu chí còn lại, giá trị trung bình đạt 4,17. Được biết công việc của bộ phận bán hàng là hàng ngày gọi điện cho khách hàng và lặp đi lặp lại, mặc dù công việc tạo ra cơ hội cho nhân viên học hỏi và phát triển nhiều kỹ năng nhưng đồng thời họ muốn có thêm nhiều cơ hội hơn để được tiếp xúc khách hàng trực tiếp. Bên cạnh đó, nhiều nhân viên chia sẻ công việc gặp nhiều thách thức khiến họ khó khăn trong việc đạt được mục tiêu doanh số công ty đề ra và việc được học hỏi không tỷ lệ thuận với mức hài lòng đối với nhiều nhân viên, áp lực doanh số và công việc nhàm chán khiến họ cảm thấy không có động lực khi làm việc.

d) Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Bảng 2.21 : Đánh giá của nhân viên về Cơ hội đào tạo và thăng tiến

	<i>Hoàn toàn không đồng ý</i>	<i>Không đồng ý</i>	<i>Bình thường</i>	<i>Đồng ý</i>	<i>Hoàn toàn đồng ý</i>	<i>Giá trị trung bình</i>
Anh/Chị được đào tạo đầy đủ để thực hiện công việc của mình hiệu quả	0	0	27,6	41,4	31,0	4,03
Doanh nghiệp có kế hoạch đào tạo phát triển nhân viên rõ ràng	0	0	13,8	65,5	20,7	4,06
Chính sách thăng tiến trong công ty rõ ràng và công bằng	0	0	0	58,6	41,4	4,41

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Dựa vào kết quả tại bảng cho thấy các tiêu chí được đánh giá ở mức hài lòng (từ 4,00 – 4,50). Nhân viên bộ phận bán hàng tại Doanh nghiệp đánh giá chính sách thăng tiến rõ ràng và công bằng với mức hài lòng cao nhất là 4,41, tuy nhiên khi hỏi về vấn đề doanh nghiệp có kế hoạch đào tạo phát triển nhân viên rõ ràng và có được đào tạo đầy đủ để thực hiện công việc hiệu quả không thì mức hài lòng thấp hơn rất nhiều, chỉ nằm ở mức 4,03 đến 4,06. Khi tiến hành phỏng vấn thêm các ứng viên đánh giá mức bình thường ở chương trình đào tạo, một số nhân viên cho biết từ khi họ trở thành nhân viên chính thức thì chưa được tham gia buổi đào tạo ngoài giờ nào khác, chỉ đơn giản là trao đổi giữa các nhân viên với nhau trong bộ phận và đào tạo trực tiếp của cấp trên. Đặc biệt là khi trở thành Sublead hay Leader thì họ không được đào tạo kỹ năng lãnh đạo và một số kỹ năng khác khiến họ gặp phải khó khăn trong việc xây dựng và phát triển đội nhóm, bên cạnh đó là nhận xét không tốt về khả năng lãnh đạo của mình từ một số nhân viên bộ phận khác. Điều này cho thấy một thực trạng rõ ràng là một số nhân viên cảm thấy nghi ngờ về khả năng lãnh đạo cũng như họ không thoải mái với người hướng dẫn của mình. Đồng thời một số nhân viên bán hàng Giai đoạn 3 cho biết họ cảm thấy khó khăn trong việc thăng tiến vì lượng booking chưa đều nên khó cho việc đạt mục tiêu Công ty.

e) Lãnh đạo

Bảng 2.22: Đánh giá của nhân viên về Lãnh đạo

	<i>Rất không đồng ý</i>	<i>Không đồng ý</i>	<i>Bình thường</i>	<i>Đồng ý</i>	<i>Rất đồng ý</i>	<i>Giá trị trung bình</i>
Lãnh đạo thường xuyên lắng nghe và hỗ trợ nhân viên	0	0	10,3	44,8	44,8	4,34
Lãnh đạo tôn trọng và ghi nhận ý kiến nhân viên	0	0	10,3	65,5	24,1	4,14
Lãnh đạo đối xử công bằng, không phân biệt	0	0	6,9	41,4	51,7	4,45

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Kết quả tại bảng cho thấy các tiêu chí về Lãnh đạo được đánh giá ở mức hài lòng (từ 4,00 – 4,50). Lãnh đạo Công ty hiện tại được nhân viên đánh giá tốt về việc hỗ trợ và đối xử công bằng với NLD, tuy nhiên tiêu chí lãnh đạo tôn trọng và ghi nhận ý kiến nhân viên lại nhận được mức hài lòng thấp hơn hẳn so với 2 tiêu chí còn lại, chỉ ở mức 4,14 trong khi 2 tiêu chí còn lại là 4,45 và 4,34, điều này cho thấy đã có trường hợp nhân viên không được cấp trên ghi nhận khi đóng góp ý kiến. Khi tiến hành khảo sát sâu hơn, một số nhân viên cho biết mặc dù họ nhận được sự quan tâm từ cấp trên, tuy nhiên đối với lãnh đạo cấp cao hơn thì họ lại có sự dè chừng và không sẵn sàng trao đổi mặc dù phải họp mặt hàng tuần. Trong một số cuộc họp, họ không có hứng thú với những cuộc họp không có chủ đích và thông báo thời gian cụ thể của sếp, họ càng rụt rè hơn khi thấy cấp trên và nhân sự bộ phận bán hàng văn phòng khác tranh luận vấn đề và kết quả là làm theo ý kiến của Sếp hoặc không có phương pháp giải quyết vấn đề cụ thể nào được đưa ra. Bên cạnh đó, việc lãnh đạo cấp cao ở xa và cũng chưa thực sự chú tâm cho việc chúc mừng, khích lệ tinh thần nhân viên nên một số người còn cảm thấy có khoảng cách.

f) Đồng nghiệp

Bảng 2.23: Đánh giá của nhân viên về Đồng nghiệp

	<i>Rất không đồng ý</i>	<i>Không đồng ý</i>	<i>Bình thường</i>	<i>Đồng ý</i>	<i>Rất đồng ý</i>	<i>Giá trị trung bình</i>
Đồng nghiệp luôn sẵn sàng giúp đỡ nhau trong công việc	0	0	0	34,5	65,5	4,65
Đồng nghiệp hợp tác tốt với nhau để hoàn thành công việc	0	0	0	48,3	51,7	4,52
Đồng nghiệp thân thiện tạo không khí vui vẻ khi làm việc	0	0	0	20,7	79,3	4,79

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Kết quả cho thấy cả 3 tiêu chí được đánh giá ở mức rất hài lòng (từ 4,5 – 5,0) và đây cũng là yếu tố được đánh giá hài lòng nhất của nhân viên khi làm việc tại đây. Tiêu chí đồng nghiệp thân thiện tạo không khí vui vẻ khi làm việc được đánh giá cao nhất với giá trị trung bình 4,79 và 2 tiêu chí còn lại cũng được đánh giá rất cao với giá trị trung bình là 4,52 và 4,65. Tại BACHVIETGROUP.net, có thể dễ dàng nhìn thấy mối quan hệ giữa các đồng nghiệp với nhau trong bộ phận bán hàng rất tốt, mọi người luôn giúp đỡ lẫn nhau và thân thiện, tạo nên một môi trường làm việc năng động, vui vẻ. Bên cạnh đó, Doanh nghiệp cũng chia dữ liệu khách hàng cho từng nhân viên nên không xảy ra trường hợp trùng khách, tạo ra môi trường cạnh tranh lành mạnh cho nhân viên của mình. Đây là dấu hiệu tích cực cho thấy Doanh nghiệp đang làm rất tốt trong việc xây dựng mối quan hệ giữa các đồng nghiệp với nhau.

g) Điều kiện làm việc

Bảng 2.24: Đánh giá của nhân viên về Điều kiện làm việc

	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý	Giá trị trung bình
Nơi tôi làm việc sạch sẽ và thoáng mát	0	0	0	17,2	82,8	4,83
Tôi được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của mình	0	0	0	37,9	62,1	4,62
Thời gian làm việc quy định là hợp lý	0	0	0	37,9	62,1	4,62

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Theo kết quả tại bảng , ta thấy tất cả các yếu tố liên quan đến nhân tố Điều kiện làm việc được đánh giá ở mức rất hài lòng (từ 4,5 – 5,0). Khi tiến hành khảo sát sâu hơn cũng như cảm nhận thực tế trong quá trình làm việc của tác giả, tất cả nhân viên đều cho biết họ rất thích môi trường làm việc ở Bách Việt. Công ty luôn dành sự ưu ái hơn cho bộ phận bán hàng và cung cấp tối đa những gì cần thiết để chăm sóc đời sống cho nhân viên của mình. Qua đó thấy được doanh nghiệp đang làm tốt trong việc đem đến môi trường làm việc tốt nhất cho nhân viên bộ phận bán hàng.

2.5. Kết luận chung

2.5.1. Ưu điểm

Qua quá trình khảo sát và phân tích cho thấy Công ty TNHH Vận tải Bách Việt đã làm khá tốt công tác nâng cao sự hài lòng trong đội ngũ nhân viên bộ phận bán hàng tại chi nhánh Đà Nẵng. Một số ưu điểm trong chính sách nâng cao sự hài lòng của nhân viên trong công việc của Doanh nghiệp hiện tại là:

- Mức lương và hoa hồng gắn với mức KPI giúp tạo động lực cho NLD, mức chiết khấu hoa hồng cao cho mỗi booking và tăng lên theo chức vụ.
- Thực hiện chính sách Phúc lợi đúng theo quy định của Pháp luật về các chế độ phúc lợi tự nguyện khác đối với nhân viên.
- Công việc được phân chia hợp lý và phù hợp với trình độ chuyên môn của NLD.
- Công ty có chính sách đào tạo cụ thể cho nhân viên mới và có chính sách thăng

tiền rõ ràng, minh bạch.

- Mối quan hệ giữa cấp trên và nhân viên cũng như giữa các đồng nghiệp với nhau hòa đồng, hỗ trợ và lành mạnh.
- Không gian làm việc sạch đẹp, an toàn, thoáng mát và được cung cấp đầy đủ trang thiết bị làm việc, giờ giấc làm việc hợp lý và cân bằng.

2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế

Bên cạnh những thành công mà BACHVIETGROUP.net đã đạt được trong việc tạo dựng sự hài lòng cho nhân viên bộ phận bán hàng thì nghiên cứu ghi nhận một số hạn chế như sau:

- Tiền lương chưa đảm bảo cuộc sống cho một số nhân viên, đặc biệt là nhân viên mới. Vì mức doanh thu yêu cầu để nhận đủ lương trong các giai đoạn thử việc quy định cứng nhắc.
- Công việc lặp đi lặp lại và không có sự đổi mới gây ra sự nhàm chán cho một số nhân viên.
- Chương trình đào tạo tuy cụ thể nhưng chỉ dừng lại ở đào tạo nhân viên mới, chưa đáp ứng được nhu cầu học hỏi và nâng cao năng lực của một số nhân viên. Chính sách thăng tiến rõ ràng nhưng còn cứng nhắc, gây ra áp lực doanh số và khó khăn cho hầu hết nhân viên.
- Lãnh đạo cấp cao đã quan tâm, hỗ trợ nhân viên nhưng còn có khoảng cách lớn với một số nhân viên.

CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN BỘ PHẬN BÁN HÀNG TRONG CÔNG VIỆC TẠI CÔNG TY TNHH VẬN TẢI BÁCH VIỆT CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

3.1. Chiến lược phát triển, chiến lược phát triển nguồn nhân lực và quan điểm tạo dựng sự hài lòng cho người lao động tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt

3.1.1. Chiến lược phát triển

Công ty TNHH Vận tải Bách Việt là doanh nghiệp trong lĩnh vực cung ứng các dịch vụ vận tải Quốc tế. Với khẩu hiệu Khẩu hiệu/ Giá trị cốt lõi: “WE DEVELOP WITH YOU” Chúng tôi phát triển cùng các bạn”, trong suốt 20 năm hoạt động, Bách Việt đã không ngừng nỗ lực và vươn mình trở thành một trong những Công ty giao nhận vận tải lớn trong ngành Logistic Việt Nam.

Sau gần 20 năm phát triển, BACHVIETGROUP.net đã mở rộng hệ thống chi nhánh trong và ngoài nước, đồng thời gia nhập WCA, Jctrans, IATA, FMC. Bách Việt sở hữu mối quan hệ chiến lược lâu dài với hệ thống đại lý tại gần 200 quốc gia trên toàn Thế giới, đảm bảo giao nhận vận tải hàng hóa một cách chuyên nghiệp từ kho đến kho, từ hàng lẻ đến hàng trăm container với đa dạng phương thức vận chuyển như đường biển, đường bộ, đường hàng không.

Bách Việt định hướng trở thành một trong những Forwarder lớn nhất trong ngành Logistics, với đội ngũ nhân viên giàu kinh nghiệm được đào tạo chuyên môn, cung cấp dịch vụ tốt nhất với chi phí tối ưu nhất cho khách hàng.

3.1.2. Chiến lược phát triển nguồn nhân lực

Với tầm nhìn: “Tăng nhân sự lên 1000 người, mang lại cơ hội việc làm cho nhiều người trong ngành Logistic” và mục tiêu: “Lấy việc phát triển con người là nghĩa vụ quan trọng nhất”, BACHVIETGROUP.net đã và đang cho thấy rõ sự tăng trưởng về số lượng nhân sự, trung bình mỗi năm trên 35%. Hiện tại, Tổng Công ty TNHH Vận tải Bách Việt sở hữu số lượng nhân lực 744 NLĐ trên khắp cả nước. Doanh nghiệp dự kiến sẽ đạt mục tiêu tăng số nhân sự lên 1000 người vào cuối năm 2025 này.

Mục tiêu của Doanh nghiệp là phát triển đội ngũ nhân viên giàu kinh nghiệm và đào tạo cho họ trở thành những chuyên gia trong lĩnh vực của mình. Với mục tiêu đó, Doanh nghiệp đã và đang cố gắng xây dựng và hoàn thiện hơn nữa chính sách đào tạo phù hợp và tốt nhất cho người lao động, chính sách thăng tiến cụ thể và rõ ràng, tạo ra môi trường làm việc cạnh tranh lành mạnh, công bằng, điều kiện làm việc lý tưởng và

ngày càng được nâng cao đáp ứng nhu cầu của nhân viên, ưu tiên phát triển cá nhân nhưng đòi hỏi phải tôn trọng tập thể. Vai trò người quản lý tại Công ty hết sức mờ nhạt nhằm tạo ra một Doanh nghiệp cùng với người lao động được phát triển đến mức còn cao hơn cả bản thân người quản lý. Đây là sự khác biệt trong văn hóa Doanh nghiệp của Bách Việt.

Với những chiến lược phát triển đó, Doanh nghiệp mong muốn cho người lao động thêm cơ hội phát triển định hướng đúng đắn nghề nghiệp để họ được làm việc theo đam mê và cống hiến lâu dài, cùng phát triển lâu dài với Bách Việt. Xây dựng một đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, giàu kiến thức và kinh nghiệm.

3.1.3. Quan điểm tạo dựng sự hài lòng cho người lao động tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt

Bách Việt lấy việc phát triển con người là nghĩa vụ quan trọng nhất trong toàn bộ quá trình kinh doanh, lấy việc nỗ lực thay đổi số phận con người là động lực chính thúc đẩy thành công suốt 20 năm phát triển Doanh nghiệp vừa qua. Chính vì vậy, Bách Việt đặc biệt quan tâm đến việc:

- Cải thiện môi trường làm việc liên tục và tốt nhất có thể
- Nghiên cứu đưa ra sớm các chế độ đãi ngộ phù hợp
- Tạo ra các cơ hội phát triển nghề nghiệp cụ thể và rõ ràng cho mọi người
- Nâng cao hình ảnh, hoàn thiện bản thân liên tục để người lãnh đạo là tấm gương thực tiễn lý tưởng cho nhân viên
- Tạo ra niềm tin và lý tưởng rõ ràng và có định hướng cho nhân viên khi làm việc tại Bách Việt
- Công nhận công khai thực tiễn các đóng góp tuyệt vời của người lao động
- Thúc đẩy sự tiến bộ và đổi mới

Tổ chức ý thức được việc tạo ra cơ hội đào tạo và học hỏi thêm, cho người lao động thêm cơ hội phát triển định hướng đúng đắn nghề nghiệp để họ được làm việc theo đam mê và cống hiến lâu dài và cùng phát triển với Bách Việt.

3.2. Giải pháp liên quan đến yếu tố vật chất

3.1.1. Giải pháp liên quan đến Tiền lương

Tiền lương được xem là yếu tố quan trọng đối với sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt. Do đó, để nâng cao sự hài lòng trong

công việc của nhân viên bộ phận bán hàng cần có giải pháp cụ thể để cải thiện nhân tố này. Cụ thể như sau:

Xem xét điều chỉnh mức doanh số để tính lương cho nhân viên bán hàng Giai đoạn 3, đồng thời điều chỉnh để tạo điều kiện thăng tiến cho nhân viên. Mức lương đa số Sales giai đoạn này nhận được là 3,000,000 – 4,000,000 đồng, với mức lương như vậy thì không đủ khả năng đảm bảo cuộc sống của đa số nhân viên (*Theo kết quả khảo sát*). Doanh nghiệp có thể điều chỉnh như sau để tạo điều kiện nâng cao mức thu nhập cho Sales giai đoạn 3, đồng thời cũng duy trì được các quy tắc hiện tại nhằm tạo động lực cho nhân viên phát huy hết khả năng của mình.

Một số trường hợp giả định tác giả đưa ra như sau:

Trường hợp 1: Tháng 1,2: Đạt doanh thu > 600\$. Tháng thứ 3: Đạt doanh thu < 600\$, tổng doanh thu tích lũy đạt > 1.800\$ nhưng với quy định hiện tại của Doanh nghiệp thì nhân viên này vẫn không được xét lên nhân viên chính thức của Doanh nghiệp. Tình trạng này kéo dài sẽ dẫn đến sự chán nản và bỏ việc của nhân viên.

Trường hợp 2: Tháng 1,2,3: Đạt doanh thu < 600\$ và mỗi tháng đều nằm ở mức gần đạt 600\$, ví dụ mỗi tháng 570\$-590\$. Gia hạn thêm tháng thứ 4, doanh số tích lũy nhân viên đạt được > 1.800\$ nhưng theo quy định hiện tại thì nhân viên cũng sẽ không được vào hợp đồng chính thức. Đây sẽ là lý do dẫn đến sự không hài lòng của nhân viên và là lý do nhân viên bán hàng nghỉ việc nhiều ở giai đoạn 3.

Trường hợp 3: Nhân viên đạt được doanh thu > 1.800\$ ngay từ 1-2 tháng thử việc giai đoạn 3 nhưng vì quy định 3 tháng đạt doanh thu > 600\$ nên nhân viên thử việc cũng không có cơ hội được xét lên nhân viên chính thức.

Thay vì quy định cứng nhắc Doanh thu 3 tháng đạt trên 600\$ thì Doanh nghiệp nên cho phép tính Doanh thu tích lũy 3 tháng trên 1.800\$ là đủ điều kiện cho nhân viên thử việc vào hợp đồng chính thức, các quy định khác về cách tính lương của Doanh nghiệp giữ nguyên.

Với giải pháp đề xuất được đưa ra vừa không thay đổi mức trả lương hiện tại của Doanh nghiệp, vừa đáp ứng được mục tiêu Doanh thu của Doanh nghiệp và đồng thời tạo cơ hội thăng tiến cho nhân viên.

3.1.2. Giải pháp liên quan đến Phúc lợi

Từ kết quả khảo sát cho thấy, nhân viên đang cảm thấy hài lòng với chính sách Phúc lợi của Công ty. Vậy nên để nâng cao hơn nữa sự hài lòng của nhân viên đối với

yếu tố này cần xây dựng thêm các hình thức phúc lợi khác, cụ thể là:

Doanh nghiệp cần tổ chức thường xuyên hơn các hoạt động gắn kết, giải trí cho nhân viên như các hội thao, cuộc thi tài năng vào các dịp lễ, ví dụ: Cuộc thi tài năng và thi ảnh đẹp giữa nhân viên nữ các phòng ban vào ngày 8/3, 20/10, ...không chỉ giúp nhân viên đoàn kết với nhau hơn mà còn giúp các thành viên của Bách Việt có một môi trường vui vẻ, lành mạnh để làm việc.

Mở rộng gói chăm sóc sức khỏe cho nhân viên, thay vì chỉ khám sức khỏe cho nhân viên với gói khám cơ bản theo thông tư 32, Doanh nghiệp nên chủ động nâng cao phúc lợi sức khỏe để bảo vệ nhân viên trước những diễn biến bất thường của dịch bệnh.

Ví dụ, hiện nay Số ca nhập viện do cúm có xu hướng gia tăng bất thường, đặc biệt là các ca bệnh nặng tại một số bệnh viện tuyến cuối, trong đó phần lớn là trường hợp nhiễm cúm A. So với quy luật lưu hành hàng năm, cúm A năm nay bùng phát bất thường vào mùa hè. Doanh nghiệp có thể tham khảo gói tiêm chủng vacxin cúm A cho Doanh nghiệp tại VNVC, một số Doanh nghiệp cùng ngành có chính sách Phúc lợi tốt đã thực hiện giải pháp này từ năm 2024 tiêu biểu như: FM-TCI Global Logistics, AWOT GLOBAL LOGISTICS VIỆT NAM, Công Ty TNHH Thương Mại Và Dịch Vụ Tàu Biển Golden Sea Toàn Cầu, một số Doanh nghiệp lĩnh vực khác như: Toyota, Samsung, Viettel, Các công ty xăng dầu, dầu khí,... Việc mở rộng các gói chăm sóc sức khỏe không chỉ giúp bảo vệ sức khỏe nhân viên mà còn là cách để doanh nghiệp thể hiện sự quan tâm và trách nhiệm xã hội, từ đó xây dựng hình ảnh thương hiệu uy tín và bền vững.

Một trong những vấn đề mà nhiều Doanh nghiệp đang thực hiện rất tốt đó là xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp cho đội ngũ nhân viên bán hàng của mình. Đề xuất team Media tổ chức các buổi chụp hình chuyên nghiệp cho đội ngũ nhân viên bán hàng.

Mỗi nhân viên sẽ được trải nghiệm buổi chụp hình bài bản sau khi chuyển giao giai đoạn từ thực tập sinh (Sales giai đoạn 1) lên giai đoạn 2, trang phục đồng nhất giữa các nhân viên.

Đối với doanh nghiệp:

- Tạo dựng hình ảnh nhân viên chuyên nghiệp, tự tin, thể hiện sự quan tâm đặc biệt đến phúc lợi nhân viên.
- Nâng cao giá trị thương hiệu thông qua hình ảnh đội ngũ bán hàng chững chạc và đẳng cấp.

Đối với đội ngũ nhân viên bán hàng:

- Khám phá diện mạo mới của bản thân trong hình ảnh chuyên nghiệp, từ đó gia tăng sự tự tin.

Đối với khách hàng và đối tác:

- Cảm nhận rõ hơn về một hình ảnh thương hiệu Bách Việt chín chu, chuyên nghiệp và có sự đầu tư bài bản cho nhân sự.

Đây không chỉ đơn thuần là một chiến dịch truyền thông mà còn là một phúc lợi ý nghĩa mà Bách Việt có thể dành tặng cho nhân viên – một món quà đặc biệt giúp họ nhìn thấy hình ảnh mới của chính mình và cảm nhận sự tự hào khi làm việc tại công ty.

3.2. Giải pháp liên quan đến yếu tố phi vật chất

3.2.1. Giải pháp liên quan đến Bản thân công việc

Bản thân công việc có thể được thể hiện qua các khía cạnh như: sự phù hợp với năng lực, chuyên môn, khả năng hiểu rõ công việc thực hiện, công việc đem lại động lực cống hiến, sáng tạo của nhân viên. Theo đó, kết quả nghiên cứu cho thấy bản thân công việc có tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên bộ phận bán hàng. Do đó, để nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên thông qua nhân tố này, Bách Việt nên:

Công việc bán hàng hiện tại của nhân viên bán hàng mang tính chất lặp đi lặp lại, để giảm thiểu sự nhàm chán trong công việc thì Doanh nghiệp nên làm tốt hơn chính sách liên quan đến các yếu tố khác, như tổ chức các hội thao giúp nhân viên xả stress sau thời gian làm việc mệt mỏi, lãnh đạo thường xuyên thăm hỏi để tạo động lực cho nhân viên,...

Bên cạnh đó, để gia tăng trải nghiệm cũng như tạo điều kiện cho nhân viên phát huy năng lực, tạo sự thú vị cho công việc thì Doanh nghiệp có thể cập nhật thông tin về các buổi hội chợ, hội thảo, triển lãm trong ngành Logistics theo tháng ở trong đại bàn thành phố, như: “Triển lãm Quốc tế Logistic Việt Nam 2025”, “Triển lãm Giao nhận và Xử lý hàng hóa Việt Nam 2025”, “Hội chợ hàng Việt Đà Nẵng 2025”... Đây là các sự kiện và địa điểm thu hút đông đảo các Doanh nghiệp trong và ngoài nước trong ngành Logistic nên đây sẽ là cơ hội giao lưu, học tập quý giá cũng như cơ hội để tìm kiếm khách hàng trực tiếp cho nhân viên bán hàng. Từ đó, những Sales nào có nhu cầu và cảm thấy bản thân phù hợp với sự kiện đó thì sẽ đăng ký, xin phép với Leader và vẫn được trả lương ngày làm việc đó để tham gia sự kiện.

Doanh nghiệp nên phân chia cho bộ phận Đối mới Sale phụ trách công việc cập

nhật tình hình các tuyến, mặt hàng hot trong thời điểm hiện tại hàng ngày lên nhóm bộ phận bán hàng của Công ty để nhân viên kịp thời nắm bắt xu hướng thị trường và tối ưu hiệu suất làm việc.

3.2.2. Giải pháp liên quan đến Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Theo kết quả nghiên cứu, nhân tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến là yếu tố quan trọng nhất đối với đa số người lao động. Vậy nên, việc làm gia tăng sự hài lòng của nhân viên đối với nhân tố này càng cần được quan tâm hơn bao giờ hết. Từ đó, tác giả đề xuất một số giải pháp như sau:

Đối với chính sách đào tạo, việc không được đào tạo lâu dần sẽ khiến cho NLĐ cảm thấy như bị vắt kiệt sức và chất xám vì cảm giác cống hiến. Doanh nghiệp cần xây dựng kế hoạch đào tạo cụ thể cho cả nhân viên chính thức phù hợp với cấp bậc thay vì chỉ dừng lại ở đào tạo nhân viên mới. Đồng thời làm tốt hơn công tác đào tạo nhân viên mới hiện tại:

– Đối với nhân viên mới và nhân viên chính thức, nên bổ sung thêm các buổi tập huấn kỹ năng mềm như kỹ năng giao tiếp, kỹ năng đàm phán, tổ chức thêm các buổi chia sẻ ngoài giờ làm việc giữa lãnh đạo và nhân viên hoặc chia sẻ từ nhân viên bán hàng xuất sắc về các case bán hàng thành công hỗ trợ thêm cho nhân viên của bộ phận bán hàng. Cụ thể:

Mục tiêu đào tạo:

- Nâng cao kỹ năng giao tiếp, thương lượng và xử lý từ chối cho nhân viên bán hàng.
- Tạo môi trường học hỏi liên tục thông qua chia sẻ kinh nghiệm từ các nhân viên xuất sắc, Leader, Sublead

Lịch trình và phương pháp đào tạo:

1. Buổi chia sẻ kinh nghiệm từ nhân viên xuất sắc

- Tần suất: 1 lần/tháng
- Thời gian: Chiều thứ Sáu, tuần thứ 2 mỗi tháng
- Nội dung:
 - Chia sẻ các tình huống bán hàng thực tế và cách xử lý.
 - Thảo luận về các chiến lược giao tiếp hiệu quả với khách hàng.
- Người phụ trách: Leader, Sublead và các nhân viên bán hàng xuất sắc.

2. Workshop kỹ năng giao tiếp và xử lý từ chối

- Tần suất: 4 lần/1 tháng
- Thời gian: Sáng thứ 7 hàng tuần
- Nội dung:
 - Thực hành đóng vai khách hàng và nhân viên bán hàng.
 - Mô phỏng các tình huống từ chối và cách xử lý hiệu quả.
- Người phụ trách: Leader, Sublead

Đánh giá hiệu quả đào tạo

- Trước và sau mỗi buổi đào tạo: Thực hiện khảo sát nhanh để đánh giá mức độ hiểu biết và tự tin của nhân viên về kỹ năng được đào tạo.
- Hàng quý: Phân tích số liệu về hiệu suất bán hàng, tỷ lệ chốt đơn và phản hồi từ khách hàng để đo lường tác động của chương trình đào tạo.
- Hàng năm: Tổ chức buổi tổng kết, đánh giá toàn diện về chương trình đào tạo và điều chỉnh kế hoạch cho năm tiếp theo.
 - Đối với nhân viên cấp quản lý, cần tổ chức thêm các chương trình đào tạo về kỹ năng lãnh đạo, kỹ năng truyền cảm hứng và trao quyền, kỹ năng kiểm soát cảm xúc,...
Cụ thể: Ban Đổi mới bộ phận Sales dựa vào việc theo dõi tiến độ thăng tiến của nhân viên và báo cáo định kỳ cho Phòng Nhân sự. Trước khi Subleader được thăng chức lên Leader, cần lên kế hoạch tổ chức buổi đào tạo tại chỗ với sự tham gia của Giám đốc Kinh doanh, CEO và các Leader mới để chia sẻ kinh nghiệm về kỹ năng lãnh đạo và trao quyền. Đồng thời, lãnh đạo cấp cao nên định kỳ trao đổi với các quản lý cấp trung để cập nhật tình hình và xác định nhu cầu đào tạo bổ sung, đảm bảo hỗ trợ kịp thời và nâng cao hiệu quả quản lý.

Đối với chính sách thăng tiến thăng tiến, Công ty nên xem xét điều chỉnh như sau:

- Điều kiện thăng tiến của Sales giai đoạn 3: Sửa đổi từ Doanh thu mỗi tháng > 600\$ trong thời gian 3 tháng thành cho phép tính Doanh thu tích lũy 3 tháng > 1.800\$ và tiếp tục duy trì chính sách cho phép gia hạn tối đa 6 tháng, tháng thứ 7 NLĐ làm việc không lương.
- Cho phép nhân viên thử việc vào hợp đồng trước thời hạn khi đạt được mức Doanh thu 1.800\$ ngay từ tháng 1-2 của giai đoạn và đánh giá thái độ tốt từ phía Leader, đối với những nhân viên quá 3 tháng mà chưa đạt được Doanh thu mục tiêu là 1.800\$ hoặc 600\$ mỗi tháng trong vòng 3 tháng thì phải xem xét thái độ làm việc của cả quá

trình có tốt không và có tinh thần cầu tiến, nỗ lực, chăm chỉ hay không qua nhận xét của Leader thì mới cho phép gia hạn thử việc tháng thứ 4,5,6.

– Cho phép cộng dồn doanh số để xét thăng tiến cho từng mức Sales. Ví dụ: Sales 2k điều kiện mỗi tháng đạt doanh số > 2.000\$ liên tiếp 3 tháng, thay vì chỉ tính theo cách cũ thì nên cho phép tính doanh thu tích lũy 3 tháng liên tiếp > 6.000\$ là đạt điều kiện, tương tự với các mức Sales còn lại.

3.2.3. Giải pháp liên quan đến Lãnh đạo

Theo kết quả nghiên cứu, mối quan hệ với Lãnh đạo có tác động tích cực và là yếu tố quan trọng tác động đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc. Đặc biệt với đặc điểm cơ cấu độ tuổi của nhân viên bộ phận bán hàng của Bách Việt hiện tại thì một người Lãnh đạo giỏi và có tâm càng trở nên quan trọng với họ. Do đó, Bách Việt cần triển khai một số biện pháp như sau để nâng cao hơn nữa sự hài lòng của nhân viên:

Vào sáng thứ 7 hàng tuần, CEO Cao Xuân Tùng đều họp online với nhân viên bộ phận bán hàng qua zoom nhưng theo quan sát và ghi nhận, cấp trên chỉ tập trung truyền đạt ý kiến của mình và cũng có rất ít nhân viên để tâm tới điều cấp trên nói. Những buổi họp không chủ đích và thời gian, mục tiêu không cụ thể như vậy khiến cho cuộc họp trở nên vô nghĩa. Vậy nên, để làm tốt hơn Doanh nghiệp nên định kỳ họp online vào sáng thứ 7 hàng tuần giữa lãnh đạo cấp cao và toàn bộ nhân viên bộ phận bán hàng, trước mỗi buổi họp, bộ phận thư ký Giám đốc nên gửi thời gian, nội dung cuộc họp và link khảo sát ý kiến ẩn danh cho bộ phận bán hàng trước mỗi buổi họp để nhân viên chủ động nắm bắt mục đích cuộc họp. Đối với lãnh đạo cấp cao nên phản hồi từng vấn đề mà nhân viên gặp phải và cùng bàn luận cách giải quyết. Từ đó, không chỉ giúp các cấp lãnh đạo có thể nắm bắt được tình hình khó khăn hiện tại của nhân viên để có thể đưa ra giải pháp kịp thời, phù hợp mà còn khiến cho nhân viên cảm thấy được lắng nghe và chia sẻ, giúp họ cảm thấy thoải mái, quý trọng và tin tưởng cấp trên của mình, tin tưởng vào cơ hội phát triển của mình tại Bách Việt thì họ sẽ tích cực lao động và đem lại nhiều doanh thu hơn cho Công ty.

Bên cạnh đó, Bách Việt cần phải làm tốt công tác phản hồi, thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá. Việc thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá sẽ xóa bỏ những rào cản tâm lý giữa nhân viên và lãnh đạo. Trao đổi với nhân viên sau khi đánh giá nhằm giúp nhân viên có cái nhìn đúng đắn hơn về kết quả đánh giá, giúp nhân viên nhận biết được các điểm mạnh để phát huy, đồng thời nhận diện các điểm yếu, phân tích

nguyên nhân không hoàn thành công việc, tìm ra giải pháp để khắc phục. Qua đó, người lãnh đạo sẽ động viên, khích lệ tinh thần làm việc của nhân viên, tạo động lực để nhân viên nỗ lực phấn đấu, phát triển bản thân đồng thời nâng cao hiệu quả thực hiện công việc, nâng cao sự hài lòng trong công việc.

Ban lãnh đạo các cấp nên đồng hành cùng nhân viên và tạo mọi điều kiện để họ phát huy hết năng lực của bản thân. Kịp thời động viên, khen thưởng những cá nhân, tập thể có thành tích tốt. Thăm hỏi, trợ cấp khó khăn, động viên nhân viên khi bị đau ốm, bệnh tật.

3.2.4. Giải pháp liên quan đến Đồng nghiệp

Đồng nghiệp là những người làm việc trong tổ chức, hoặc gần hơn là những người làm việc trong cùng bộ phận với nhau. Trong một tổ chức nói chung là Bách Việt, nếu nhân viên sẵn sàng giúp đỡ lẫn nhau, phối hợp làm việc một cách có hiệu quả, các mối quan hệ không căng thẳng, môi trường làm việc thân thiện và quan hệ giữa các cá nhân là tin cậy, thì nhân viên có xu hướng hài lòng công việc hơn. Kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra rằng mối quan hệ với đồng nghiệp có tác động tích cực đến sự hài lòng và là yếu tố hài lòng nhất trong công việc của nhân viên bộ phận bán hàng chi nhánh Đà Nẵng hiện tại. Do đó, Bách Việt nên tiếp tục duy trì tốt những chính sách hiện tại.

3.2.5. Giải pháp liên quan đến Điều kiện làm việc

Kết quả nghiên cứu cho thấy Điều kiện làm việc nhận được sự hài lòng và cũng là yếu tố được đa số nhân viên đánh giá là hài lòng nhất khi làm việc tại Bách Việt. Do đó, Bách Việt nên tiếp tục duy trì tốt những chính sách hiện tại.

KẾT LUẬN

“Nguồn nhân lực – chìa khóa quan trọng của sự thành công”, điều đó thực sự đúng trong giai đoạn hiện nay và ngày càng trở nên quan trọng hơn bao giờ hết trước cánh cửa hội nhập kinh tế Quốc tế. Đặc biệt là sự hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng vì đây là lực lượng quan trọng trong tổ chức, nhất là với những Doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ như Công ty TNHH Vận tải Bách Việt. Thông qua việc nghiên cứu lý luận và thực tiễn sự hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng đối với công việc tại Công ty, nghiên cứu đã đề xuất mô hình đo lường và các biến đo lường cho từng nhân tố. Kết quả đo lường cho thấy, có 7 nhân tố tác động tích cực đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt – Chi nhánh Đà Nẵng bao gồm: 1) Tiền lương, 2) Phúc lợi, 3) Bản thân công việc, 4) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, 5) Lãnh đạo, 6) Đồng nghiệp, 7) Điều kiện làm việc. Tác giả sử dụng kiểm định ANOVA để kiểm tra sự khác biệt về sự hài lòng theo các đặc điểm cá nhân, cho thấy sự hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng khác nhau dựa trên độ tuổi. Các kết quả thống kê mô tả liên quan đến các biến định lượng thuộc 7 nhân tố cũng cho thấy mức độ hài lòng của NLD ở mức hài lòng. Trên cơ sở các phân tích ở chương 2, tác giả đã đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc của nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt – Chi nhánh Đà Nẵng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tiếng Việt

1. Lê Hồng Tá (2022) – *Nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên tại Công ty Cổ phần Vận tải và Dịch vụ Petrolimex Hà Tây*, Luận văn Thạc Sĩ Quản trị kinh doanh
2. Hồ Hữu Trường (2019) – *Giải pháp nâng cao sự hài lòng đối với công việc của nhân viên tại Viettel Thành phố Hồ Chí Minh thông qua Phong cách Lãnh đạo*, Luận văn Thạc Sĩ Kinh tế
3. ThS. Lê Thị Quỳnh Anh, *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng
4. ThS. Đỗ Thị Thủy, *Giáo trình Nghiên cứu Marketing*, Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng
5. Lương Thị Thu (2015) – *Sự hài lòng của người lao động tại Làng trẻ em SOS*, Luận văn Thạc Sĩ Quản trị nguồn nhân lực
6. Nguyễn Nhật Linh (2022) – *Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên trong công việc tại Công ty Cổ phần Viễn thông FPT chi nhánh Huế*, Khóa luận tốt nghiệp

Tài liệu tiếng Anh

1. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. New York, USA: John Wiley & Sons. Inc.
2. Hackman & Oldham (1975), *A New Strategy for Job Enrichment*.
http://groupbrai.wjh.harvard.edu/jrh/pub/JRH1975_7.pdf (Online)
3. Luddy, N., *Jos Satisfaction amongst Employees at a Public Health Institution in the Western Cape*, University of the Western Cape, 2005

PHỤ LỤC
PHIẾU KHẢO SÁT

Kính chào Quý Anh/Chị của Bộ phận Bán hàng Công ty Vận tải Bách Việt,
Em là Oanh - Sinh viên Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, đồng thời là TTS cũ Bộ phận Đổi mới. Hiện tại em đang thực hiện **Khóa luận Tốt nghiệp với chủ đề: "Đo lường Sự hài lòng của nhân viên bộ phận bán hàng tại Công ty TNHH Vận tải Bách Việt"**, vậy nên những thông tin mà Anh/Chị chia sẻ cho em là **vô cùng quý giá**.

Thông tin Anh/Chị cung cấp cam đoan chỉ được sử dụng cho Khóa luận của em và không tiết lộ cho bất kỳ cá nhân nào khác. Em xin chân thành cảm ơn !

PHẦN 1: THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Giới tính của Anh/Chị là gì?

☐ Nam

☐ Nữ

2. Độ tuổi của Anh/Chị là bao nhiêu?

☐ Dưới 25 tuổi

☐ Từ 26 đến 30 tuổi

☐ Từ 31 đến 35 tuổi

☐ Trên 36 tuổi

3. Thu nhập trung bình tháng của Anh/Chị là bao nhiêu?

☐ Dưới 5 triệu đồng

☐ Từ 5 đến dưới 10 triệu đồng

☐ Từ 10 đến dưới 15 triệu đồng

☐ Trên 15 triệu đồng

PHẦN 2: PHÒNG VẤN Ý KIẾN

Vui lòng đánh dấu vào ô phù hợp theo mức độ đồng ý của Anh/Chị:

1 – Hoàn toàn không đồng ý, 2 – Không đồng ý, 3 – Bình thường, 4 – Đồng ý, 5 – Hoàn toàn đồng ý

	Mức độ đánh giá				
Biến quan sát	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
Tiền lương					
Tiền lương đảm bảo cuộc sống của bản thân và gia đình	1	2	3	4	5

Tiền lương tương xứng với tính chất công việc	1	2	3	4	5
Được trả lương phù hợp với kết quả công việc	1	2	3	4	5
<i>Phúc lợi</i>					
Được đóng BHXH, BHYT, BHTN đầy đủ theo quy định của Nhà nước	1	2	3	4	5
Công ty có nhiều chính sách phúc lợi tốt (du lịch, thưởng lễ Tết...)	1	2	3	4	5
Phúc lợi công ty tạo động lực để tôi làm việc gắn bó hơn	1	2	3	4	5
<i>Bản thân công việc</i>					
Công việc phù hợp với chuyên môn và kỹ năng cá nhân	1	2	3	4	5
Công việc hiện tại tạo điều kiện để tôi phát huy năng lực	1	2	3	4	5
Tôi cảm thấy hứng thú và có động lực khi làm việc	1	2	3	4	5
<i>Cơ hội đào tạo và thăng tiến</i>					
Anh/Chị được đào tạo đầy đủ để thực hiện công việc của mình hiệu quả	1	2	3	4	5
Doanh nghiệp có kế hoạch đào tạo phát triển nhân viên rõ ràng	1	2	3	4	5
Chính sách thăng tiến trong công ty rõ ràng và công bằng	1	2	3	4	5
<i>Lãnh đạo</i>					
Lãnh đạo thường xuyên lắng nghe và hỗ trợ nhân viên	1	2	3	4	5
Lãnh đạo tôn trọng và ghi nhận ý kiến nhân viên	1	2	3	4	5

Lãnh đạo đối xử công bằng, không phân biệt	1	2	3	4	5
<i>Đồng nghiệp</i>					
Đồng nghiệp luôn sẵn sàng giúp đỡ nhau trong công việc	1	2	3	4	5
Đồng nghiệp hợp tác tốt với nhau để hoàn thành công việc	1	2	3	4	5
Đồng nghiệp thân thiện tạo không khí làm việc vui vẻ	1	2	3	4	5
<i>Điều kiện làm việc</i>					
Nơi tôi làm việc sạch sẽ và thoáng mát	1	2	3	4	5
Tôi được cung cấp đầy đủ trang thiết bị hỗ trợ cho công việc của mình	1	2	3	4	5
Thời gian làm việc quy định là hợp lý	1	2	3	4	5

Cảm ơn Anh/Chị đã dành thời gian chia sẻ cùng em! Em xin chân thành cảm ơn và chúc Anh/Chị một ngày tốt lành!