

**THỰC TRẠNG TẠO ĐỘNG LỰC CHO NGƯỜI LAO ĐỘNG
TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN HÀNG HẢI TÂN VIỆT HẢI PHÒNG**

Trần Đức Phương *

* Công ty TNHH Hàng Hải Tân Việt Hải Phòng

THÔNG TIN BÀI BÁO

Ngày nhận: 03/7/2025

Ngày hoàn thiện: 20/8/2025

Ngày chấp nhận: 28/8/2025

Ngày đăng: 05/9/2025

TỪ KHÓA

Động lực làm việc;

Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng.

TÓM TẮT

Ngành vận tải biển là một trong những lĩnh vực then chốt, có tác động to lớn đến các lĩnh vực kinh tế-xã hội. Với vai trò vận tải bằng đường biển các mặt hàng là một trong các hoạt động phát triển của nền kinh tế quốc dân. Việc tạo động lực cho người lao động trong ngành vận tải biển để họ đam mê, năng động, sáng tạo và linh hoạt thích ứng với những biến đổi trong quá trình phát triển của nền kinh tế-xã hội là rất cần thiết. Để đảm bảo cạnh tranh sâu sắc, toàn diện và sòng phẳng giữa các công ty vận tải biển một cách hiệu quả, các công ty vận tải biển cần phải tạo động lực làm việc cho người lao động để họ luôn gắn bó trung thành, phát huy được thể mạnh, lòng nhiệt tình của bản thân họ thông qua các hoạt động nghề nghiệp. Từ việc tìm hiểu những ưu điểm và hạn chế trong công tác tạo động lực cho người lao động tại (NLĐ) Công ty TNHH hàng hải Tân Việt Hải Phòng, tác giả đề xuất những biện pháp hữu hiệu để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.

**CURRENT STATE OF EMPLOYEE MOTIVATION AT TAN VIET HAI PHONG MARINE
COMPANY LIMITED**

Tran Duc Phuong *

* Tan Viet Hai Phong Maritime Company Limited

ARTICLE INFO

Received: Jul 03rd, 2025

Revised: Aug 20th, 2025

Accepted: Aug 28th, 2025

Published: Sep 05th, 2025

KEYWORDS

Work motivation;

Tan Viet Hai Phong Maritime Limited Company.

ABSTRACT

The maritime transport industry is one of the key sectors, having a great impact on socio-economic fields. With the role of maritime transport of goods, it is one of the development activities of the national economy. Motivating workers in the maritime transport industry so that they are passionate, dynamic, creative and flexible in adapting to changes in the development process of the socio-economy is very necessary. To ensure deep, comprehensive and fair competition between shipping companies effectively, shipping companies need to motivate workers so that they are always loyal, promote their strengths and enthusiasm through professional activities. From studying the advantages and limitations in motivating workers at Tan Viet Hai Phong Maritime Company Limited, the author proposes effective measures to improve the company's production and business efficiency.

ĐẶT VẤN ĐỀ

Động lực làm việc có vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng suất, hiệu quả làm việc cho cá nhân và tổ chức. Vì vậy, việc tạo động lực làm việc trong tổ chức luôn là vấn đề được quan tâm nhằm phát huy nội lực bên trong của tổ chức trên cơ sở tận dụng những yếu tố bên ngoài nhằm mang lại sự phát triển hiệu quả bền vững cho tổ chức. Tạo động lực là sử dụng hợp lý nguồn lao động, khai thác hiệu quả nguồn lực con người nhằm không ngừng nâng cao hiệu quả, hiệu lực của tổ chức. Trước tình hình này, yếu tố khác biệt lớn nhất ở những công ty trong ngành vận tải biển cũng như là chìa khóa để cạnh tranh với các công ty đối thủ - đó là yếu tố con người, vì mỗi con người đều mang tính đặc trưng và duy nhất. Khi người lao động có động lực làm việc, có tâm huyết với ngành, với công ty thì không những giữ chân được họ, thu hút được người mới thông qua danh tiếng mà nó còn mang lại vô vàn lợi ích trong môi trường công việc. Khi người lao động có động lực làm việc, thì có thể tạo ra năng suất tốt hơn gấp nhiều lần và giảm thiểu tối đa những rủi ro có thể mắc phải. Hơn nữa, có động lực làm việc, người lao động có thể dễ dàng tạo ra được những ý tưởng mới và đột phá trong công việc, một điều cực kỳ quan trọng trong môi trường sản xuất. Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng được thành lập có địa chỉ tại số 8/140 đường Kênh Dương, Phường Kênh Dương, Quận Lê Chân, Thành phố Hải Phòng. Công ty TNHH dịch vụ hàng hải Tân Việt là một trong những Công ty tư nhân đầu tiên hoạt động trong lĩnh vực vận tải biển quốc tế của Việt Nam được thành lập ngày 24/10/1998 theo Quyết định của Bộ Giao thông Vận tải. Đến nay, Công ty không ngừng phát triển, đội tàu lên đến hàng chục chiếc. Đội tàu của công ty chủ yếu vận tải quốc tế. Công ty đang trong quá trình trẻ hoá đội tàu để ngày càng hoàn thiện chất lượng dịch vụ, tính cạnh tranh đáp ứng mọi nhu cầu vận chuyển của khách hàng.

NỘI DUNG

1. Các khái niệm liên quan và phương pháp nghiên cứu

1.1 Các khái niệm liên quan

Động lực liên quan đến việc kích thích hành vi, cung cấp hướng cho hành vi, và là cơ sở cho xu hướng chiếm ưu thế. Nói cách khác, cá nhân phải được kích thích và tràn đầy nhiệt huyết, phải có mục tiêu rõ ràng và sẵn lòng cam kết quyết tâm nỗ lực trong một khoảng thời gian dài để đạt được mục tiêu của mình (Ahmad Al-Rfou and K. Trawneh, 2009). Ngoài ra, động lực là sự khao khát và tự nguyện của NLD để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt các mục tiêu của tổ chức (Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Văn Điềm, 2010).

Tạo động lực lao động được hiểu là hệ thống các chính sách, biện pháp, thủ thuật quản lý tác động đến NLD nhằm làm cho NLD có động lực trong làm việc (Lương Văn Úc, 2010).

Có thể hiểu tạo động lực cho NLD trong tổ chức là xác định nhu cầu của họ thông qua tổ chức, đáp ứng nhu cầu hợp lý của họ, tăng lợi nhuận và mang lại lợi ích cho nhân viên của họ là điều có thể hiểu được, giúp họ có khả năng làm việc tích cực, độc lập, có ý thức, sáng tạo và hiệu quả.

1.2 Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp điều tra xã hội học thông qua bảng hỏi: thông qua các bảng hỏi, phiếu tham khảo ý kiến.

+ Khảo sát thông qua công cụ phiếu điều tra với 116 cán bộ, công chức với các câu hỏi để làm rõ các vấn đề cần nghiên cứu

Phương pháp thu thập thông tin

+ Thông tin thứ cấp: Các tài liệu, báo cáo tại công ty phân tích thực trạng động lực làm việc và các chính sách tạo động lực làm việc cho cán bộ, công chức

+ Thông tin sơ cấp: Sử dụng bảng hỏi.

Khảo sát bằng bảng hỏi được thiết kế sẵn để phân tích đánh giá thực trạng tạo động lực làm việc.

Khi nghiên cứu, đánh giá thực trạng

công tác tạo động lực làm việc cho người lao động tại công ty TNHH hàng hải Tân Việt Hải Phòng, tác giả đã thiết kế bảng hỏi để thu thập những thông tin cần thiết. Căn cứ vào quy mô tổng thể, kinh nghiệm chuyên gia, người hướng dẫn. Tác giả xác định quy mô là 116 phiếu điều tra. Đối tượng điều tra là người lao động tại công ty TNHH hàng hải Tân Việt Hải Phòng

Phương pháp thống kê: Tổng hợp, thống kê mọi số liệu có liên quan đến động lực làm việc của người lao động tại công ty

Phương pháp nghiên cứu tài liệu: hệ thống các khái niệm, luận điểm làm cơ sở cho việc nghiên cứu thực tiễn thông qua thu thập kiến thức từ các công trình nghiên cứu và các tài liệu

Ngoài ra, tác giả còn sử dụng các phương pháp khác như: Phương pháp tổng hợp, phân tích, so sánh.

2. Kết quả nghiên cứu

2.1 Thực trạng về tạo động lực làm việc cho người lao động tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng

2.1.1 Tạo động lực làm việc thông qua các biện pháp tài chính

2.1.1.1. Tiền lương

Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng trả lương cho toàn thể NLĐ theo quy chế chung được Giám đốc Công ty ban hành dựa trên cơ sở các văn bản quy định tiền lương của nhà nước về hệ thống thang lương, bảng lương và chế độ phụ cấp lương, các quy định, chế độ tiền lương khác... Quy chế trả lương riêng được Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng xây dựng dựa theo Nghị định số 05/2015/NĐ-CP, ngày 12/01/2015 của Chính phủ hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Lao động, bao gồm: cách thức tính trả lương đến từng NLĐ, xây dựng hệ thống đánh giá hoàn thành công việc, khen thưởng xử phạt, quy định về thời điểm và quy trình tính trả lương và các chính sách lương đặc biệt, xác định các hình thức trả lương...

Đối với lao động trực tiếp: Tiền lương được trả dựa trên thâm niên làm việc, bậc thợ, trình độ văn hóa, năng suất lao động, năng lực làm việc. Đối với lao động khối văn phòng: Tiền lương trả theo năng lực làm việc, thâm niên làm việc, trình độ chuyên môn, vị trí công việc kỹ năng làm việc, và hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty.

Lương của tất cả cán bộ công nhân viên được trả dựa trên lương căn bản (cùng các khoản phụ cấp nếu có), mức lương trên chỉ tính cho những ngày làm việc, trừ ra những ngày không làm việc.

Bảng 1: Mức lương của người lao động tại Công ty 2022-2024 (hệ số 1,0)

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Tổng quỹ lương (ngàn đồng)	2.320.500	2.583.120	2.939.400
Tổng số lao động (người)	109	112	116
Tiền lương bình quân (1000đ/người/tháng)	6.630	6.870	7.100

Nguồn: Phòng Tài chính kế toán

Bảng 2: Kết quả khảo sát chính sách lương của người lao động tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng

Nội dung	Kết quả đánh giá					Điểm TB
	1	2	3	4	5	
Chính sách lương của công ty phù hợp với vị trí công việc	15	15	101	55	39	3,39

Tiền lương hàng tháng được chi trả công bằng và tương xứng với năng lực làm việc	14	20	98	46	47	3,41
Tiền lương được trả đầy đủ, đúng thời hạn	7	8	76	67	67	3,80
Người lao động cảm thấy điều kiện xét nâng lương là hợp lý	8	22	102	54	39	3,42

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Nhìn chung, hình thức tiền lương Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng hiện nay vẫn tính theo thời gian nên có nhiều hạn chế vì tiền lương tính trả cho NLĐ chưa đảm bảo đầy đủ nguyên tắc phân phối theo lao động vì chưa tính đến một cách đầy đủ chất lượng lao động, do đó chưa phát huy chức năng đòn bẩy kinh tế của tiền lương trong việc kích thích sự phát triển của sản xuất, chưa phát huy hết khả năng sẵn có của NLĐ tại công ty.

2.1.1.2. Tiền thưởng

Tiền thưởng theo kết quả hoàn thành công việc trong tháng: Đây là một khoản thưởng (bằng 16% dựa trên số tiền lương cơ bản) dành cho một số nhóm đối tượng NLĐ cụ thể làm việc tại công ty (từ công nhân trực tiếp sản xuất đến tổ trưởng/nhân viên văn phòng/nhân viên kỹ thuật/kỹ sư).

- Tiền thưởng hàng năm (lương tháng 13): Tiền thưởng Tết hay còn gọi tháng lương thứ 13 dành cho tất cả người lao động trong công ty đã làm việc đủ một năm tính đến hết ngày 31 tháng 12 và hiện vẫn làm việc tại công ty theo Luật Lao động Việt Nam.

- Thưởng lễ: Ngoài thưởng lương tháng 13, trong các ngày nghỉ lễ, thưởng có các mức thưởng bình quân cho NLĐ, tuy nhiên mức thưởng không cụ thể, tùy theo tình hình tài

chính trong năm của Công ty Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng.

Bảng 3: Mức chi thưởng các ngày lễ trong năm tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng giai đoạn 2022-2024

TT	Nội dung	Mức thưởng/người (đồng)
1	Tết Nguyên đán	Từ 3.000.000-5.000.000
2	Tết dương lịch	Từ 500.000-1.000.000
3	Ngày 2/9, 1/5, 10/3	Từ 300.000-500.000
4	Ngày 8/3, 20/10	500.000
5	Ngày 01/06	200.000
6	Ngày 30/04 và 01/05	1.500.000

Nguồn: Phòng Tài chính kế toán

Bảng 3 cho thấy, Ban giám đốc Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng rất quan tâm đến đời sống tinh thần cũng như vấn đề tạo động lực làm việc cho NLĐ tại đơn vị thông qua các mức chi về ngày lễ trong năm, mức chi thưởng lễ hàng năm cao nhất là 5 triệu đồng/người, mức chi thấp nhất là chi hỗ trợ ngày 01/06 (ngày Quốc tế thiếu nhi) cho mỗi người 200.000 đồng và mức cao nhất tùy theo vị trí và số lượng con của NLĐ.

Bảng 4: Mức chi các loại hình khen thưởng Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng giai đoạn 2022-2024

TT	Danh hiệu khen thưởng	Mức chi
1	Thưởng theo danh hiệu chuyên môn	
1.1	- Danh hiệu chiến sỹ thi đua cấp cơ sở (đồng/người)	3.000.000

1.2	- Danh hiệu lao động giỏi (đồng/người)	1.000.000
1.3	- Danh hiệu đơn vị tiên tiến xuất sắc (đồng/đơn vị)	2.000.000
1.4	- Danh hiệu đơn vị tiên tiến (đồng/đơn vị)	1.000.000
2	Thưởng theo danh hiệu công đoàn	
2.1	- Danh hiệu đoàn viên công đoàn xuất sắc (đồng/người)	500.000
2.2	- Danh hiệu đoàn viên công đoàn tiên tiến (đồng/người)	250.000
2.3	- Danh hiệu tổ công đoàn xuất sắc (đồng/đơn vị)	1.000.000
2.4	- Danh hiệu tổ công đoàn tiên tiến (đồng/đơn vị)	500.000
3	Thưởng cho NLĐ qua các cuộc do công ty tổ chức	
3.1	- Giải nhất (đồng/người)	1.000.000
3.2	- Giải nhì (đồng/người)	500.000
3.3	- Giải ba (đồng/người)	200.000

Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự

Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng áp dụng 3 mức thưởng định kỳ hàng năm với số tiền thưởng tương ứng với từng nội dung. Trong đó, mức thưởng thấp nhất là 200.000 đồng và mức thưởng cao nhất là 3.000.000 đồng (Bảng 4). Hầu hết các mức thưởng đều được công ty thực hiện đúng đắn và kịp thời, đảm bảo tính công bằng và dân chủ, mang lại sự hài lòng đối với NLĐ tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng.

Bảng 5: Kết quả khảo sát chính sách thưởng của người lao động Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng

Nội dung	Kết quả đánh giá					Điểm TB
	1	2	3	4	5	
Chính sách thưởng của công ty là phù hợp	10	20	105	43	47	3,43
Người lao động cảm thấy hình thức thưởng đa dạng	11	18	108	41	47	3,42
Người lao động cảm thấy điều kiện xét thưởng hợp lý, rõ ràng	9	19	110	42	45	3,42
Mức thưởng tương xứng với kết quả làm việc	10	21	109	39	46	3,40
Người lao động nhận thấy công tác đánh giá, xét thưởng công bằng, công khai	12	22	102	39	50	3,41

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Kết quả khảo sát NLĐ tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng về chính sách thưởng tại đơn vị (Bảng 5) cho thấy, hầu hết các yếu tố được đánh giá ở mức điểm trung bình xoay quanh 3,40 điểm. Nhìn chung, NLĐ vẫn chưa thực sự hài lòng với chính sách thưởng của Công ty. Điều đó chứng tỏ công tác khuyến khích bằng tiền thưởng đối với NLĐ vẫn chưa có tác dụng kích thích đối với hầu hết

NLĐ, chính vì vậy có ảnh hưởng lớn đến động lực làm việc của NLĐ.

2.1.1.3. Chính sách phúc lợi

Nhận thức được tầm quan trọng của các chế độ phúc lợi đối với công tác tạo động lực lao động, Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng áp dụng chế độ BHXH theo đúng 5 chế độ mà Luật Lao động quy định: chế độ ốm đau; thai sản; tai nạn lao động; bệnh nghề nghiệp; và chế độ hưu trí, tử tuất. Đảm bảo thực hiện đóng bảo hiểm cho toàn bộ nhân viên ký hợp đồng chính thức theo chế độ Nhà nước quy định, được đảm bảo quyền lợi khi về nghỉ chế độ hoặc trong các trường hợp ốm đau, thai sản, đảm bảo 100% cán bộ công nhân viên đơn vị được khám, kiểm tra sức khỏe định kỳ.

Bảng 6: Kết quả khảo sát chính sách phúc lợi của người lao động tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng

Nội dung	Kết quả đánh giá					Điểm TB
	1	2	3	4	5	
Chế độ phúc lợi cho người lao động đầy đủ	8	11	97	57	52	3,60
Chế độ phúc lợi cho người lao động đa dạng	7	9	107	60	42	3,54
Chính sách phúc lợi của Công ty đáp ứng nhu cầu người lao động	6	13	101	61	44	3,55

Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm tác giả

Theo kết quả khảo sát thì NLĐ đánh giá tương đối tốt về chế độ phụ cấp, phúc lợi tại công ty với số điểm đánh giá trên trung bình, theo đó đa số lao động cho rằng: chính

sách phụ cấp, phúc lợi của công ty tương đối đầy đủ (3,60 điểm) và khá đa dạng (3,54 điểm) và NLĐ cũng cảm thấy phúc lợi công ty đáp ứng nhu cầu của mình (3,55 điểm). Điều này cho thấy chính sách phúc lợi của công ty chưa hoàn toàn làm thỏa mãn và chưa đủ tạo động lực cho NLĐ.

Như vậy, từ kết quả phân tích và khảo sát NLĐ đối với công cụ kích thích bằng tài chính tại thông qua chính sách tiền lương, thưởng và phụ cấp, phúc lợi thì có thể thấy Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng đã xây dựng được chính sách lương, thưởng phúc lợi đầy đủ cho NLĐ, chính sách lương, thưởng, phúc lợi tạo được sự thúc đẩy và gắn bó của NLĐ đối với Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng. Tuy nhiên, đối với chính sách lương, thưởng chưa thực sự đem lại sự hài lòng cho NLĐ. Vì vậy, thời gian tới, công ty tiếp tục duy trì và phát huy hơn nữa công cụ này, góp phần nâng cao hiệu quả làm việc.

2.1.2. Tạo động lực làm việc thông qua các biện pháp phi tài chính

2.1.2.1. Tạo động lực thông qua sử dụng và bố trí nhân lực

Việc phân công lao động trong các bộ phận Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng chủ yếu dựa trên cơ sở năng lực và kiến thức của NLĐ để phân công đúng khả năng, đúng người, đúng việc. Quá trình phân công lao động cho từng lao động được thực hiện liên tục thông qua kết quả thực hiện công việc. Từ đó, đánh giá khả năng, năng lực và sắp xếp công việc mới phù hợp.

Bảng 7: Kết quả khảo sát sử dụng, bố trí lao động tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng

Nội dung	Kết quả đánh giá					Điểm TB
	1	2	3	4	5	
Khối lượng công việc phù hợp với năng lực cá nhân của người lao động	9	17	115	43	41	3,40
Công việc phù hợp với trình độ chuyên môn của người lao động	10	19	113	40	43	3,39
Thời gian thực hiện công việc là phù hợp với người lao động	8	20	110	43	44	3,42
Người lao động được phân công công việc hợp lý	8	21	108	45	43	3,42

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Bảng 7 cho thấy, đánh giá của cán bộ, nhân viên Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng đối với công tác sử dụng, bố trí lao động tại công ty cho thấy công tác này chưa được đánh giá cao ở một vài yếu tố, như: Công việc phù hợp với trình độ chuyên môn của nhân viên (3,39 điểm), các yếu tố khác có số điểm đánh giá cũng chưa cao, điều này cho thấy công tác phân bổ khối lượng công việc cho NLD chưa được tốt. Thực tế nhiều nhân viên bị quá tải trong công việc, áp lực cao, thời gian làm việc của NLD

là chưa thật sự phù hợp, thường xuyên làm thêm giờ. Như vậy, có thể thấy, việc phân bổ khối lượng công việc cho NLD. Do đó, sử dụng và bố trí lao động tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng thời gian qua vẫn chưa thực sự phát huy hiệu quả, chưa tạo được động lực cho NLD.

2.1.2.2. Tạo động lực qua công tác đào tạo và phát triển

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực luôn là yếu tố quan trọng không chỉ giúp duy trì nguồn nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng mà khi NLD được đào tạo bài bản về công việc họ sẽ có động lực nhiều hơn đối với công việc của mình. Bên cạnh đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng còn chú trọng đến việc phát triển tài năng và tạo cơ hội thăng tiến cho nhân viên. Theo đó, phòng hành chính nhân sự kết hợp với trưởng bộ phận thường xuyên thực hiện rà soát cấp bậc công việc, qua đó, các cán bộ đã được sắp xếp, bố trí phù hợp với năng lực.

Bảng 8: Kết quả khảo sát đào tạo, phát triển nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng

Nội dung	Kết quả đánh giá					
	1	2	3	4	5	Điểm TB
Người lao động nhận thấy đối tượng được Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng chọn đào tạo và phát triển nhân lực chính xác	7	15	76	47	80	3,79
Nội dung đào tạo cung cấp các kiến thức, kỹ năng phù hợp với công việc người lao động	9	23	108	39	46	3,40

Nội dung	Kết quả đánh giá					
	1	2	3	4	5	Điểm TB
Nội dung đào tạo cung cấp các kiến thức, kỹ năng phù hợp với công việc người lao động	9	23	108	39	46	3,40
Sau quá trình đào tạo, kết quả thực hiện công việc của người lao động cải thiện hơn	6	15	80	47	77	3,77

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Kết quả khảo sát về công tác đào tạo và phát triển nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng cho thấy, phần lớn NLD đánh giá cho các yếu tố khá cao, đa số lao động cho rằng, đồng ý với đối tượng được chọn đào tạo và phát triển nhân lực phù hợp (3,79 điểm); Cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ cho công tác đào tạo đầy đủ (3,9 điểm) và Sau quá trình đào tạo, kết quả thực hiện công việc của NLD cải thiện hơn (3,77 điểm). Tuy nhiên, yếu tố chưa được đánh giá cao là nội dung đào tạo chưa cung cấp các kiến thức, kỹ năng phù hợp với công việc NLD (3,4 điểm) và hình thức,

phương pháp đào tạo chưa thực sự phù hợp (3,4 điểm). Thực tế tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng đào tạo theo từng đợt và tất cả các nhân viên bộ phận đều tham gia đào tạo. Tuy nhiên, chưa có sự phân loại đào tạo theo năng lực thực tế và nhu cầu thực tế của NLD, nên nhiều lao động tham gia đào tạo lặp lại, nhưng chương trình không có sự thay đổi nhiều dẫn đến đào tạo thiếu hiệu quả. Nhìn chung, đánh giá chung NLD về công tác đào tạo và phát triển nhân lực ở mức tương đối.

2.1.2.3. Tạo động lực qua hệ thống đánh giá thực hiện công việc

Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng đã thấy được tầm quan trọng của công tác thực hiện công việc của NLD tại công ty, nhưng chưa thực sự đầy đủ. Điều này thể hiện qua những mục đích sử dụng hệ thống đánh giá thực hiện công việc của NLD còn chưa khai thác được hết các giá trị mà hệ thống đánh giá mang lại. Hoạt động đánh giá được thực hiện rất đơn giản và còn mang nặng tính hình thức, cả nề và hầu như không phản ánh chính xác kết quả thực hiện công việc của NLD. Quy định về đánh giá thực hiện công việc của Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng được áp dụng thống nhất cho toàn thể NLD trong công ty. Đánh giá thực hiện công việc trong công ty là sự đánh giá có hệ thống và chính sách tình hình thực hiện công việc của NLD trong quan hệ so sánh với tiêu chuẩn đã được xây dựng.

Bảng 9: Kết quả khảo sát đánh giá thực hiện công việc tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng

Nội dung	Kết quả đánh giá					
	1	2	3	4	5	Điểm TB
Kết quả đánh giá phản ánh đúng kết quả thực hiện	9	25	105	43	43	3,38

Nội dung	Kết quả đánh giá					
	1	2	3	4	5	Điểm TB
công việc của người lao động						
Người lao động nhận thấy các tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc rõ ràng, hợp lý và công khai	9	23	107	43	43	3,39
Người lao động nhận thấy chu kỳ đánh giá thực hiện công việc hợp lý	10	18	77	47	73	3,69
Người lao động biết rõ kết quả đánh giá thực hiện công việc của mình	12	19	76	48	70	3,64

Nguồn: Kết quả khảo sát nhóm tác giả

Kết quả khảo sát cho thấy NLD chưa đánh giá cao công tác đánh giá thực hiện công việc của Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng và NLD biết rõ kết quả đánh giá thực hiện công việc của mình (3,64 điểm). Tuy nhiên, kết quả đánh giá chưa thực sự phản ánh đúng kết quả thực hiện công việc thực hiện của NLD (3,38 điểm); Tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc cũng chưa thực sự rõ ràng, hợp lý và công khai (3,39 điểm). Kết quả trên cho thấy công tác đánh giá thực hiện công việc tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng chưa thực sự đạt hiệu quả. Điều này làm giảm sự nỗ lực phấn đấu của NLD, giảm năng suất lao động.

2.2. Đề xuất giải pháp tạo động lực lao động cho NLD tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng

2.2.1. Giải pháp tạo động lực thông qua hình thức tài chính

Thông qua nghiên cứu chính sách lương thưởng của các doanh nghiệp cùng ngành vận tải biển, công ty Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng xây dựng quy chế nâng lương hợp lý và có quy trình bài bản phù hợp với pháp luật Việt Nam. Cụ thể:

- + Đối với lao động tuyển mới, công ty có thể đăng thông tin mức thu nhập mới lên thông báo tuyển dụng để tăng sức hấp dẫn và thu hút nhiều ứng viên.

- + Đối với lao động hiện tại, công ty có thể phát động phong trào thi đua bằng cách đưa ra bảng chỉ tiêu làm việc trong thời gian 1-2 tháng kèm theo thang đo mức tăng thu nhập tương ứng từ 5%, 7%, 10%, 15%..., so với thu nhập hiện tại cho từng vị trí khác nhau, và áp dụng vào tháng liền kề sau khi kết thúc thi đua. Nhân viên đạt ở mức nào sẽ nâng theo mức đó và áp dụng đồng bộ trong Công ty. Cách này vừa giúp Công ty thực hiện được mục tiêu nâng cao thu nhập cho NLD, làm tăng năng suất lao động, vừa tạo động lực khuyến khích nhân viên làm việc, đảm bảo công bằng đối với tất cả nhân viên.

- Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng có thể áp dụng hình thức khen thưởng thông qua tổ chức công tác thi đua. Theo đó, đơn vị cần thực hiện công tác thi đua một cách thống nhất và đồng bộ, rõ ràng và đảm bảo mọi nhân viên đều nắm rõ nội dung để định hướng phấn đấu. Phong trào thi đua nhằm giúp tạo động lực làm việc cho nhân viên vừa giúp nhân viên nhìn nhận đúng năng lực của mình, kết quả thi đua cần được công khai khi kết thúc đợt thi đua và sau mỗi đợt thi đua đơn vị cần có chính sách tuyên dương, khen thưởng kịp thời, đưa ra mức thưởng cách hợp lý. Ngoài ra, đơn vị nên áp dụng thưởng chuyên cần hoàn hảo 6 tháng cho những nhân viên nào đáp ứng tỷ lệ thời gian làm việc theo quy định tại công ty trong ít nhất 6 tháng làm việc.

- Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng nên tổ chức nhiều hơn các buổi họp mặt, dã ngoại. Quan tâm hơn nữa đến gia đình của NLD, tổ chức các sự kiện cho gia đình của họ có thể tham gia và giúp họ tìm hiểu thêm về hoạt động của công ty.

2.2.2. Giải pháp tạo động lực thông qua hình thức phi tài chính

Trước tiên, để đảm bảo bố trí công việc đúng theo chức danh, vị trí công việc cho NLD, Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng cần áp dụng phương pháp khảo sát, thống kê, tổng hợp, phân tích dữ liệu từ dưới lên trên và từ trên xuống dưới để xác định chức danh công việc phù hợp với chức năng, nhiệm vụ và tình hình hoạt động hiện tại cũng như tương lai bao gồm: thống kê công việc; phân nhóm công việc; xác định các yếu tố ảnh hưởng; thống kê, đánh giá thực trạng đội ngũ; xác định danh mục, phân loại công việc; xây dựng bảng mô tả công việc; xây dựng khung năng lực; xây dựng chức danh công việc.

Nhằm tạo ra được bước đột phá cho công tác đào tạo, trước tiên Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng cần củng cố hạ tầng đào tạo. Công ty cũng cần gia tăng nguồn kinh phí cho đào tạo bằng cách tăng tỷ lệ trích từ quỹ lương chung, thay vì tỷ lệ 3% như hiện nay. Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng cần mở rộng các hình thức đào tạo tập trung nhằm bồi dưỡng nâng cao trình độ năng lực cho NLD và gia tăng hiệu quả đào tạo hơn so với hình thức trực tuyến. Với hình thức đào tạo không tập trung thì Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng có thể mở rộng hình thức đào tạo “ONLINE” để phù hợp với đặc thù điều kiện làm việc phân tán của nhân viên.

Công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc tại công ty nên được thực hiện định kỳ đều đặn theo tháng, theo quý, nửa năm hoặc 01 năm. Kết quả đánh giá sẽ được thực hiện bởi người quản lý trực tiếp, sau đó đưa ra những đề xuất lên Ban giám đốc cho vị trí tốt hơn. Như vậy, nhân viên mới có cơ hội phát huy hết năng lực của mình, cũng là tạo ra không khí thi đua

trong đơn vị giúp cho hiệu quả làm việc được cao hơn. Từ đó kịp thời điều chỉnh cũng như có sự bố trí lao động cách phù hợp, tiết kiệm chi phí và mang lại hiệu quả cao.

KẾT LUẬN

Tạo động lực thúc đẩy NLĐ làm việc có ý nghĩa hết sức quan trọng, quyết định đến việc xây dựng đội ngũ nhân sự của một tổ chức. Việc sử dụng tốt các công cụ kích thích lao động để phát huy hết khả năng của NLĐ sẽ giúp nâng cao năng suất lao động của nhân viên cũng như thúc đẩy các hoạt động sản xuất kinh doanh của tổ chức hiệu quả hơn.

Với kết quả nghiên cứu trên, bài viết mong sẽ là cơ sở giúp cho Ban lãnh đạo tại Công ty trách nhiệm hữu hạn hàng hải Tân Việt Hải Phòng có những hướng đi mới và có giải pháp giúp tạo động lực cho NLĐ. Từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động quản trị nguồn nhân lực, góp phần vào sự phát triển hoạt động kinh doanh của công ty./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ahmad Al-Rfou and K. Trawneh (2009), Achieve Competitive Advantage through Job Motivation, *Journal of Social Sciences*, 20(2), 105-107.
2. Lương Văn Úc (2010), *Tâm lý lao động*, Nxb Lao động Xã hội.
3. Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2010), *Giáo trình quản trị nhân lực*, Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.