

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÁC DOANH NGHIỆP TRONG KHU CÔNG NGHIỆP TỈNH HẢI DƯƠNG

Vũ Phương Anh

Tóm tắt

Nghiên cứu này phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp trong khu công nghiệp tỉnh Hải Dương. Sử dụng phương pháp ước lượng bình phương nhỏ nhất, nghiên cứu đã chỉ ra rằng hoạt động đánh giá chất lượng công việc, chính sách khen thưởng, sự công nhận, công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực, động lực trong công việc, môi trường làm việc và sự hỗ trợ từ phía doanh nghiệp và người quản lý có ảnh hưởng đến sự phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp tại khu công nghiệp tỉnh Hải Dương. Trong số những yếu tố trên, động lực trong công việc và hoạt động đánh giá chất lượng công việc là hai yếu tố quan trọng nhất. Vì vậy, trong thời gian tới các doanh nghiệp trong khu công nghiệp tỉnh Hải Dương nên chú trọng phát triển hoạt động đánh giá chất lượng công việc và đưa ra các chính sách nhằm tạo động lực cho người lao động cũng như thúc đẩy sự phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Từ khóa: phát triển nguồn nhân lực, khu công nghiệp, Hải Dương.

FACTORS AFFECTING THE HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN INDUSTRIAL ZONES IN HAI DUONG PROVINCE

Abstract

This study analyzes factors affecting the human resource development of enterprises in industrial zones of Hai Duong province. Using the ordinary least-squares method, this research has empirically shown that job quality assessment, rewarding, recognition, human resource training, job motivation, working environment, and support from businesses managers and authorities are factors that play an important role in the human resource development of enterprises in industrial zones in Hai Duong province. Among the above factors, job motivation and work quality assessment are the two most important ones. Therefore, in the coming time, enterprises in the industrial zones of Hai Duong province should focus on developing work quality assessment activities and having policies to motivate employees as well as promote the development of human resource in the enterprises.

Keywords: development of human resource, industrial zones, Hai Duong.

JEL classification: M, M12, M5

1. Tính cấp thiết

Phát triển nguồn nhân lực (NNL) là một chủ đề luôn nhận được nhiều sự quan tâm không chỉ từ những nhà quản lý doanh nghiệp và cơ quan quản lý nhà nước mà còn từ những nhà nghiên cứu kinh tế trên thế giới. Những nghiên cứu tiên phong trong lĩnh vực này đã đưa ra định nghĩa đầu tiên về “*phát triển NNL con người*” vào những năm thuộc thập niên 60 và 70 của thế kỷ XX. Kể từ đó trở đi, nhiều khái niệm được phát triển một cách đa dạng trên nhiều góc độ khác nhau. Theo đó, các nhà nghiên cứu kinh tế đã tiến hành nghiên cứu thực nghiệm về phát triển NNL theo hai cấp độ chính, đó là nghiên cứu ở cấp độ quốc gia và nghiên cứu ở cấp độ ngành, tổ chức.

Thứ nhất, về nghiên cứu phát triển NNL ở cấp độ quốc gia, Bae and Rowley (2004) đã lấy Hàn Quốc làm trường hợp điển hình. Họ cho rằng nền tảng xã hội (thể chế, văn hóa xã hội, đặc điểm gia đình,...) và phương thức hoạt động của công ty ảnh hưởng trực tiếp đến quyết định của người lao động trong công việc và phát triển sự nghiệp. Thêm vào đó yếu tố đào tạo được xem là công cụ

hữu ích để thúc đẩy sự phát triển NNL cũng như thành quả kinh doanh của các công ty tại Hàn Quốc. Cùng quan điểm này, Rowley and Warner (2004) cũng cho rằng hoạt động đào tạo và phát triển có tác động tích cực tới sự phát triển NNL của các quốc gia tại Châu Á - Thái Bình Dương. Kết quả thảo luận chỉ ra rằng hai yếu tố nói trên trở nên quan trọng hơn rất nhiều khi là quá trình toàn cầu hóa diễn ra ngày càng nhanh chóng.. Trong nghiên cứu của mình, Sinha and Sengupta (2019) cũng cho rằng tài nguyên thiên nhiên ảnh hưởng tới sự phát triển NNL. Lấy các nước châu Á Thái Bình Dương làm ví dụ, các tác giả nhận định rằng trong bối cảnh toàn cầu hóa, giá thuê tài nguyên thiên nhiên có tác động tiêu cực đến phát triển NNL, trong khi tiền thuê nhận được từ nguồn tài nguyên thiên nhiên có tác động tích cực đến phát triển NNL.

Thite (2011) đã đánh giá tác động của sự quan tâm từ phía chính quyền tới sự phát triển NNL ở các thành phố thông minh. Kết quả nghiên cứu cho thấy sự quan tâm của lãnh đạo về đời sống và môi trường làm việc của người lao động, người dân

trong thành phố có tác động tích cực tới sự phát triển NNL. Tương tự như vậy, Rana, Ardichvili, and Taing (2016) nhấn mạnh rằng các môi trường thể chế và chính sách phát triển kinh tế có ảnh hưởng mạnh mẽ tới sự phát triển NNL trong bối cảnh thay đổi cấu trúc xã hội tại Campuchia. Bên cạnh đó, môi trường làm việc cũng là yếu tố quan trọng thúc đẩy sự phát triển NNL ở quốc gia này.. Do đó, chính phủ cần phải quan tâm nhiều hơn tới môi trường làm việc, điều kiện sống của người dân để thúc đẩy sự phát triển NNL.

Thứ hai, về nghiên cứu phát triển NNL ở cấp độ ngành và tổ chức. Nghiên cứu của Ardichvili and Gasparishvili (2001) chứng minh rằng công tác tuyển dụng được chú trọng hơn trong phát triển NNL tại các ngân hàng của Nga. Bên cạnh đó, công tác đào tạo là biện pháp quan trọng thúc đẩy sự phát triển NNL về dài hạn. Opulencia, Sergio, Misajon, and Dickson (2015) thực hiện nghiên cứu về các can thiệp đào tạo trong phát triển NNL tại một số tổ chức ở Philippines. Thông qua phỏng vấn chuyên sâu 129 người làm việc tại khu vực tư nhân và khu vực công, nhóm tác giả nhận thấy rằng chương trình đào tạo có tác động cải thiện kiến thức, thái độ, và kỹ năng thực hành. Ngoài ra, việc áp dụng công nghệ trong đào tạo đã làm tăng hiệu quả của chương trình đào tạo cũng như phát triển NNL ở những tổ chức này. Cùng quan điểm như trên, Park, Jeong, and Ju (2018) cũng chỉ ra rằng việc áp dụng công nghệ vào quá trình đào tạo giúp đẩy nhanh quá trình phát triển NNL. Ngoài ra, kết quả nghiên cứu cho thấy giảng dạy trực tuyến đã giúp phát triển các khả năng và kỹ năng mới của nhân viên. Mô hình này giúp họ có thể nhanh chóng mở rộng kiến thức, kết nối kiến thức đã được tích lũy với kiến thức mới và làm tăng khả năng cải thiện hiệu quả hoạt động của tổ chức.

Cho tới thời điểm hiện tại các nghiên cứu trên thế giới đã đề cập tới 02 nhóm yếu tố chính có ảnh hưởng đến phát triển NNL. Thứ nhất, nhóm yếu tố đến từ bên ngoài bao gồm chính sách, quy định của chính phủ, toàn cầu hóa, thực trạng phát triển kinh tế, xã hội và chính trị. Thứ hai, nhóm yếu tố bên trong bao gồm cách thức hoạt động, định hướng phát triển của tổ chức, chương trình đào tạo và sự hỗ trợ của tổ chức đối với người lao động. Tuy nhiên, các công trình nghiên cứu trước đây có liên quan đã chưa đánh giá được tác động của hoạt động đánh giá chất lượng công việc đối với phát triển NNL. Đánh giá chất lượng công việc là một trong những hoạt động lâu đời và phổ biến nhất trong lĩnh vực quản trị và phát triển NNL. Đây là hoạt động có thể

được coi là một quy trình giám sát nhân viên, bao gồm hoạt động đánh giá hiệu suất và chất lượng dựa trên ý kiến đánh giá của cấp dưới, đồng nghiệp, giám sát viên, người quản lý khác và thậm chí là đánh giá của chính bản thân người lao động (Jackson & Schuler, 2002).

Để làm rõ vai trò của các yếu tố đối với phát triển NNL, đặc biệt là hoạt động đánh giá chất lượng công việc, tác giả lựa chọn chủ đề “Các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển NNL của các doanh nghiệp trong khu công nghiệp tỉnh Hải Dương” làm đề tài nghiên cứu. Do đó, đề tài gồm những mục tiêu cụ thể sau đây:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về phát triển NNL.

- Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển NNL của các doanh nghiệp trong khu công nghiệp tỉnh Hải Dương.

- Gợi ý một số giải pháp nhằm nâng cao sự phát triển NNL của các doanh nghiệp trong khu công nghiệp ở tỉnh Hải Dương.

2. Cơ sở lý luận

Dựa trên các nghiên cứu trước đây về tác động của các yếu tố tới sự phát triển NNL, bên cạnh các yếu tố như chính sách khen thưởng, sự công nhận, hoạt động đào tạo, động lực trong công việc, môi trường làm việc và sự hỗ trợ của công ty dành cho người lao động thì tác giả làm rõ sự tác động của hoạt động đánh giá chất lượng công việc tới sự phát triển NNL. Cơ sở lý thuyết về sự tác động của các yếu tố cụ thể như sau:

- Thứ nhất là yếu tố hoạt động đánh giá chất lượng công việc. Đánh giá chất lượng công việc là việc làm rõ những kết quả đạt được trong công việc của người nhân viên. Đây là căn cứ quan trọng để công ty thiết kế cấu trúc lương phù hợp với hiệu quả công việc của nhân viên, đồng thời đưa ra mức khen thưởng, đãi ngộ một cách thích hợp. Theo Waal (2004), đánh giá chất lượng công việc là cung cấp phản hồi chính thức và định kỳ cho từng nhân viên. Hoạt động này là cơ hội để các nhà quản lý tổ chức các cuộc đối thoại với nhân viên của họ về sự tiến bộ trong công việc, điểm mạnh và điểm yếu của từng nhân viên.

H1: Hoạt động đánh giá chất lượng công việc có tác động tích cực tới sự phát triển NNL.

- Thứ hai là chính sách khen thưởng. Phần thưởng, đãi ngộ là những gì mà công ty tặng cho người nhân viên có đóng góp, cống hiến cho sự phát triển của doanh nghiệp (F. F. T. Chiang & Birtch, 2008). Thiếu khen thưởng, đãi ngộ sẽ tạo ra cảm giác khó chịu và giảm nỗ lực làm việc của nhân viên. Mục tiêu chính của khen thưởng là thu hút và giữ chân nhân viên, thúc đẩy nhân viên

làm việc có hiệu quả với tinh thần trách nhiệm cao hơn. Phần thưởng có thể là phần thưởng vật chất và phi vật chất. Theo Armstrong (2006), phần thưởng vật chất có ý nghĩa không chỉ về giá trị trao đổi, mà còn là giá trị cá nhân tượng trưng cho thành tích. Ở một nghiên cứu khác, Mottaz (2016) cho rằng các phần thưởng phi tài chính sẽ đem lại cảm giác hoàn thành, công nhận và sự hài lòng trong công việc cho người lao động. Ngày nay, khi đời sống của con người ngày càng cao, chính sách khen thưởng, đãi ngộ là công cụ hữu hiệu để thúc đẩy cam kết của nhân viên nỗ lực làm việc một cách có hiệu quả và nâng cao sự hài lòng trong công việc (Wang & Ang, 2004).

H2: Chính sách khen thưởng có tác động tích cực tới sự phát triển NNL.

Thứ ba là sự công nhận của công ty đối với người lao động. Thực tế, các nhà quản lý nhân sự không ngừng tìm kiếm các giải pháp để họ có thể công nhận thành quả của nhân viên một cách phù hợp (Campbell-Allen, Houston, & Mann, 2008). Hầu hết các nhân viên đều mong muốn nhận được sự công nhận từ phía người quản lý, đồng nghiệp và doanh nghiệp bất kể tình trạng công việc của họ đang diễn ra như thế nào (Brun & Dugas, 2008). Theo đó, sự công nhận đóng vai trò kết nối giữa doanh nghiệp và nhân viên. Yếu tố này thúc đẩy động lực học tập, nỗ lực trong công việc Griego, Geroy, and Wright (2000) và mong muốn cống hiến của nhân viên đối với sự phát triển, thay đổi của doanh nghiệp. Trên thực tế, Brun and Dugas (2008) nhận thấy rằng việc thiếu công nhận sự đóng góp của người nhân viên đối với doanh nghiệp dễ dẫn tới tâm lý tiêu cực của người lao động. *H3: Sự công nhận có tác động tích cực tới sự phát triển NNL.*

Thứ tư là hoạt động đào tạo của các doanh nghiệp dành cho nhân viên. Tại các nước phát triển, đào tạo phát triển NNL được nhiều doanh nghiệp, tổ chức lớn chú trọng đầu tư nhằm đảm bảo rằng các nhân viên của họ được trang bị những kiến thức và kỹ năng cần thiết để có thể đáp ứng nhanh với các thách thức (Werner & DeSimone, 2008). Theo Sims (2002), hoạt động đào tạo tập trung giải quyết các công việc hiện tại, trong khi đó hoạt động phát triển nhằm mục đích trang bị cho nhân viên những năng lực cần thiết để giải quyết công việc trong tương lai. Về cơ bản, mục tiêu của đào tạo và phát triển là đóng góp cho sự phát triển NNL và hiện thực hóa những mục tiêu chung của tổ chức. Galanou and Priporas (2009) và Rohan and Madhumita (2012) cho thấy rằng đào tạo theo quy trình là một trong những phương pháp phổ biến nhất để nâng cao

năng suất của các cá nhân và truyền đạt các mục tiêu của tổ chức tới nhân viên. Theo Cheng and Ho (2001) và Satterfield and Hughes (2007) hoạt động đào tạo giúp người lao động cải thiện tác phong trong công việc, thay đổi hành vi, thái độ của nhân viên theo hướng tích cực và mang tính xây dựng.

H4: Hoạt động giáo dục, đào tạo có tác động tích cực tới sự phát triển NNL.

Thứ năm là động lực trong công việc (yếu tố thúc đẩy các cá nhân hoàn thành công việc). Có rất nhiều lý thuyết về động lực đã được phân tích và ứng dụng trong nhiều nghiên cứu như lý thuyết của Herzberg, thuyết nhu cầu của Maslow, McGregor, ... Động lực là một trong những yếu tố quan trọng tác động tới phát triển NNL của các doanh nghiệp. Trong hầu hết các tổ chức, sự hạn chế trong quản lý của tổ chức đối với nhân viên khiến họ không có động lực dẫn tới hiệu suất làm việc thấp. Đây là lý do khiến các công ty phải chịu phí tổn lớn để tổ chức các khóa đào tạo, sự kiện giải trí và giao lưu văn nghệ, thể thao với mục đích tạo động lực cho nhân viên. Khi nhân viên có đủ động lực trong công việc, họ sẽ có mong muốn phát triển bản thân, nỗ lực trau dồi kiến thức để có thể cống hiến hết mình cho công ty (Deressa & Zeru, 2019).

H5: Động lực trong công việc có tác động tích cực tới sự phát triển NNL.

Thứ sáu là môi trường làm việc của người lao động. Môi trường làm việc bao gồm thiết lập vật lý, hồ sơ công việc, văn hóa và điều kiện môi trường nhằm tạo điều kiện tốt nhất cho người lao động... (Massoudi & Hamdi, 2017). Mỗi khía cạnh trong môi trường đều có thể tác động tới sự phát triển của người lao động thông qua các yếu tố thể lực và tâm lực.

Căng thẳng nơi làm việc là một vấn đề lớn cho cả nhân viên và tổ chức. Đó là một thuật ngữ phổ biến được sử dụng trong cuộc sống thường ngày. Kazmi, Amjad, and Khan (2008) đã nghiên cứu sự ảnh hưởng của môi trường làm việc căng thẳng đến sự phát triển của nhân viên nhà y tế. Kết quả cho thấy mối quan hệ nghịch đảo giữa căng thẳng công việc và hiệu quả trong công việc của các sĩ quan. Sự áp lực trong công việc sẽ dẫn đến hiệu quả công việc thấp. Do đó, khi môi trường làm việc không đem lại sự thỏa mãn, tiện nghi cho người lao động thì tâm lý của người lao động sẽ bị ảnh hưởng tiêu cực và dẫn tới kìm hãm sự phát triển tổng thể của NNL.

Bên cạnh đó, môi trường làm việc cũng có thể tác động tới sự phát triển của người lao động thông qua yếu tố thể lực. Shikdar and Sawaqed

(2003) đã chỉ ra rằng điều kiện môi trường làm việc khắc nghiệt, ồn ào và thiếu cơ sở vật chất khiến thể lực của người lao động bị giảm sút. Những yếu tố này là nguyên nhân dẫn tới năng suất lao động thấp ở các nước đang phát triển. Nghiên cứu của Chandrasekar (2011) cũng nhấn mạnh rằng môi trường làm việc không an toàn, không lành mạnh, thiếu ánh sáng, tiếng ồn quá mức, v...v sẽ ảnh hưởng tiêu cực đến năng suất và sức khỏe của người lao động.

H6: Môi trường làm việc có tác động tích cực tới sự phát triển NNL.

Thứ bảy là sự hỗ trợ của doanh nghiệp dành cho người lao động. Eisenberger and Stinglhamber (2011) và Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, and Rhoades (2001) đã đề xuất một lý thuyết về sự hỗ trợ trong tổ chức. Theo đó, nhân viên sẽ gắn bó với tổ chức, nỗ lực trong công việc nhiều hơn khi họ cảm nhận được sự chăm sóc, hỗ trợ từ phía tổ chức. Dựa theo quy tắc trao đổi “có đi có lại” của xã hội, sự hỗ trợ, khuyến khích nhân viên của tổ chức sẽ thúc đẩy nhân viên nỗ lực học tập, làm việc chăm chỉ để trả nợ cho tổ chức (Chen et al., 2019). Quy tắc này đã được xác nhận bởi nhiều nghiên cứu thực nghiệm như nghiên cứu của Cullen, Edwards, Casper, and Gue (2013) và Zhong, Wayne, and Liden (2016).

Bên cạnh đó, sự hỗ trợ từ phía tổ chức sẽ trao quyền tâm lý cho nhân viên. Trao quyền tâm lý ở đây được hiểu là khi sự hỗ trợ của tổ chức đạt tới mức độ mà một nhân viên cảm nhận được sự coi trọng của tổ chức đối với sự đóng góp và hạnh phúc của họ. Theo Walton (1985), sự hỗ trợ của tổ chức tạo điều kiện cho sự tin tưởng lẫn nhau giữa tổ chức và nhân viên, điều này giúp nâng cao cảm giác tự tin của nhân viên. Trong nghiên cứu của C.-F. Chiang and Hsieh (2012), khi nhân viên cảm thấy sự hỗ trợ của tổ chức, họ sẽ tự tin rằng họ đã thực hiện tốt công việc của mình và phân thưởng cho những sự nỗ lực họ chính là sự hỗ trợ từ phía công ty. Thực tế, sự hỗ trợ này thúc đẩy nhân viên phát triển năng lực bản thân, nỗ lực sáng tạo, cống hiến để hoàn thành nhiệm vụ mà công ty đã giao.

H7: Sự hỗ trợ từ phía doanh nghiệp có tác động tích cực tới sự phát triển NNL.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Mô hình lý thuyết

Mô hình lý thuyết trong nghiên cứu này được xây dựng dựa trên kết quả của các công trình nghiên cứu có liên quan. Bên cạnh các yếu tố tác động như chính sách khen thưởng (CSKT), sự công nhận (CN), công tác đào tạo phát triển

NNL (ĐT), động lực trong công việc (DL), môi trường làm việc (MTLV) và sự hỗ trợ từ phía doanh nghiệp (HT), tác giả bổ sung thêm yếu tố hoạt động đánh giá chất lượng công việc vào mô hình phân tích. Mô hình có thể được biểu diễn dưới dạng như sau:

$$HRS_i = \beta_0 + \beta_1 DG_i + \beta_2 CSKT_i + \beta_3 CN_i + \beta_4 DT_i + \beta_5 DL_i + \beta_6 MTLV_i + \beta_7 HT_i + U_i$$

Trong đó:

- HRS là sự phát triển NNL;
- DG là hoạt động đánh giá chất lượng công việc;
- CSKT là chính sách khen thưởng;
- CN là sự công nhận của công ty đối với người lao động;
- DT là hoạt động đào tạo của công ty dành cho nhân viên;
- DL là động lực trong công việc;
- MTLV là môi trường làm việc của nhân viên;
- HT là sự hỗ trợ của doanh nghiệp dành cho nhân viên;
- U_i là sai số ngẫu nhiên.

Trong nghiên cứu này, nghiên cứu sinh thực hiện thu thập số liệu sơ cấp thông qua phỏng vấn nhân viên sản xuất và cán bộ quản lý làm việc tại các doanh nghiệp trong KCN tỉnh Hải Dương. Bảng câu hỏi sử dụng trong nghiên cứu được tác giả xây dựng dựa trên định nghĩa của các yếu tố, các nghiên cứu trước đây và ý kiến đóng góp của các chuyên gia. Trong đó, để đánh giá các yếu tố sử dụng trong nghiên cứu, tác giả sử dụng thang đo Likert 5 điểm theo thang điểm từ 1 đến 5 như sau:

- 1: Hoàn toàn không đồng ý
- 2: Không đồng ý
- 3: Trung hòa
- 4: Đồng ý
- 5: Hoàn toàn đồng ý

3.2. Số liệu nghiên cứu

Mục đích của nghiên cứu này là đánh giá phát triển NNL tại các KCN tỉnh Hải Dương. Trong nghiên cứu này tác giả áp dụng phương pháp chọn mẫu của Slovin, cụ thể như sau:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Trong đó:

- n: là số đơn vị mẫu (cỡ mẫu)
- N: là tổng số các đơn vị của tổng thể chung
- e: là sai số cho phép (%)

Theo số liệu thống kê của ban quản lý KCN tỉnh Hải Dương, hiện nay tổng lao động làm việc tại các doanh nghiệp trong KCN là 103.968

người. Áp dụng phương pháp chọn mẫu với sai số là 0,1, ta có:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = 100$$

Như vậy số mẫu tối thiểu là 100 người.

Sau khi gửi phiếu ngẫu nhiên tới 500 nhân viên đang làm việc tại các doanh nghiệp trong KCN Hải Dương vào năm 2019, số lượng phiếu trả lời hợp lệ mà tác giả thu được là 344 phiếu. Trong đó có 43 lao động là nữ (chiếm 12,5%) và 321 lao động là nam (chiếm 87,5%). Đa phần lao động hiện đang làm việc và sinh sống tại Hải Dương. Một số lao động khác tới từ Hưng Yên, Bắc Kan và Phú Thọ.

3.3. Phương pháp phân tích dữ liệu

Trước khi thực hiện phân tích dữ liệu, tác giả thực hiện kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng phương pháp Cronbach's Alpha. Theo Trọng and Ngọc (2008) mức giá trị hệ số Cronbach's Alpha lớn 0,6 thể hiện thang đo đủ điều kiện. Bên cạnh đó, để kiểm tra xem liệu các nhân tố có thực sự phản ánh được ý nghĩa của biến đo lường tác giả sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA- Exploratory Factor Analysis). Theo đó, điều kiện thực hiện phương pháp nhân tố khám phá là: hệ số tải của các nhân tố lớn hơn 0,5 (Jr, Black, Babin, & Anderson, 1998); hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) thuộc trong khoảng 0,5- 1 và kiểm định Bartlett có ý nghĩa thống kê để đảm bảo sự thích hợp của phương pháp EFA (Trọng & Ngọc, 2008); và tổng phương sai trích > 50% và giá trị Eigenvalue > 1 (Thọ, 2013).

Trong nghiên cứu này tác giả sử dụng phương pháp bình phương nhỏ nhất (OLS) để

đánh giá tác động của các yếu tố tới sự phát triển NNL. Đây là phương pháp đơn giản nhất được áp dụng rộng rãi trong các nghiên cứu về phát triển NNL. Tuy nhiên, theo một số nhà nghiên cứu kết quả ước lượng bằng phương pháp OLS có khả năng đối mặt với một số vấn đề như hiện tượng phương sai sai số, đa cộng tuyến... Để chắc chắn kết quả ước lượng không bị chệch, tác giả tiến hành kiểm định phương sai sai số thay đổi (thông qua kiểm định Breusch-Pagan/ Cook-Weisberg của Breusch và Pagani, Johnson, and Vittuari (2017) và Cook (1977)) và kiểm định đa cộng tuyến (thông qua kiểm định VIF). Kiểm định Breusch-Pagan/ Cook-Weisberg có giả thuyết là phương sai không đổi, H_0 sẽ bị bác bỏ trong trường hợp p-value < 0.05. Theo Hiệp (2016), hệ số kiểm định VIF của các biến độc lập nhỏ hơn 5 thể hiện không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra trong mô hình.

4. Kết quả nghiên cứu

Kết quả kiểm định thang đo và phương pháp EFA được thể hiện tại phụ lục 1 và 2. Theo kết quả đánh giá sơ bộ bằng chỉ số Cronbach Alpha, tất cả các thang đo sử dụng trong mô hình đều đạt yêu cầu về hệ số tin cậy Cronbach Alpha. Trong đó, thấp nhất là 0,815 (Đánh giá chất lượng công việc) và cao nhất là 0,935 (động lực trong công việc).

Ma trận hệ số tương quan giữa các biến độc lập trong nghiên cứu được thể hiện tại Bảng 1. Theo kết quả ước lượng tất cả các biến sử dụng trong mô hình đều có hệ số tương quan < 0.7. CN và ĐL là hai biến có hệ số tương quan lớn nhất, khoảng 0,603. Kết quả này cho thấy không có hiện tượng tương quan giữa các biến độc lập trong mô hình.

Bảng 1: Ma trận hệ số tương quan giữa các biến độc lập trong nghiên cứu

	CSKT	CN	ĐT	ĐL	ĐG	MTLV	HT
CSKT	1,000						
CN	0,223	1,000					
ĐT	-0,018	-0,059	1,000				
ĐL	0,136	0,603	-0,186	1,000			
ĐG	0,063	0,439	-0,103	0,525	1,000		
MTLV	0,235	0,441	-0,100	0,507	0,496	1,000	
HT	-0,069	0,105	0,064	-0,022	-0,050	0,016	1,000

Nguồn: Tính toán của tác giả

Kết quả hồi quy được trình bày tại Bảng 2. Trước khi phân tích sự tác động của các yếu tố tới sự phát triển NNL, tác giả thực hiện một số kiểm định để đảm bảo rằng kết quả mô hình hồi quy theo phương pháp OLS là không bị chệch. Theo kết quả trình bày tại Bảng 2, kiểm định đa cộng tuyến của

các biến độc lập đều nhỏ hơn 5. Điều này cho thấy không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra trong mô hình. Giá trị R- square và Adj R-squared xấp xỉ 0,63, thể hiện rằng 63% biến thiên của biến phụ thuộc đã được giải thích bởi các biến độc lập sử dụng trong mô hình. Cuối cùng, Prob> chi2 của

kiểm định heteroskedasticity > 0.05, cho thấy không có hiện tượng phương sai sai số thay đổi xảy ra trong mô hình. Những kết quả kiểm định này cho

thấy kết quả hồi quy bằng phương pháp OLS trong nghiên cứu này có tính chắc chắn cao.

Bảng 2: Kết quả hồi quy

Biến độc lập	Hệ số ước lượng	Sai số chuẩn	t	P>t	VIF
CSKT	0,074	0,034	2,17	0,031	1,98
CN	0,158	0,044	3,63	0,000	1,76
ĐT	0,075	0,033	2,26	0,025	1,58
ĐL	0,356	0,046	7,72	0,000	1,58
ĐG	0,285	0,041	6,95	0,000	1,10
MTLV	0,177	0,041	4,28	0,000	1,04
HT	0,072	0,034	2,14	0,033	1,04
Hệ số chặn (β_0)	0,000	0,033	0,00	1,000	-
Tổng số quan sát				344	
R- square				0,6384	
Adj R-squared				0,6308	
Kiểm định heteroskedasticity (phương sai sai số thay đổi)					
Chi2(1)				0,52	
Prob > chi2				0,470	

Nguồn: Tính toán của tác giả

Sự tác động 07 yếu tố tới sự phát triển NNL đều có ý nghĩa thống kê ở mức 0,05. Hệ số của biến CSKT mang dấu dương và có ý nghĩa thống kê ở mức 0,05. Điều này cho thấy chính sách khen thưởng có tác động thúc đẩy sự phát triển NNL của các công ty. Theo đó khi chính sách khen thưởng tăng 1% thì sự phát triển NNL sẽ tăng 0,074%. Kết quả này cho các công ty đã sử dụng khá tốt công cụ khen thưởng để thể hiện sự ghi nhận đối với những đóng góp của người lao động. Các công ty đã áp dụng hiệu quả chính sách khen thưởng và cân bằng giữa khen thưởng vật chất (tiền mặt hoặc vật dụng có giá trị) và khen thưởng phi vật chất (tuyên dương, du lịch, tham gia các hoạt động giao lưu...). Thông qua đó, sự phát triển NNL đã được cải thiện qua các năm.

Kết quả ước lượng tại Bảng 2 cho thấy khi sự công nhận tăng 1% dẫn tới sự phát triển của NNL sẽ tăng 0,158%. Kết quả này tương đồng với ý kiến của Grawitch, Gottschalk, and Munz (2006). Theo đó, sự công nhận đóng vai trò quan trọng trong phát triển của NNL tại các công ty bởi lẽ nó thúc đẩy động lực làm việc và sự cống hiến của các nhân viên. Do vậy, những người quản lý doanh nghiệp vận hành tốt quy tắc quản trị nhân lực sẽ dễ dàng phát huy lợi thế và khai thác hiệu quả đội ngũ lao động.

Hệ số ước lượng của công tác đào tạo mang dấu dương và có ý nghĩa thống kê ở mức 0,05. Theo ước lượng của mô hình, khi công tác đào tạo tăng 1% thì sự phát triển NNL sẽ tăng 0,075%. Điều này cho thấy tầm quan trọng của công tác

đào tạo trong phát triển NNL của các doanh nghiệp tại KCN Hải Dương. Trên thực tế, để đáp ứng sự phát triển của công nghệ và sự cạnh tranh kinh tế ngày càng khốc liệt trên thị trường, các doanh nghiệp phải cải thiện, nâng cấp và lắp đặt hệ thống dây chuyền sản xuất mới để gia tăng sản xuất và cải thiện chất lượng sản phẩm. Nhằm phát huy tối đa công suất của máy móc, người vận hành máy móc phải hiểu rõ cơ chế hoạt động và vận hành chúng một cách thành thục. Hơn nữa, phần lớn lao động tại các KCN là những người xuất thân từ nông thôn và chưa qua đào tạo nên trình độ chuyên môn thấp. Do đó, để đáp ứng sự chuyển đổi của nền kinh tế, các doanh nghiệp phải triển khai công tác đào tạo nhằm nâng cao chất lượng lao động cũng như phát triển NNL.

Động lực trong công việc là một trong những yếu tố then chốt tác động tới hoạt động sản xuất kinh doanh, lợi thế cạnh tranh và sự phát triển NNL của các công ty. Theo kết quả ước lượng của tác giả, động lực trong công việc có tác động tích cực tới sự phát triển NNL (có ý nghĩa thống kê ở mức 0,01). Cụ thể là khi động lực trong công việc tăng 1% thì sự phát triển của NNL tăng 0,356%. Kết quả này hoàn toàn phù hợp với lý thuyết đã được xây dựng. Động lực trong công việc bao gồm những yếu tố liên quan tới môi trường làm việc, sự công nhận của người quản lý và doanh nghiệp cũng như các mối quan hệ trong công ty của nhân viên. Theo đó, môi trường làm việc tốt và có đầy đủ trang thiết bị phục vụ cho hoạt động sản xuất sẽ tạo cảm giác hứng thú với công việc

cho người lao động. Sự công nhận của người quản lý và doanh nghiệp sẽ làm cho người lao động mong muốn được công hiến, đóng góp nhiều hơn. Thêm vào đó, sự đoàn kết với đồng nghiệp và mối quan hệ tốt với người quản lý giúp người lao động cảm thấy thoải mái hơn trong công việc. Do đó, động lực trong công việc có tác động tới cảm xúc, tinh thần và sự phát triển NNL tại KCN.

Kết quả của mô hình hồi quy còn cho thấy hoạt động đánh giá chất lượng công việc có tác động tích cực tới phát triển NNL của các công ty trong KCN Hải Dương. Cụ thể là khi hoạt động đánh giá chất lượng công việc tăng 1% thì sự phát triển NNL tăng 0,285%. Hoạt động đánh giá chất lượng công việc có tác động tích cực tới sự phát triển của NNL vì đây là hoạt động giúp ghi nhận sự cống hiến của nhân viên đối với công ty. Khi hoạt động đánh giá chất lượng được thực hiện tốt thì nó sẽ thúc đẩy nỗ lực trong công việc của NNL, cải thiện chất lượng của công tác đào tạo, đánh giá và phân bổ nguồn lao động. Trong những năm gần đây, hoạt động này đã được một số doanh nghiệp chú trọng đầu tư. Hiệu quả mang lại từ công tác đánh giá chất lượng công việc đã được chứng minh qua năng suất của người lao động và doanh thu của các doanh nghiệp tăng qua các năm.

Môi trường làm việc là yếu tố quan trọng tác động tới sự thỏa mãn, hài lòng của nhân viên và giúp gia tăng động lực trong công việc của người lao động, qua đó thúc đẩy sự phát triển NNL. Trong những năm gần đây, môi trường làm việc của người lao động tại các công ty đã và đang dần được cải thiện. Các doanh nghiệp đã chú trọng hơn tới sự an toàn của nhân viên trong khi tham gia hoạt động sản xuất. Hơn nữa, không gian nghỉ ngơi, nhà ăn và nhà ở cho lao động ở xa cũng được các công ty chú trọng đầu tư cải thiện chất lượng. Nhân viên ở xa có thể sử dụng dịch vụ đón người lao động của các doanh nghiệp với xe chất lượng cao. Những yếu tố này đã tạo ra môi trường làm việc tốt, thúc đẩy hiệu quả công việc của người lao động. Theo kết quả ước lượng, chất lượng môi trường làm việc tăng 1% sẽ thúc đẩy sự phát triển NNL lên 0,177%.

Yếu tố cuối cùng là sự hỗ trợ từ phía doanh nghiệp đối với sự phát triển NNL. Theo kết quả ước lượng của tác giả, sự hỗ trợ từ phía doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực tới phát triển NNL của các công ty (có ý nghĩa thống kê 0,05). Điều này cho thấy, khi sự hỗ trợ từ phía doanh nghiệp và người quản lý tăng 1% thì sự phát triển của

NNL tăng 0,072%. Trong giai đoạn vừa qua, các doanh nghiệp luôn có sự hỗ trợ đối với những nhân viên có hoàn cảnh khó khăn. Nhờ sự hỗ trợ này mà người lao động đã yên tâm và cố gắng phấn đấu hơn trong công việc. Bên cạnh đó, sự tương tác giữa người lao động và cán bộ quản lý như chia sẻ kiến thức, đối thoại đã thúc đẩy sự phát triển của NNL của các doanh nghiệp.

5. Kết luận

Bằng phương pháp ước lượng bình phương nhỏ nhất nghiên cứu này đã chỉ ra rằng hoạt động đánh giá chất lượng công việc, chính sách khen thưởng, sự công nhận, công tác đào tạo, động lực trong công việc, môi trường làm việc và sự hỗ trợ từ phía doanh nghiệp đều đóng vai trò quan trọng đối với sự phát triển NNL của các doanh nghiệp tại KCN tỉnh Hải Dương. Trong số các yếu tố nói trên động lực trong công việc và hoạt động đánh giá chất lượng công việc có tác động mạnh nhất. Điều này cho thấy để thúc đẩy phát triển NNL tại KCN trong thời gian tới thì các doanh nghiệp cần phải nỗ lực hơn nữa để tạo động lực cho người lao động. Thực tế, hiện nay chỉ có các doanh nghiệp lớn trong KCN mới chú trọng việc đánh giá chất lượng công việc của người lao động. Các hoạt động này được thực hiện khá sát sao với những người quản lý nhưng lại chưa được chú trọng với nhân viên sản xuất trong doanh nghiệp. Việc này khiến cho hoạt động đánh giá chất lượng công việc không phản ánh trung thực hiện trạng hoàn thành công việc của người lao động. Hơn nữa, sự chênh lệch này có thể khiến cho nhiều nhân viên sản xuất không nỗ lực cống hiến trong công việc. Do đó, các doanh nghiệp nên xây dựng lại kế hoạch đánh giá chất lượng công việc để đảm bảo tính toàn diện và công bằng. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp nên nghiên cứu, xây dựng tiêu chí và phương pháp đánh giá chất lượng công việc của người lao động để giám sát mức độ hoàn thành công việc cũng như thúc đẩy sự phát triển NNL một cách toàn diện NNL trong thời gian tới.

Mặc dù tác giả đã đánh giá được sự tác động của các yếu tố căn bản tới sự phát triển NNL tại KCN Hải Dương tuy nhiên nghiên cứu này vẫn có hạn chế là chưa phân tách được tác động của các yếu tố tới từng nhóm đối tượng (ví dụ: nhân viên sản xuất, cán bộ quản lý,...) vì các lý do khách quan. Vì vậy, tác giả mong rằng nghiên cứu này sẽ là tài liệu tham khảo cho các nhà nghiên cứu khác tiếp tục mở rộng chủ đề sự phát triển NNL trong tương lai.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Ardichvili, A., & Gasparishvili, A. (2001). Human resource development in an industry in transition: the case of the Russian banking sector. *Human Resource Development International*, 4(1), 47-63.
- [2]. Armstrong, M. (2006). *Strategic Human Resource Management: A Handbook of Human Resource Management Practice* (10 ed.). London: Kogan Page.
- [3]. Bae, J., & Rowley, C. (2004). Macro and micro approaches in human resource development: context and content in South Korea. *Journal of World Business*, 39(4), 349-361.
- [4]. Brun, J.-P., & Dugas, N. (2008). An analysis of employee recognition: Perspectives on human resources practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(4), 716-730.
- [5]. Campbell-Allen, N., Houston, D., & Mann, R. (2008). Best practices in New Zealand organizations for rewarding and recognizing employee innovations and achievements. *Total Quality Management & Business Excellence*, 19(1-2), 125-139.
- [6]. Chandrasekar, K. (2011). Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems* 1(1), 1-19.
- [7]. Chen, T., Hao, S., Ding, K., Feng, X., Li, G., & Liang, X. (2019). The impact of organizational support on employee performance. *Employee Relations: The International Journal*, 42(1), 166-179.
- [8]. Cheng, E. W. L., & Ho, D. C. K. (2001). The Influence of Job and Career Attitudes on Learning Motivation and Transfer. *Career Development International*, 6(1), 20-27.
- [9]. Chiang, C.-F., & Hsieh, T.-S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.
- [9]. Chiang, F. F. T., & Birtch, T. A. (2008). Achieving task and extra-task-related behaviors: A case of gender and position differences in the perceived role of rewards in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 27(4), 491-503.
- [10]. Cook, R. D. (1977). Detection of Influential Observation in Linear Regression. *Technometrics*, 19(1).
- [11]. Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., & Gue, K. R. (2013). Employees' Adaptability and Perceptions of Change-Related Uncertainty: Implications for Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Performance. *Journal of Business and Psychology*, 29(2), 269-280.
- [12]. Deressa, A. T., & Zeru, G. (2019). Work motivation and its effects on organizational performance: the case of nurses in Hawassa public and private hospitals: Mixed method study approach. *BMC Res Notes*, 12(1), 213.
- [13]. Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *J Appl Psychol*, 86(1), 42-51.
- [14]. Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). Perceived organizational support. In *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees* (pp. 25-60).
- [15]. Galanou, E., & Priporas, C.-V. (2009). A model for evaluating the effectiveness of middle managers' training courses: evidence from a major banking organization in Greece. *International Journal of Training and Development*, 13(4), 221-246.
- [16]. Grawitch, M. J., Gottschalk, M., & Munz, D. C. (2006). The path to a healthy workplace: A critical review linking healthy workplace practices, employee well-being, and organizational improvements. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(3), 129-147.
- [17]. Griego, O. V., Geroy, G. D., & Wright, P. C. (2000). Predictors of learning organizations: a human resource development practitioner's perspective. *The Learning Organization*, 7(1), 5-12.
- [18]. Hiệp, P. T. (2016). Ảnh hưởng của cấu trúc vốn lên kết quả kinh doanh của doanh nghiệp sản xuất công nghiệp. *Tạp chí tài chính*, 2(6/2016), 9-13.
- [19]. Jackson, S., & Schuler, R. (2002). *Managing Human Resources through Strategic Partnership* (8 ed.). Canada: Thompson.
- [20]. Jr, J. F. H., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (1998). *Multivariate Data Analysis* (7 ed.): Pearson.
- [21]. Kazmi, R., Amjad, S., & Khan, D. (2008). Occupational stress and its effect on job performance. A case study of medical house officers of district Abbottabad. *Journal of Ayub Medical College, Abbottabad*, 20(3).
- [22]. Massoudi, D. A. H., & Hamdi, D. S. S. A. (2017). The Consequence of work environment on Employees Productivity. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(01), 35-42.

- [23]. Mottaz, C. J. (2016). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26(3), 365-385.
- [24]. Oplencia, M. J. C., Sergio, R. P., Misajon, M. J., & Dickson, A. C. (2015). Training Interventions in Strengthening Technical Capability of Selected Organizations in the Philippines. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1624-1627.
- [25]. Pagani, M., Johnson, T. G., & Vittuari, M. (2017). Energy input in conventional and organic paddy rice production in Missouri and Italy: A comparative case study. *J Environ Manage*, 188, 173-182.
- [26]. Park, S., Jeong, S., & Ju, B. (2018). MOOCs in the workplace: an intervention for strategic human resource development. *Human Resource Development International*, 1-12.
- [27]. Rana, S., Ardichvili, A., & Taing, S. K. (2016). National human resource development in a transitioning society: the case of Cambodia. *Human Resource Development International*, 20(2), 127-146.
- [28]. Rohan, S., & Madhumita, M. (2012). Impact of Training Practices on Employee Productivity: A Comparative Study. *InterScience Management Review*, 2(2).
- [29]. Rowley, C., & Warner, M. (2004). Human resource development in the Asia Pacific: coverage, themes and contents. *Journal of World Business*, 39(4), 308-310.
- [30]. Satterfield, J. M., & Hughes, E. (2007). Emotion skills training for medical students: a systematic review. *Med Educ*, 41(10), 935-941.
- [31]. Shikdar, A. A., & Sawaqed, N. M. (2003). Worker productivity, and occupational health and safety issues in selected industries. *Computers & Industrial Engineering*, 45(4), 563-572.
- [32]. Sims. (2002). *Organizational Success through Effective Human Resources Management*. Westport CT: Quorum Books.
- [33]. Sinha, A., & Sengupta, T. (2019). Impact of natural resource rents on human development: What is the role of globalization in Asia Pacific countries? *Resources Policy*, 63.
- [34]. Thite, M. (2011). Smart cities: implications of urban planning for human resource development. *Human Resource Development International*, 14(5), 623-631.
- [35]. Thọ, N. Đ. (2013). *Phương pháp nghiên cứu khoa học*. TP Hồ Chí Minh: Nxb Tài Chính.
- [36]. Trọng, H., & Ngọc, C. N. M. (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS (Vol. 2)*: NXB Hồng Đức.
- [37]. Waal, A. d. (2004). Stimulating performance-driven behaviour to obtain better results. *International Journal of Productivity and Performance Management* 53(4), 301-316.
- [38]. Walton, R. E. (1985). From control to commitment in the workplace. Retrieved from Harvard Business Review Home website: <https://hbr.org/1985/03/from-control-to-commitment-in-the-workplace>
- [39]. Wang, C. K., & Ang, B. L. (2004). Determinants of Venture Performance in Singapore. *Journal of Small Business Management*, 42(4), 347-363.
- [40]. Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2008). *Human Resource Development*. USA: Cengage Learning.
- [41]. Zhong, L., Wayne, S. J., & Liden, R. C. (2016). Job engagement, perceived organizational support, high-performance human resource practices, and cultural value orientations: A cross-level investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 823-844.

Thông tin tác giả:

1. Vũ Phương Anh

-Đơn vị công tác: Ban Tổ chức Tỉnh ủy Hải Dương
- Địa chỉ email: phuonganh89.kcnhd@gmail.com

Ngày nhận bài: 19/9/2020
Ngày nhận bản sửa: 29/9/2020
Ngày duyệt đăng: 30/9/2020