

TÁC ĐỘNG CỦA ĐÀO TẠO VÀ SỰ THAM GIA CỦA NHÂN VIÊN TỚI KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

Nguyễn Duy Thành
Trường Đại học Thăng Long
Email: thanhduy1989@gmail.com

Ngày nhận: 24/10/2019
Ngày nhận bản sửa: 20/12/2019
Ngày duyệt đăng: 05/01/2020

Tóm tắt:

Bài báo này đánh giá tác động của đào tạo và sự tham gia của nhân viên cùng các đặc điểm như quy mô (tính theo số lao động) và số năm hoạt động tới kết quả hoạt động (gồm kết quả kinh doanh và kết quả thị phần) của 300 doanh nghiệp Việt Nam. Kết quả ước lượng cho thấy đào tạo nguồn nhân lực có tác động lớn hơn sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định tới kết quả hoạt động trong các doanh nghiệp. Đồng thời, quy mô của các doanh nghiệp (tính theo số lao động) cũng tác động tích cực tới kết quả hoạt động của các doanh nghiệp.

Từ khóa: Kết quả hoạt động, sự tham gia của nhân viên, đào tạo.

Mã JEL: M12, M53.

The impact of training and employee participation on firm performance in Vietnamese enterprises

Abstract:

This paper analyzes the impact of training, employee participation and some characteristics of enterprise such as size (in terms of the number of employees) and the number of operation years on the firms' performance including operational performance and market performance in 300 Vietnamese enterprises. The estimation results show that human resource training practice has a greater impact than the participation of employees does in the decision-making process on firm performance in manufacturing enterprises. Besides, the size of the enterprise (in terms of the number of employees) also positively affects the firm performance of these enterprises.

Keywords: Firm performance, participation, training.

JEL code: M12, M53.

1. Giới thiệu

Lu & cộng sự (2015) cho rằng quản trị nguồn nhân lực đang được đề xuất để giải quyết các vấn đề của doanh nghiệp như quản trị chất lượng, sản xuất tinh gọn, cải tiến công nghệ và thay đổi quá trình kinh doanh. Quản trị nguồn nhân lực đang trở nên ngày càng quan trọng như một lợi thế cạnh tranh trong môi trường kinh doanh của doanh nghiệp ngày nay (Özcelik & cộng sự, 2016). Tác động của các thực

tiễn quản trị nguồn nhân lực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp là một đề tài quan trọng trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực (Huselid, 1995). Công tác đào tạo nguồn nhân lực và sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định là những thực tiễn quan trọng đang được sử dụng rộng rãi trong các nghiên cứu trên Thế giới để đánh giá tác động của quản trị nguồn nhân lực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Mặc dù các học giả trên Thế giới sử dụng các quan điểm khác nhau để xây dựng hệ thống quản trị nguồn nhân lực như quan điểm tổng quát (universalistic respective), quan điểm dự phòng (contingency respective) hay quan điểm cấu trúc (configurational respective), nhưng bất cứ quan điểm nào cũng tồn tại thực tiễn đào tạo nguồn nhân lực. Các nghiên cứu về quản trị nguồn nhân lực của Lado & Wilson (1994), Huselid (1995), Delery & Doty (1996), Dalaney & Huselid (1996), Youndt & cộng sự (1996), Singh (2004), Datta & cộng sự (2005), Comb & cộng sự (2006), Amstrong & cộng sự (2008), Lu & cộng sự (2015), Jeong & Choi (2015), Tangthong & cộng sự (2015) đều cho thấy công tác đào tạo nguồn nhân lực tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Ngoài ra, các học giả Việt Nam cũng đã có những nghiên cứu về tác động của đào tạo nguồn nhân lực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Nguyễn Ngọc Thắng & Trương Quang (2011) nghiên cứu về các hoạt động đào tạo đa dạng tại 196 doanh nghiệp kết luận rằng công tác đào tạo nguồn nhân lực làm tăng doanh thu và năng suất lao động. Nguyễn Khánh Duy & cộng sự (2015) nghiên cứu về các hoạt động đào tạo ngoài công việc cũng cho thấy công tác đào tạo nguồn nhân lực làm tăng kết quả hoạt động tài chính trong các doanh nghiệp tại Việt Nam.

Sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định mặc dù đã được các học giả trên thế giới nghiên cứu rất nhiều như Lado & Wilson (1994), Huselid (1995), Delery & Doty (1996), Singh (2004), Datta & cộng sự (2005), Amstrong & cộng sự (2008), Comb & cộng sự (2006), Zhang & Morris (2014), Lu & cộng sự (2015) nhưng tại Việt Nam hiện nay có rất ít nghiên cứu về tác động của thực tiễn sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Ngoài ra, theo Tổng cục Thống kê, tính đến ngày 31 tháng 12 năm 2018, tổng sản phẩm nội địa (GDP) của Việt Nam tăng 7,08% so với năm 2017, trong đó lĩnh vực sản xuất và chế tạo đóng góp 2,55 điểm phần trăm vào mức tăng trưởng chung của toàn nền kinh tế. Đồng thời, lĩnh vực sản xuất và chế tạo cũng thu hút rất nhiều lao động. Do đó, bài báo này tập trung phân tích tác động của công tác đào tạo nguồn nhân lực và sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định tới kết quả hoạt động trong các

doanh nghiệp sản xuất và chế tạo tại Việt Nam.

2. Cơ sở lý luận

Hầu hết các nghiên cứu về tác động của quản trị nguồn nhân lực trong đó có đào tạo và sự tham gia của nhân viên tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp đều bắt nguồn từ lý thuyết dựa trên nguồn lực (Resource based view - RBV) của Wernerfelt (1984), Barney (1991), Huselid (1995), Denaley & Huselid (1996), Youndt & cộng sự (1996), Huselid (1997), Rothenberg & cộng sự (2015). Quan điểm dựa trên nguồn lực (RBV) tập trung vào những nguồn lực bên trong doanh nghiệp như là một yếu tố chính quyết định sự thành công của doanh nghiệp (Barney, 1991). Nếu một doanh nghiệp có thể nâng cao được đội ngũ nhân lực sẽ giúp tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững mà các đối thủ cạnh tranh khó bắt chước hoặc sao chép (Barney, 1991; Wright & McMahan, 1992; Huselid, 1995; Delaney & Huselid, 1996; Rothenberg & cộng sự, 2015).

Những thực tiễn quản trị nguồn nhân lực gồm có đào tạo và sự tham gia của nhân viên có thể cải thiện hiểu biết, kỹ năng và năng lực của nhân viên, làm tăng động lực của họ, làm giảm tình trạng trốn tránh, và làm tăng việc duy trì chất lượng lao động trong khi thúc đẩy những nhân viên không làm việc hiệu quả rời bỏ doanh nghiệp (Jones & Wright, 1992; The United States Department of Labor, 1993). Đồng thời, quản trị nguồn nhân lực là một tập hợp của những thực tiễn nguồn nhân lực, bằng cách nâng cao những kỹ năng của nhân viên, tạo ra sự tham gia trong việc ra quyết định, và thúc đẩy những nỗ lực tự thân của nhân viên, có thể mang lại lợi thế cạnh tranh vững chắc được phản ánh trong kết quả hoạt động tài chính tốt hơn của doanh nghiệp (Huselid, 1995; Appelbaum & cộng sự, 2000; Rothenberg & cộng sự, 2015).

3. Tổng quan nghiên cứu

3.1. Đào tạo

April (2010) cho rằng đào tạo là quá trình giúp nhân viên phát triển kiến thức, kỹ năng, năng lực và khả năng đồng thời giúp cho nhân viên có những hành vi tốt để gia tăng kết quả làm việc qua đó mang đến thành công cho doanh nghiệp. Đồng thời, quá trình đào tạo nguồn nhân lực sẽ giúp cung cấp cho nhân viên những chương trình đào tạo chính thức về nghề nghiệp và kỹ năng hay tạo ra cơ hội cho nhân

viên được phát triển kỹ năng trong công việc qua đó gia tăng năng lực cho nhân viên (Appelbaum & cộng sự, 2000).

3.2. Sự tham gia của nhân viên

Delery & Doty (1996) cho rằng sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định là việc nhân viên có tiếng nói trong doanh nghiệp, có quyền tiếp cận các thủ tục khiếu nại và được tham gia tiến trình ra quyết định của nhà quản trị. Đồng thời, sự tham gia của nhân viên vào tiến trình ra quyết định là một trong những thực tiễn tạo ra cơ hội cho nhân viên trong doanh nghiệp (Appelbaum & cộng sự, 2000).

3.3. Kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Murphy & cộng sự (1996) cho rằng kết quả hoạt động của doanh nghiệp là một khái niệm đa chiều. Kết quả hoạt động gồm các chỉ số liên quan đến sản xuất, tài chính hoặc tiếp thị (Sohn & cộng sự, 2007), hoặc liên quan đến tăng trưởng và lợi nhuận (Wolff & Pett, 2000). Dawes (1999) nghiên cứu mối quan hệ của định hướng thị trường với kết quả chủ quan (kết quả phi tài chính) và kết quả khách quan (kết quả tài chính) cho rằng kết quả đo lường chủ quan phù hợp với kết quả đo lường khách quan và không ảnh hưởng tới độ tin cậy của kết quả cuối cùng. Trong nhiều nghiên cứu, việc sử dụng thang đo chủ quan cho kết quả tốt (Tan & Litschert, 1994). Do vậy, kết quả hoạt động có thể đo bằng các chỉ số khách quan hoặc chủ quan.

3.4. Mối quan hệ giữa đào tạo và kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Delaney & Huselid (1996) phân tích hồi quy tuyến tính theo phương pháp bình phương nhỏ nhất (OLS) trong 590 doanh nghiệp hoạt động vì lợi nhuận và phi lợi nhuận tại Hoa Kỳ, cho thấy đào tạo nguồn nhân lực tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp gồm kết quả kinh doanh (perceived operational performance) và kết quả thị phần (perceived market performance).

Singh (2004) khảo sát 82 doanh nghiệp Ấn Độ trong số 359 bảng khảo sát được gửi đi (22,84%). Kết quả ước lượng trên SPSS cho thấy những thực tiễn quản trị nguồn nhân lực tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp, trong đó đào tạo nguồn nhân lực tác động tới cả kết quả thị phần và kết quả kinh doanh.

Chand & Katou (2007) tập hợp dữ liệu tại 439

trong tổng số 845 khách sạn (52%) từ 3 sao tới 5 sao tại Ấn Độ, trong đó có 265 khách sạn theo chuỗi (chain hotels) và 174 khách sạn không theo chuỗi (non-chain hotels). Kết quả phân tích hồi quy theo phương pháp bình phương nhỏ nhất (OLS) cho thấy đào tạo nguồn nhân lực tác động lớn nhất tới tất cả kết quả hoạt động của doanh nghiệp gồm: Tăng trưởng bán hàng, năng suất, lợi nhuận, khả năng đạt được mục tiêu và chất lượng dịch vụ của doanh nghiệp.

Còn tại Việt Nam, Đinh Văn Tới (2017) nghiên cứu 127 doanh nghiệp niêm yết trên sàn chứng khoán thành phố Hồ Chí Minh, kết luận rằng thực tiễn đào tạo và phát triển kỹ năng tác động tới kết quả tài chính của doanh nghiệp như lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA), lợi nhuận trước thuế cũng như tác động tới kết quả phi tài chính của doanh nghiệp như sự hài lòng của khách hàng và khả năng sáng tạo.

3.5. Mối quan hệ giữa sự tham gia của nhân viên và kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Nhiều nghiên cứu trên Thế giới đã cho thấy sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định ảnh hưởng tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp như: Năng suất, tỷ lệ bỏ việc của nhân viên hay các kết quả về kinh doanh và thị phần. Wilson & Peel (1990) cho rằng sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định có mối liên hệ trực tiếp tới việc làm giảm tỷ lệ bỏ việc của nhân viên trong doanh nghiệp.

Gyan – Baffour (1999) sử dụng một mẫu gồm 268 trong tổng số 850 doanh nghiệp (tỷ lệ 31,5%) tại Hoa Kỳ để phân tích hồi quy tuyến tính theo phương pháp bình phương nhỏ nhất (OLS). Kết quả phân tích cho thấy sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định tác động tích cực tới việc thay đổi năng suất của doanh nghiệp. Lu & cộng sự (2015) đã sử dụng mô hình cân bằng cấu trúc (SEM) để phân tích dữ liệu từ 205 bảng hỏi phù hợp trong số 224 bảng hỏi gửi đi (tỷ lệ 91,5%). Bảng hỏi được dựa trên khảo sát người lao động gồm 101 nữ (49,3%) và 104 nam (50,7%) tại các thành phố Bắc Kinh, Thượng Hải, Thẩm Quyển, Trường Xuân và Cáp Nhĩ Tân của Trung Quốc. Lu & cộng sự (2015) kết luận rằng sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp gồm kết quả kinh doanh và kết quả thị phần.

4. Xây dựng giả thuyết và mô hình nghiên cứu

4.1. Giả thuyết nghiên cứu

Dựa trên các nghiên cứu của Delaney & Huselid (1996), Singh (2004), Chand & Katou (2007), Nguyễn Ngọc Thắng & Trương Quang (2011), Đinh Văn Tới (2017), giả thuyết nghiên cứu như sau:

H1: Đào tạo nguồn nhân lực tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Dựa trên các nghiên cứu của Gyan – Baffour (1999), Lu & cộng sự (2015), giả thuyết nghiên cứu như sau:

H2: Sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Singh (2004), Chand & Katou (2007), Zhang & Morris (2014) cho rằng các đặc điểm của doanh nghiệp như quy mô (tính theo số lao động), số năm hoạt động của doanh nghiệp tác động tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp và được sử dụng như những biến kiểm soát, giả thuyết nghiên cứu như sau:

H3: Tồn tại mối quan hệ giữa các đặc điểm của doanh nghiệp và kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

4.2. Mô hình nghiên cứu

- Biến độc lập: Đào tạo, sự tham gia của nhân viên.

- Biến phụ thuộc: Kết quả hoạt động và kết quả thị phần.

- Biến kiểm soát: Quy mô (tính theo số lao động) và số năm hoạt động của doanh nghiệp.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Mẫu nghiên cứu

Bảng hỏi khảo sát được thiết kế trên Google Form sau đó gửi tới 2.000 doanh nghiệp trong các khu công nghiệp, khu chế xuất tại 20 tỉnh/thành phố của Việt Nam từ ngày 10 tháng 5 tới ngày 10 tháng 9 năm 2019. Mỗi doanh nghiệp trả lời một phiếu khảo sát. Trong số 342 bảng hỏi thu được (17,1%), 300 phiếu khảo sát đủ điều kiện được tiến hành phân tích (87,72%) trên SPSS 20. Đối tượng trả lời bảng khảo sát gồm 134 quản trị cấp cao (giám đốc/phó giám đốc) (54%), 162 quản trị cấp trung (trưởng/phó phòng nhân sự, kế toán trưởng) (41,3%) và 4 quản đốc phân xưởng sản xuất (4,7%).

5.2. Thang đo nghiên cứu

5.2.1. Các biến độc lập

Thang đo đào tạo và sự tham gia của nhân viên

Bảng 1: Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Đặc điểm	Phân loại	Tần suất	Tỷ lệ (%)
1. Hình thức sở hữu	Nhà nước	6	1,9
	Tư nhân	23	7,4
	Cổ phần	107	34,6
	Trách nhiệm hữu hạn	82	26,5
	Doanh nghiệp FDI	82	26,5
2. Quy mô	50-100 lao động	83	26,9
	100-200 lao động	126	40,8
	Trên 200 lao động	91	29,4
3. Số năm hoạt động	1-5 năm	45	14,6
	5-10 năm	60	19,4
	10-15 năm	101	32,7
	15-20 năm	48	15,5
	20-25 năm	22	7,1
	25-30 năm	9	2,9
	Trên 30 năm	15	4,9
4. Doanh thu	Dưới 10 tỷ	9	2,9
	10-20 tỷ	24	7,8
	20-30 tỷ	27	8,7
	30-40 tỷ	46	14,9
	Trên 40 tỷ	194	62,8

Nguồn: Tính toán của tác giả.

Bảng 2: Phân tích EFA và độ tin cậy thang đo của các biến độc lập

	Phương sai giải thích tích lũy	
	38,553	69,627
Đào tạo	,855	
1. Doanh nghiệp cung cấp cho nhân viên sự đào tạo toàn diện		
2. Nhân viên của doanh nghiệp được đào tạo qua mọi giai đoạn	,843	
3. Doanh nghiệp cung cấp cho nhân viên một chương trình đào tạo chính thức để họ có thể thăng tiến	,840	
4. Doanh nghiệp có chương trình đào tạo chính thức để dạy nhân viên mới kỹ năng làm việc	,778	
Sự tham gia của nhân viên	,781	
1. Nhà quản trị thường đưa ra quyết định dựa trên việc tham khảo quan điểm của nhân viên		
2. Nhân viên có thể quyết định cách thức làm việc của họ trong nhiều trường hợp	,768	
3. Nhà quản trị và nhân viên thường xuyên có những cuộc giao tiếp cởi mở và chân thành	,736	
4. Nhân viên trong doanh nghiệp có cơ hội đưa ra những đề xuất để cải tiến phương pháp làm việc	,690	
Cronbach's Alpha	,893	,794
KMO: 0,856; X ² : 1312,205; df: 28; sig.: 0,00		

Nguồn: *Tính toán của tác giả.*

dựa trên thang đo của Lu & cộng sự (2015). Thang đo này được phát triển bởi Delery & Doty (1996) và sử dụng trong nghiên cứu của Zhang (2008). Thang đo về công tác đào tạo có 4 chỉ báo và sự tham gia của nhân viên có 4 chỉ báo theo thang đo Likert từ 1 tới 5, với mức 1 là “rất không đồng ý” và mức 5 là “rất đồng ý”. Độ tin cậy của thang đo trong nghiên cứu của Lu & cộng sự (2015) theo chỉ số Cronbach's Alpha lần lượt là: 0,866 và 0,798 > 0,7 nên có độ tin cậy cao (Hair & cộng sự, 1998).

5.2.2. Các biến phụ thuộc

Ngoài các thang đo tài chính truyền thống được sử dụng để đánh giá kết quả hoạt động của doanh nghiệp, Danaley & Huselid (1996) đã sử dụng thang đo cảm nhận để đánh giá kết quả của doanh nghiệp, gồm kết quả hoạt động và kết quả thị trường. Chand & Katou (2007) sử dụng một thang đo duy nhất để đánh giá kết quả hoạt động gồm các chỉ báo về mức độ tiếp thị sản phẩm và dịch vụ, tốc độ tăng trưởng doanh số, lợi nhuận và thị phần. Zhang & Morris (2014) cũng sử dụng các thang đo cảm nhận theo thang đo Likert từ 1 tới 5 để đánh giá kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Thang đo kết quả hoạt động của doanh nghiệp được dựa trên nghiên cứu của Lu & cộng sự (2015) bao gồm các thang đo cảm nhận về: Kết quả kinh doanh có 5 chỉ báo và kết quả thị phần có 5 chỉ báo

với độ tin cậy theo chỉ số Cronbach's Alpha lần lượt là 0,907 và 0,889 > 0,7 nên có độ tin cậy cao (Hair & cộng sự, 1998). Tất cả các chỉ báo đều sử dụng thang đo Likert từ 1 tới 5 với mức 1 là “rất không đồng ý” và mức 5 là “rất đồng ý”.

5.2.3. Đặc điểm của doanh nghiệp

Đối với quy mô doanh nghiệp (tính theo số lao động) trong lĩnh vực sản xuất và chế tạo, công nghiệp và xây dựng, căn cứ theo Nghị định 39/2018/NĐ-CP ngày 11 tháng 3 năm 2018 (Chính Phủ, 2018), doanh nghiệp siêu nhỏ có dưới 10 lao động, doanh nghiệp nhỏ có từ 10 đến 100 lao động, doanh nghiệp vừa có từ 100 đến 200 lao động, và doanh nghiệp lớn có trên 200 lao động.

Đối với số năm hoạt động của doanh nghiệp, bài báo chia khoảng cách 5 năm, trong đó: 1-5 năm, 5-10 năm, 10-15 năm, 15-20 năm, 20-25 năm, 25-30 năm, và trên 30 năm.

6. Kết quả

6.1. Thống kê mô tả dữ liệu

Các doanh nghiệp cổ phần chiếm đa số với 107 doanh nghiệp (34,6%), nhà nước có 6 doanh nghiệp (1,9%), tư nhân có 23 doanh nghiệp (7,4%), cổ phần có 82 doanh nghiệp (26,5%) và 82 doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài (FDI) (26,5%).

Đối với quy mô, 83 doanh nghiệp nhỏ có số lao

Bảng 3: Phân tích EFA và độ tin cậy thang đo của các biến phụ thuộc

	Phương sai giải thích lũy kế	
	71,923	80,719
Kết quả thị phần		
1. Vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp trong ngành rất thuận lợi	,890	
2. Thị phần của doanh nghiệp vẫn duy trì ở mức cao trong ngành	,876	
3. Kết quả hoạt động tổng thể của doanh nghiệp tốt	,828	
4. Tốc độ tăng trưởng doanh số của doanh nghiệp vẫn duy trì ở mức cao trong ngành	,788	
5. Doanh số bán hàng của doanh nghiệp trong ngành vẫn duy trì ở mức cao	,772	
Kết quả kinh doanh		
6. Lợi nhuận trên tổng tài sản của doanh nghiệp cao hơn	,850	
7. Lợi nhuận của doanh nghiệp cao hơn	,802	
8. Lợi nhuận trên doanh thu của doanh nghiệp vẫn duy trì ở mức cao trong ngành	,747	
9. Phát triển tài sản là một lợi thế của doanh nghiệp	,680	
Cronbach's Alpha	,957	,881
KMO: 0,929; X2: 2699,385; df: 36; sig.: 0,00		

Nguồn: Tính toán của tác giả.

động từ 50 tới 100 người (26,9%), 126 doanh nghiệp vừa có số lao động từ 100 tới 200 người (40,8%) và 91 doanh nghiệp lớn có số lao động trên 200 người (26,4%).

Đối với số năm hoạt động, các doanh nghiệp có thời gian hoạt động từ 10-15 năm với 101 doanh nghiệp (32,7%), từ 15-20 năm có 48 doanh nghiệp (15,5%), 20-25 năm có 22 doanh nghiệp (7,1%) và trên 30 năm có 15 doanh nghiệp (4,9%).

Về doanh thu, các doanh nghiệp có doanh thu trên 40 tỷ đồng/năm có 194 doanh nghiệp (62,8%), doanh thu dưới 10 tỷ đồng có 9 doanh nghiệp (2,9%), 10-20 tỷ đồng có 24 doanh nghiệp (7,8%), 20-30 tỷ đồng có 27 doanh nghiệp (8,7%), và 30-40 tỷ đồng có 46 doanh nghiệp (14,9%).

6.2. Độ tin cậy của thang đo

Để đánh giá độ tin cậy của thang đo, hệ số Cronbach's Alpha đã được sử dụng với độ tin cậy của đào tạo và sự tham gia của nhân viên lần lượt

là 0,915 và 0,889 > 0,7 đồng thời hệ số tương quan biến tổng của các thực tiễn > 0,3 nên có độ tin cậy cao (Hair & cộng sự, 1998).

Kết quả hoạt động của doanh nghiệp gồm có 2 thực tiễn là: (1) Kết quả kinh doanh và kết quả thị phần có chỉ số Cronbach's Alpha lần lượt là 0,881 và 0,957 > 0,7; đồng thời hệ số tương quan biến tổng của các thực tiễn > 0,3 nên có độ tin cậy cao (Hair & cộng sự, 1998).

6.3. Phân tích nhân tố khám phá

Vì các biến độc lập và phụ thuộc được dựa trên nghiên cứu của Lu & cộng sự (2015), nên khi tiến hành phân tích nhân tố, tác giả đã sử dụng phương pháp xác định nhân tố từ trước (priori determination), nên đã cố định số nhân tố và phân tích tách riêng biến độc lập và biến phụ thuộc, đồng thời sử dụng sử dụng phương pháp Principal Components cũng như phép xoay Varimax (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Các biến độc lập của đào tạo

Bảng 4: Phân tích tương quan

	Quy mô	Số năm	Đào tạo	Tham gia	Kinh doanh	Thị phần
Quy mô	1	,239**	,122*	,077	,172**	,195**
Số năm	,239**	1	,094	,087	,160**	,132*
Đào tạo	,122*	,094	1	,592**	,476**	,510**
Tham gia	,077	,087	,592**	1	,399**	,430**
Kinh doanh	,172**	,160**	,476**	,399**	1	,780**
Thị phần	,195**	,132*	,510**	,430**	,780**	1

** Tương quan tại mức ý nghĩa 1%; * Tương quan tại mức ý nghĩa 5%.

Nguồn: Tính toán của tác giả.

Bảng 5: Tác động của đào tạo và sự tham gia của nhân viên tới kết quả kinh doanh

Biến	□	Sig.	VIF	R ²	F	Durbin-Watson
1. Quy mô	,095	,067	1,072			
2. Số năm hoạt động	,089	,084	1,067			
3. Đào tạo	,352	,000	1,555			
4. Sự tham gia của nhân viên	,176	,005	1,542			
				0,259	27,066***	1,721

*** Có ý nghĩa thống kê tại mức ý nghĩa 0,1%.

Nguồn: Tính toán của tác giả.

Bảng 6: Tác động của đào tạo và sự tham gia của nhân viên tới kết quả thị phần

Biến	□	Sig.	VIF	R ²	F	Durbin-Watson
1. Quy mô	,123	,015	1,072			
2. Số năm hoạt động	,050	,316	1,067			
3. Đào tạo	,376	,000	1,555			
4. Sự tham gia của nhân viên	,194	,001	1,542			
				0,296	32,429***	1,930

*** Có ý nghĩa thống kê tại mức ý nghĩa 0,1%.

Nguồn: Tính toán của tác giả.

nguồn nhân lực và sự tham gia của nhân viên được tiến hành phân tích nhân tố khám phá (EFA) với 2 nhóm nhân tố bao gồm 8 chỉ báo có hệ số KMO là 0,856; sig. của kiểm định Bartlett's là 0,00 và phương sai giải thích tích lũy là 69,627% > 50% nên đủ tiêu chuẩn (Hair & cộng sự, 1998). Sau khi kiểm tra, không có chỉ báo nào bị loại bỏ.

Các biến phụ thuộc được tiến hành phân tích nhân tố khám phá (EFA) với 2 nhóm nhân tố bao gồm 10 chỉ báo có hệ số KMO là 0,929, sig. của kiểm định Bartlett's là 0,00 và phương sai giải thích tích lũy là 80,719% > 50% nên đủ tiêu chuẩn (Hair & cộng sự, 1998). Sau khi kiểm tra, chỉ báo "tinh thần làm việc của nhân viên" thuộc nhân tố "kết quả kinh doanh" trong thang đo của Lu & cộng sự (2015) có hệ số tải nhân tố (factor loading) < 0,5 nên bị loại bỏ. Do vậy, trong bối cảnh nghiên cứu tại các doanh nghiệp và sản xuất chế tạo tại Việt Nam, thang đo gốc của Lu & cộng sự (2015) chỉ còn lại 9 chỉ báo với 2 nhóm nhân tố.

6.4. Phân tích tương quan

Kết quả phân tích tương quan có sig. là 0,00 cho thấy tất cả các biến độc lập và biến phụ thuộc trong mô hình đều có mối quan hệ tương quan với nhau nhưng không cặp biến nào có hệ số tương quan > 0,8 nên không có hiện tượng đa cộng tuyến (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008).

6.5. Phân tích hồi quy tuyến tính

6.5.1. Đào tạo nguồn nhân lực và sự tham gia của nhân viên với kết quả kinh doanh

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính theo phương pháp Enter với kiểm định F có sig. là 0,000 nghĩa là đào tạo và sự tham gia của nhân viên tác động tích cực tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Hệ số R² hiệu chỉnh là 0,259 chứng tỏ đào tạo và sự tham gia của nhân viên giải thích được 25,9% sự thay đổi của kết quả kinh doanh. Các hệ số phóng đại phương sai (VIF) < 2 nên không có hiện tượng đa cộng tuyến (Hair & cộng sự, 1998). Hệ số Durbin-Watson là 1,721 nằm trong khoảng (1;3) nên không

Bảng 7: Tác động của đặc điểm doanh nghiệp tới kết quả kinh doanh

Biến	□	Sig.	VIF	R ²	F	Durbin-Watson
1. Quy mô	,142	,015	1,060			
2. Số năm hoạt động	,126	,031	1,060			
				0,38	6,956	1,548

*** Có ý nghĩa thống kê tại mức ý nghĩa 1%.

Nguồn: Tính toán của tác giả.

Bảng 8: Tác động đặc điểm doanh nghiệp tới kết quả thị phần

Biến	β	Sig.	VIF	R^2	F	Durbin-Watson
1. Quy mô	,174	,003	1,060			
2. Số năm hoạt động	,090	,123	1,060			
				0,039	7,132	1,736

*** Có ý nghĩa thống kê tại mức ý nghĩa 1%.

Nguồn: Tính toán của tác giả.

có hiện tượng tự tương quan bậc nhất (Hair & cộng sự, 1998). Giá trị sig. của đào tạo là 0,000 và sự tham gia của nhân viên là 0,005 < 0,05 nên tác động tới kết quả kinh doanh. Hệ số β chuẩn hóa của đào tạo và sự tham gia của nhân viên lần lượt là 0,352 và 0,176 nên các doanh nghiệp cần đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực để nâng cao kết quả kinh doanh.

6.5.2. Đào tạo và sự tham gia của nhân viên với kết quả thị phần

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính theo phương pháp Enter với kiểm định F có sig. là 0,000 nghĩa là đào tạo và sự tham gia của nhân viên tác động tích cực tới kết quả thị phần của doanh nghiệp. Hệ số R^2 hiệu chỉnh là 0,296 chứng tỏ đào tạo và sự tham gia của nhân viên giải thích được 29,6% sự thay đổi của kết quả thị phần. Các hệ số phóng đại phương sai (VIF) < 2 nên không có hiện tượng đa cộng tuyến (Hair & cộng sự, 1998). Giá trị sig. của đào tạo là 0,000 và sự tham gia của nhân viên là 0,001 < 0,05 nên tác động tới kết quả thị phần. Hệ số Durbin-Watson là 1,930 nằm trong khoảng (1;3) nên không có hiện tượng tự tương quan bậc nhất (Hair & cộng sự, 1998). Hệ số β chuẩn hóa của đào tạo và sự tham gia của nhân viên lần lượt là 0,376 và 0,194 nên các doanh nghiệp cần tăng cường công tác đào tạo để nâng cao kết quả thị phần.

6.5.3. Đặc điểm của doanh nghiệp và kết quả kinh doanh

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính theo phương pháp Enter với kiểm định F có sig. là 0,001 nghĩa là đặc điểm của doanh nghiệp như quy mô (tính theo số lao động) và số năm hoạt động của doanh nghiệp tác động tích cực tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Hệ số R^2 hiệu chỉnh là 0,38 chứng tỏ các đặc điểm của doanh nghiệp giải thích được 3,8% sự thay đổi của kết quả kinh doanh. Các hệ số phóng đại phương sai (VIF) < 2 nên không có hiện tượng đa cộng tuyến (Hair & cộng sự, 1998). Hệ số Durbin-

Watson là 1,548 nằm trong khoảng (1;3) nên không có hiện tượng tự tương quan bậc nhất (Hair & cộng sự, 1998). Giá trị sig. của quy mô là 0,015 < 0,05 và số năm hoạt động của doanh nghiệp là 0,031 < 0,05 tác động tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Hệ số β chuẩn hóa của quy mô và số năm hoạt động của doanh nghiệp lần lượt là 0,142 và 0,126 nên quy mô (tính theo số lao động) sẽ tác động tới kết quả kinh doanh lớn hơn số năm hoạt động.

6.5.4. Đặc điểm của doanh nghiệp và kết quả thị phần

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính theo phương pháp Enter với kiểm định F có sig. là 0,001 nghĩa là đặc điểm của doanh nghiệp như quy mô (tính theo số lao động) và số năm hoạt động tác động tích cực tới kết quả thị phần của doanh nghiệp. Hệ số R^2 hiệu chỉnh là 0,39 chứng tỏ các đặc điểm của doanh nghiệp giải thích được 3,9% sự thay đổi của kết quả thị phần. Các hệ số phóng đại phương sai (VIF) < 2 nên không có hiện tượng đa cộng tuyến (Hair & cộng sự, 1998). Hệ số Durbin-Watson là 1,736 nằm trong khoảng (1;3) nên không có hiện tượng tự tương quan bậc nhất (Hair & cộng sự, 1998). Giá trị sig. của quy mô là 0,000 < 0,05 và số năm hoạt động của doanh nghiệp là 0,123 > 0,05 nên chỉ có quy mô tác động tới kết quả thị phần của doanh nghiệp.

7. Kết luận và thảo luận

Kết quả của nghiên cứu cho thấy đào tạo và sự tham gia của nhân viên tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Kết quả này cũng giống với nghiên cứu của Delaney & Huselid (1996), Gyan – Baffour (1999), Nguyễn Ngọc Thắng & Trương Quang (2011), Lu & cộng sự (2015). Tác động của đào tạo lớn hơn sự tham gia của nhân viên, nên các doanh nghiệp cần đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực để nâng cao kết quả kinh doanh cũng như mở rộng thị phần.

Các đặc điểm của doanh nghiệp đóng vai trò là

các biến kiểm soát như số năm hoạt động và quy mô (tính theo số lao động) cũng tác động tích cực tới kết quả kinh doanh và kết quả thị phần của doanh nghiệp. Tuy nhiên, chỉ có quy mô tác động tích cực tới cả kết quả kinh doanh và kết quả thị phần của doanh nghiệp, trong khi số năm hoạt động chỉ tác động tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Dựa trên kết quả nghiên cứu, bài báo khuyến nghị các doanh nghiệp nên mở rộng quy mô sản xuất đồng thời các cơ quan quản lý của Nhà nước cũng cần ban hành các chính sách khuyến khích các doanh nghiệp tăng cường đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực để nâng cao kết quả kinh doanh cũng như mở rộng thị phần.

Hạn chế của nghiên cứu này là chưa tìm được mối quan hệ trung gian hoặc điều tiết giữa đào tạo nguồn nhân lực và sự tham gia của nhân viên trong tiến trình ra quyết định tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Ngoài ra, nghiên cứu này chỉ sử dụng phân tích hồi quy đa biến trong SPSS chứ chưa phân tích theo mô hình cân bằng cấu trúc (SEM). Bên cạnh đó, dữ liệu khảo sát chỉ gồm các doanh nghiệp sản xuất và chế tạo tại Việt Nam chứ không có doanh nghiệp trong các lĩnh vực khác để tiến hành kiểm định sự khác biệt về trung bình giữa các nhóm thuộc các lĩnh vực hoạt động khác nhau. Đây cũng là gợi mở cho các nghiên cứu trong tương lai.

Tài liệu tham khảo:

- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P. & Kalleberg, A.L. (2000), 'Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off', *The Academy of Management Review*, 26 (3), 459-462.
- April, B.A. (2010), *The impact of training on employee performance*, HFC bank (Ghana) Ltd., 15-17.
- Armstrong, C., Flood, P.C., Guthrie, J.P., Maccurtain, S. & Mkamwa, T. (2008), 'Should high performance work systems include diversity management practices?', *Academy of Management Proceedings*, 1, 1-6.
- Barney, J.B. (1991), 'Resource-based theories of the competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view', *Journal of Management*, 27, 643-650.
- Chand, M. & Katou, A.A. (2007), 'The impact of HRM practices on organisational performance in the Indian hotel industry', *Employee relations*, 29(6), 576-594.
- Chính Phủ (2018), *Nghị định 39/2018/NĐ-CP*, ban hành ngày 11 tháng 3 năm 2018.
- Combs, J., Liu, Y., Hall, A. & Ketchen, D. (2006), 'How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance', *Personnel Psychology*, 59(3), 501-528.
- Datta, D., Guthrie, J. & Wright, P. (2005), 'Human resource management and labor productivity: Does industry matter?', *Academy of Management Journal*, 48(1), 135-145.
- Dawes, J. (1999), 'The relationship between subjective and objective company performance measures in market orientation research: further empirical evidence', *Marketing Bulletin*, 10, 65-75.
- Delaney, J.T. & Huselid, M.A. (1996), 'The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance', *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.
- Delery, J.E. & Doty, D.H. (1996), 'Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic contingency and configurations performance productions', *Academy of Management Journal*, 39(4), 802-835.
- Đình Văn Tới (2018), 'Tác động của quản trị nguồn nhân lực đến kết quả hoạt động của các doanh nghiệp Việt Nam', Luận án tiến sĩ kinh tế, Đại học Quốc gia, Hà Nội.
- Gyan – Baffour, G. (1999), 'The effects of participation and work design on firm performance: A managerial perspective', *Management Research News*, 22(6), 1-12.
- Hair, Jr.J.F, Anderson, R.E., Tatham, R.L. & Black, W.C. (1998), *Multivariate Data Analysis*, 5th edition, Upper Saddle River Prentice-Hall, NJ.
- Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, nhà xuất bản Hồng Đức.
- Huselid, M.A. (1995), 'The impact of human resource management on turn over, productivity, and corporate finance performance', *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.

- Huselid, M.A., Jackson, S.E. & Schuler, R.S. (1997), 'Technical and strategic human resource management effectiveness as determination of firm performance', *Academy of Management Journal*, 40(1), 171-188.
- Jeong, D. & Choi, M. (2006), 'The impact of high-performance work systems on firm performance: The moderating effects of the human resource function's influence', *Journal of management and organization*, 22(3), 328-348.
- Jones, G.R. & Wright, P.M. (1992), 'An economic approach to conceptualizing the utility of human resource management practices', in *Research in personel and human resource management*, Rowland, K. & Ferris, G. (Eds), Greenwich, GT: JAI Press, 271-299.
- Lado, A.A. & Wilson, M.C. (1994), 'Human resource systems and sustained competitive advantage: a competency-based perspective', *Academy of Management Review*, 19(4), 699-727.
- Lu, K., Zhu, J. & Bao, H. (2015), 'High-performance human resource management and firm performance: The mediating role of innovation in China', *Industrial Management & Data Systems*, 115(2), 353-382.
- Murphy, G.B., Trailer, J.W. & Hill, R.C. (1996), 'Measuring performance in entrepreneurship research', *Journal of Business Venturing*, 36(1), 15-23.
- Nguyễn Khánh Duy, Phạm Tiến Thành, Nguyễn Thị Hoàng Oanh, Nguyễn Duy Tâm & Trương Thanh Vũ (2015), 'Impact evaluation of training on firm's performance: The case of the small and medium enterprises in Vietnam', *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(2), 399-406.
- Nguyễn Ngọc Thắng & Trương Quang (2011), 'The impact of training on firm performance in a transitional economy: Evidence from Vietnam', *Research and Practices Human Resource Management*, 19(1), 11-24.
- Özçelik, G., Aybas, M. & Uyargil, C. (2016), 'High performance work systems and organizational values: Resource-based view considerations', *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 235, 332-341.
- Rothenberg, S., Hull, C.E. & Tang, Z. (2015), 'The impact of human resource management on corporate social performance strengths and concerns', *Business and society*, 56(3), 391-418.
- Singh, K. (2004), 'Impact of human practices on perceived firm performance in India', *Aisa pacific journal of human resources*, 42(3), 301-317.
- Sohn, S.Y., Joo, Y.G. & Han, H.K. (2007), 'Structural equation model for the evaluation of national funding on R&D project of SMEs in consideration with MBNQA criteria', *Evaluation and Program Planning*, 30, 10-20.
- Tan, J.J. & Litschert, R.J. (1994), 'Environment-strategy relationship and its performance implications: an empirical study of the Chinese electronic industry', *Strategic Management Journal*, 15(1), 1-20.
- Tangthong, S., Trimetsoontorn, J. & Rojniruttikul, N. (2015), 'The effect of human resource practices on firm performance in Thailand's manufacturing industry', *Journal of global business advancement*, 8(1), 84-117.
- The United States Department of Labor (1993), *High performance work practices and firm performance*, Washington, DC: U.S. Government Printing Office.
- Wernerfelt, B. (1984), 'A Resource Based View of the Firm', *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- Wilson, N. & Peel, M. (1990), 'The impact of profit-sharing, worker participation, and share ownership on absenteeism and quits: some UK evidence', in *New Forms of Ownership*, Jenkins, G. & Poole, M. (Eds.), Routledge, London, 205-232.
- Wolff, J.A. & Pett, T.L. (2000), 'Small firm performance: Modeling the role of product and process improvement', *Journal of Small Business Management*, 44(2), 268-282.
- Wright, P.M. & McMahan, G.C. (1992), 'Theoretical perspectives for strategic human resource management', *Journal of management*, 18(2), 295-320.
- Youndt, M.A., Scott, A.S., James, W.D. & David P.L. (1996), 'The impact of human resource management practices on perceptions of', *Academy of Management Journal*, 39(4), 836-866.
- Zhang, B. & Morris, J.J. (2014), 'High performance work systems and organizational performance: Testing the mediation role of employee outcomes using evidence from PR China', *The international journal of human resource management*, 25(1), 68-90.
- Zhang, Y.C. (2008), 'Li shuling. High performance human resource management and enterprise performance: the mediating role of strategy implementation capability', *Management World*, 139(4), 107-139.