

ẢNH HƯỞNG CỦA THỰC HÀNH QUẢN TRỊ NHÂN LỰC ĐẾN CAM KẾT TỔ CHỨC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG CÁC CÔNG TY THUỘC BỘ CÔNG AN

NCS. Nguyễn Thái Bình

Cục Hậu cần - Bộ Công an

binhnt657@gmail.com

PGS.TS. Vũ Hoàng Ngân

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

nganvh@neu.edu.vn

Tóm tắt: Bài viết phân tích ảnh hưởng của hệ thống thực hành quản trị nhân lực đến cam kết tổ chức của người lao động trong các Công ty thuộc Bộ Công an. Sử dụng phần mềm SPSS để phân tích hồi quy 879 mẫu khảo sát, kết quả nghiên cứu cho thấy thực hành quản trị nhân lực ảnh hưởng tới khoảng 56% sự biến thiên của cam kết tổ chức. Cụ thể, phần thưởng khuyến khích có ảnh hưởng lớn nhất, tiếp đến là phát triển nhân viên, đánh giá thực hiện công việc theo định hướng kết quả và hoạt động đào tạo. Đồng thời, nghiên cứu chưa chứng minh được ảnh hưởng của ba yếu tố là tuyển chọn nhân sự, sự tham gia của nhân viên và mô tả công việc rõ ràng đến cam kết tổ chức. Từ kết quả trên, bài viết gợi ý một số khuyến nghị nhằm tăng cường cam kết tổ chức của người lao động trong các công ty thuộc Bộ Công an.

Từ khóa: Bộ Công an; cam kết tổ chức; thực hành quản trị nhân lực.

EFFECTS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEES IN COMPANIES UNDER THE MANAGEMENT OF MINISTRY OF PUBLIC SECURITY

Abstract: The article analyzes the influence of human resource management practices on the organizational commitment of employees in companies under the management of Ministry of Public Security. Using SPSS software for regression analysis of 879 samples, the research results show that human resource management practices affect about 56% of the variation of organizational commitment. Specifically, incentive rewards have the greatest impact, followed by employee development, results-oriented work evaluation and training activities. At the same time, the study has not found the influence of three factors (personnel recruitment, employee engagement and clear job description) on organizational commitment. From the above results, the article suggests some recommendations to strengthen the organizational commitment of employees in companies under the management of Ministry of Public Security.

Keywords: Ministry of Public Security; organizational commitment; human resource management practices.

Mã bài báo: JHS - 61

Ngày nhận bài sửa: 8/8/2022

Ngày nhận bài: 22/7/2022

Ngày duyệt đăng: 20/8/2022

Ngày nhận phản biện: 01/8/2022

1. Giới thiệu

Trên thế giới, nhiều nghiên cứu đã chỉ ra thực hành quản trị nhân lực có mối quan hệ tích cực đối với cam kết tổ chức. Cụ thể, Dhar (2015) khi nghiên

cứ tác động của thực hành quản trị nhân lực trong lĩnh vực khách sạn đã khẳng định các quy trình thực hành quản trị nhân lực hiệu suất cao đóng vai trò quan trọng trong việc tăng cường cam kết với tổ chức

của nhân viên. Do đó, để mong đợi nhân viên có mức độ cam kết cao hơn đối với tổ chức, các tổ chức phải thúc đẩy các loại hình thực hành quản trị nhân lực để tạo động lực và thúc đẩy tinh thần của nhân viên của mình. Đặc biệt, các nhà lãnh đạo cần chỉ đạo tổ chức của họ hướng tới việc xây dựng một môi trường hỗ trợ bằng cách thực hiện các thực hành nguồn nhân lực hiệu quả (Caldwell và nnk., 2011). Bên cạnh đó, Wright và nnk. (2003) đã tìm thấy mối quan hệ tích cực giữa thực hành quản trị nhân lực và cam kết tổ chức trong một nghiên cứu từ các đơn vị kinh doanh của một tập đoàn thực phẩm lớn. Các học giả nhận thấy khi nhân viên được quản lý bằng các phương pháp quản trị nhân lực tiến bộ, họ trở nên cam kết hơn với tổ chức và có những hành vi phù hợp với vai trò của họ. Do vậy, có thể khẳng định thực hành quản trị nhân lực làm tăng tính gắn bó về cảm xúc của nhân viên với tổ chức, hay khái quát hơn là thúc đẩy cam kết tổ chức của nhân viên.

Trong giai đoạn phục hồi và phát triển nhanh sau đại dịch, các thực hành quản trị nhân lực đang được các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp thuộc Bộ Công An nói riêng chú trọng xây dựng và hoàn thiện để cải thiện quy trình tổ chức. Các doanh nghiệp ngành công an là nền tảng cơ bản, là bộ phận cấu thành, có nhiệm vụ phát triển công nghiệp an ninh, chủ động đảm bảo tiềm lực hậu cần kỹ thuật công an nhân dân phục vụ công tác, chiến đấu trong mọi tình huống. Trong bối cảnh đó, các doanh nghiệp cần làm chủ năng lực chế tạo các loại phương tiện, thiết bị kỹ thuật nghiệp vụ, vũ khí chuyên dụng và công cụ hỗ trợ phục vụ công tác chiến đấu của lực lượng công an như thiết bị kỹ thuật nghiệp vụ, thiết bị viễn thông... Mặt khác, tâm điểm của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ 4 trong lĩnh vực sản xuất là hình thành các nhà máy thông minh - nhà máy số, nơi mà các thiết bị, máy móc sẽ được kết nối linh hoạt - một hệ thống có thể số hóa, kết nối và xử lý dữ liệu liên tục trong các khâu của quá trình sản xuất và kinh doanh thông qua cảm biến, tự động hóa cao. Đây là cơ hội rất lớn để các doanh nghiệp thuộc Bộ Công an xây dựng, hoạch định chiến lược sản xuất kinh doanh nhằm tận dụng, tranh thủ tối đa thời cơ để đổi mới, nâng cao năng lực sản xuất, hướng tới mục tiêu tăng trưởng nhanh, bền vững. Do vậy, lãnh đạo các công ty thuộc Bộ Công an phải nghiên cứu và đánh giá nhằm xác định những tiêu chí của các hoạt động nhân sự sẽ phù hợp với tổ chức của mình, những hoạt động cần

chỉnh sửa, bổ sung hay tối giản hóa ở đâu để khi đưa vào ứng dụng, hệ thống của doanh nghiệp vận hành tốt và mang lại hiệu quả cao nhất.

Trên cơ sở đó, bài viết này sẽ xem xét cơ sở lý luận về ảnh hưởng của hệ thống quản trị nhân lực đến cam kết tổ chức, đánh giá hiện trạng về ảnh hưởng của hệ thống quản trị nhân lực đến cam kết tổ chức của người lao động trong các Công ty thuộc Bộ Công an Việt Nam. Từ đó gợi ý một số khuyến nghị nhằm tăng cường cam kết tổ chức của người lao động trong các công ty này.

2. Cơ sở lý luận về ảnh hưởng của thực hành quản trị nhân lực đến cam kết tổ chức

2.1. Lý thuyết trao đổi xã hội

Trong các nghiên cứu về chủ đề “trao đổi và đời sống xã hội”, Blau (1964) quan niệm các mối quan hệ là các hiệp hội xã hội dưới dạng “một hoạt động trao đổi, hữu hình hoặc vô hình, và mang lại lợi ích hoặc tổn kém, giữa ít nhất hai người”. Tại các tổ chức, bên A (nghĩa là tổ chức, người giám sát hoặc đồng nghiệp) có thể cung cấp cho bên B (tức là nhân viên) các hình thức lợi ích khác nhau như cơ hội đào tạo, tiếp cận các nguồn lực, hỗ trợ. Khi người nhận cho rằng lợi ích vừa có mang giá trị vừa công bằng, họ sẽ cảm thấy có nghĩa vụ phải đáp lại theo một cách nào đó.

Nhiều nghiên cứu trên thế giới đã vận dụng và kế thừa quan điểm của Blau (1964) khi phân tích về cam kết của nhân viên với tổ chức (Hannah & Iverson, 2004). Cụ thể, Gong và nnk. (2009) khẳng định rằng các thực hành quản trị nhân lực đại diện cho một hình thức trao đổi, theo đó lợi ích nhận được thông qua các thực hành nhân sự của tổ chức khiến nhân viên cảm thấy có nghĩa vụ phải đáp lại. Như vậy, lý thuyết về trao đổi xã hội cung cấp một khung lý thuyết phù hợp để nghiên cứu mức độ cam kết tổ chức của nhân viên. Cam kết tổ chức của nhân viên có thể được coi là sản phẩm của sự trao đổi xã hội giữa tổ chức và người lao động, tạo thành một hình thức đáp lại những lợi ích nhận được thông qua các thực hành quản trị nhân lực.

2.2. Ảnh hưởng của thực hành quản trị nhân lực đến cam kết tổ chức

Theo Meyer & Allen (1991), cam kết tổ chức bao gồm ba thành phần, đó là cam kết tình cảm, cam kết liên tục và cam kết chuẩn tắc. Cam kết tình cảm là sự gắn kết tình cảm giữa nhân viên và tổ chức. Nhân viên làm việc vì ý chí từ bên trong chính họ. Cam kết liên

tục là một liên kết tâm lý giữa nhân viên và tổ chức vì những cân nhắc kinh tế và chi phí phát sinh khi nhân viên rời tổ chức. Còn cam kết chuẩn tắc liên quan đến nghĩa vụ đạo đức của nhân viên đối với tổ chức.

Trong hầu hết các nghiên cứu về cam kết tổ chức, các học giả đều xác định cam kết tổ chức như một liên kết tâm lý, tình cảm giữa nhân viên và tổ chức (Nangoy, 2019). Bởi đây là yếu tố đặc trưng cho sự sẵn sàng tiếp tục làm việc trong tổ chức, đóng góp tích cực và chịu trách nhiệm cho các nhiệm vụ được giao (Meyer & Allen, 1991; Klein và nnk., 2012; Montani và nnk., 2017). Do vậy, nhóm tác giả lựa chọn khía cạnh cam kết tình cảm như là cam kết tổ chức đặt trong mối quan hệ với thực hành quản trị nhân lực của nhân viên. Theo đó, nghiên cứu này sử dụng định nghĩa của Meyer & Allen (1991), cam kết của tổ chức là sự gắn kết tình cảm giữa nhân viên và tổ chức. Nhân viên làm việc vì ý chí từ bên trong chính họ.

Các thực hành quản trị nhân lực có thể được coi là những thực hành dẫn đến việc đạt được mức hiệu suất cao hơn của doanh nghiệp (Zhang & Jia, 2010; Bamberger và nnk., 2014). Cụ thể hơn, Bamberger và nnk. (2014) tiếp cận dựa trên nguồn lực và dựa trên kiểm soát để đo lường các hoạt động thực hành nguồn nhân lực hiệu suất cao. Ông cho rằng tiếp cận dựa trên nguồn lực mô tả mức độ mà thước đo thực hành tác động đến sự phát triển nội bộ của nhân viên, chẳng hạn như đào tạo và con đường sự nghiệp (Delery & Doty, 1996). Ngược lại, cách tiếp cận dựa trên kiểm soát mô tả mức độ mà thước đo về thực hành nguồn nhân lực hiệu suất cao liên quan đến việc chỉ đạo và giám sát hiệu suất của nhân viên (Snell, 1992). Bamberger và Meshoulam (2000) đã chỉ ra rằng bởi vì không có cách tiếp cận nào nắm bắt đầy đủ lĩnh vực của các hoạt động nguồn nhân lực và chúng có xu hướng đồng hành, do vậy nên kết hợp 2 cách tiếp cận này để đo lường thực hành nguồn nhân lực. Hai cách tiếp cận này được phản ánh trong ba hệ thống: (1) nguồn nhân lực, bao gồm: nhân sự, sự di chuyển của nhân viên và đào tạo, (2) đánh giá và khen thưởng, bao gồm: đánh giá hiệu suất, lương thưởng và phúc lợi, và (3) quan hệ việc làm, bao gồm: thiết kế và tham gia công việc.

Trên thế giới, nhiều nghiên cứu đã chỉ ra thực hành quản trị nhân lực có mối quan hệ tích cực đối với cam kết tổ chức (Sun và nnk., 2007; Jaiswal & Dhar, 2017; Sun & Pan, 2011). Các thực hành quản

trị nhân lực cung cấp định hướng cho các nhà quản lý cũng như nhân viên định hình rõ ràng mô hình tương tác giữa họ (MacDuffie, 1995). Đây được coi là một hệ thống nguồn nhân lực tích hợp, trong đó tất cả các hoạt động nhân sự của cá nhân đều phù hợp với nhau, dẫn đến sự phù hợp nội bộ cao, cũng như phù hợp với chiến lược và mục tiêu của tổ chức (Zhang & Jia, 2010). Bản chất này của thực hành quản trị nhân lực giúp họ đạt được mức hiệu suất cao hơn khi so sánh với các hoạt động nhân sự riêng lẻ (Bamberger và nnk., 2014; Bowen & Ostroff, 2004; Lundy & Cowling, 1996). Chính vì vậy, một số nghiên cứu trên thế giới đã chỉ ra rằng bản chất thực hành quản trị nhân lực có tác động tích cực đến mức độ cam kết của nhân viên (Chang & Chen, 2002). Mối liên hệ tích cực đã được tìm thấy giữa một số khía cạnh của thực hành quản trị nhân lực như đánh giá thực hiện công việc theo định hướng kết quả (Mostafa và nnk., 2015), đào tạo (Dhar, 2015) và phần thưởng khuyến khích (Moriarty, 2014).

3. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thu thập dữ liệu

Dữ liệu sơ cấp được nhóm tác giả thu thập thông qua việc điều tra, khảo sát thực tế qua bảng hỏi online và trực tiếp từ 6 công ty thuộc Bộ Công an bao gồm: (1) Công ty TNHH MTV 19-5, Bộ Công An, (2) Công ty TNHH MTV In Ba Đình, (3) Công ty TNHH MTV Bộ Công An - Thăng Long, (4) Công ty TNHH MTV Bạch Đằng, (5) Công ty TNHH MTV Nam Triệu, (6) Công ty TNHH MTV Thanh Bình -BCA. Tổng số phiếu thu về là 927, số phiếu hợp lệ đưa vào phân tích là 879 phiếu (đạt 94,8%). Trong tổng số 879 quan sát, nam chiếm 50,5%, nữ chiếm 49,5%. Mẫu tập trung nhiều hơn ở độ tuổi 25-50 tuổi. Nhân sự các công ty chủ yếu có trình độ học vấn ở mức cao đẳng và đại học. Số lượng nhân viên cao học cũng khá cao, ở mức 13%, 119 người. Nhân sự trung cấp và dưới trung cấp chiếm lần lượt 14,0% và 15,4%.

Phương pháp phân tích dữ liệu

Xử lý dữ liệu: dữ liệu sơ cấp thu được từ bảng hỏi sẽ được nhóm tác giả tổng hợp, kiểm tra và sắp xếp lại cho phù hợp với đề tài nghiên cứu. Các câu trả lời không hợp lệ như chọn thiếu đáp án, hay những phiếu không có tính trung thực như nhận định giống nhau liên tục với các câu hỏi sẽ bị loại bỏ.

Mã hóa dữ liệu: sau khi chọn lọc, lưu giữ dữ liệu cần thiết, nhóm tác giả tiến hành mã hóa để thuận

tiện cho việc xử lý dữ liệu. Giới tính ‘Nam’ được quy ước là 0, ‘Nữ’ được quy ước là 1. Các câu hỏi mức độ được quy ước theo thang đo Likert 5 điểm, điểm lần lượt là: 1 - Rất không đồng ý; 2 - Không đồng ý; 3 - Trung lập; 4 - Đồng ý; 5 - Rất đồng ý.

Sau đó, nhóm tác giả tiến hành phân tích lần lượt từ: *Đánh giá độ tin cậy của thang đo*, phân tích nhân tố khám phá - EFA, kiểm định tương quan Person và phân tích hồi quy.

Thang đo về thực hành quản trị nhân lực

Nhiều nghiên cứu đã tiến hành đo lường hoạt động thực hành quản trị nhân lực theo những cách khác nhau. Tuy nhiên, nghiên cứu này lựa chọn kế thừa và bổ sung quan điểm của Bamberger & Meshoulam (2000) về các tiêu chí để đo lường thực hành quản trị nhân lực bởi các câu hỏi được đặt ra phù hợp để phân tích về mối quan hệ của thực hành quản trị nhân lực với cam kết tổ chức, sự hài lòng về công việc và cam kết tổ chức của nhân viên. Nhiều nghiên cứu trước đây cũng đã sử dụng thang đo này trong các phân tích về mối quan hệ giữa các thực hành quản trị nhân lực và cam kết tổ chức của nhân viên điển hình như Zhang & Jia (2010), Dhar (2015). Do đó, phân tích này sẽ đi sâu vào tám tiêu chí để đo lường thực hành quản trị nhân lực, cụ thể: (1) Tuyển chọn nhân sự; (2) Đào tạo; (3) Phát triển nhân viên; (4) Đảm bảo công việc; (5) Mô tả công việc rõ ràng; (6)

Đánh giá thực hiện công việc theo định hướng kết quả; (7) Phần thưởng khuyến khích và (8) Sự tham gia của nhân viên.

Thang đo về cam kết tổ chức

Một trong những thước đo phổ biến nhất được sử dụng để đánh giá cam kết tổ chức cụ thể là sự gắn bó về tình cảm của nhân viên với tổ chức là thang đo của Mowday và nnk. (1979). Thang đo này được thiết kế để đánh giá sự chấp nhận các giá trị của tổ chức, sự sẵn sàng nỗ lực và mong muốn duy trì tư cách thành viên trong tổ chức. Mowday và nnk. (1979) đã cung cấp bằng chứng mạnh mẽ về tính nhất quán nội bộ, độ tin cậy của thử nghiệm về các thang đo được công bố cho biến cam kết tổ chức. Do đó, nhiều học giả đã kế thừa và phát triển những hạng mục đo lường mà Mowday và nnk. (1979) đưa ra để phù hợp với đề tài nghiên cứu, như Meyer & Allen (1991), Meyer và nnk. (2002)... Điển hình cho sự điều chỉnh này là thang đo của Meyer & Herscovitch (2001). Các học giả đã đánh giá biến cam kết tổ chức thông qua các câu hỏi mẫu: “Đối với tôi, duy trì việc là thành viên của công ty này rất quan trọng”, “Tôi sẽ rất vui nếu dành phần còn lại của sự nghiệp ở công ty này”, “Làm việc để hướng tới thành công của tổ chức này là quan trọng đối với tôi”, “Tôi sẵn lòng làm bất cứ điều gì mà công ty yêu cầu”.

Thang đo cụ thể như Bảng 1:

Bảng 1. Thang đo các biến nghiên cứu

Các yếu tố	Mã hóa	Nội dung các phát biểu	Nguồn
Thực hành quản trị nhân lực		Tuyển chọn nhân sự	Bamberger & Meshoulam (2000)
	Th1	Công ty tôi sử dụng một loạt các bài kiểm tra và phỏng vấn trong sàng lọc và lựa chọn ứng viên	
	Th2	Trong việc tuyển dụng, công ty tôi nhấn mạnh đến tiềm năng nhân viên mới để học hỏi và phát triển cùng công ty	
	Th3	Công ty tôi xây dựng và phát triển hình ảnh của mình khi tuyển dụng và lựa chọn nhân viên	
	Th4	Nhân viên trong công ty tôi được chọn dựa trên sự phù hợp tổng thể của họ với tổ chức	
		Đào tạo	
	Th5	Công ty tôi liên tục cung cấp các chương trình đào tạo cho nhân viên	
	Th6	Công ty tôi cung cấp cho nhân viên các chương trình đào tạo chính thức để họ có thể thực hiện tốt công việc	
	Th7	Công ty tôi cung cấp cho nhân viên các chương trình đào tạo chuyên biệt để giúp họ phát triển và thăng tiến	

Các yếu tố	Mã hóa	Nội dung các phát biểu	Nguồn
Thực hành quản trị nhân lực	Th8	Công ty tôi cung cấp chương trình đào tạo chính thức cho nhân viên mới	Bamberger & Meshoulam (2000)
	Th9	Công ty tôi có hệ thống cố vấn tốt để hỗ trợ nhân viên mới	
		Phát triển nhân viên	
	Th10	Tôi và đồng nghiệp có lộ trình thăng tiến sự nghiệp rõ ràng trong công ty	
	Th11	Cấp trên trực tiếp biết được nguyện vọng nghề nghiệp của nhân viên trong công ty	
	Th12	Tôi và đồng nghiệp có nhiều hơn một cơ hội phù hợp để được thăng tiến	
		Đảm bảo công việc	
	Th13	Tôi và đồng nghiệp có thể kỳ vọng làm việc tại doanh nghiệp trong khoảng thời gian mà chúng tôi mong muốn	
	Th14	Công ty tôi sẽ không sa thải nhân viên trừ khi họ vi phạm kỷ luật nghiêm trọng	
	Th15	Sự an toàn và ổn định trong công việc của tôi và đồng nghiệp luôn được đảm bảo	
	Th16	Nếu công ty tôi gặp khó khăn về các vấn đề kinh tế, việc cắt giảm nhân viên sẽ là phương án được thực hiện cuối cùng	
	Th17	Công ty tôi cam kết duy trì công việc nhằm đảm bảo mức thu nhập ổn định cho nhân viên	
		Mô tả công việc rõ ràng	
	Th18	Công ty tôi có định nghĩa rõ ràng về nhiệm vụ của nhân viên	
	Th19	Tất cả nhiệm vụ, trách nhiệm của nhân viên được ghi rõ trong bản mô tả công việc	
	Th20	Công ty tôi sẽ cập nhật những nhiệm vụ, trách nhiệm của nhân viên trong bản mô tả công việc khi cần thiết	
		Đánh giá thực hiện công việc theo định hướng kết quả	
	Th21	Mọi nhân viên trong công ty tôi đều có mục tiêu thực hiện công việc rõ ràng	
	Th22	Việc đánh giá hiệu suất của nhân viên công ty tôi được thực dựa trên các kết quả định lượng được	
	Th23	Việc đánh giá hiệu suất của nhân viên công ty tôi được định hướng hướng tới sự phát triển và tiến bộ trong công việc	
	Th24	Việc đánh giá hiệu suất của nhân viên công ty tôi nhấn mạnh kết quả tập thể và dài hạn	
	Th25	Nhân viên trong công ty tôi nhận được phản hồi về hiệu suất	

Các yếu tố	Mã hóa	Nội dung các phát biểu	Nguồn
Thực hành quản trị nhân lực		Phần thưởng khuyến khích	Bamberger & Meshoulam (2000)
	Th26	Nhân viên công ty tôi nhận được tiền thưởng dựa trên hiệu suất cá nhân của họ	
	Th27	Nhân viên công ty tôi nhận được tiền thưởng dựa trên hiệu suất của nhóm	
	Th28	Nhân viên công ty tôi nhận được tiền thưởng dựa trên kết quả hoạt động của tổ chức	
	Th29	Hệ thống trả lương của công ty tôi phản ánh đóng góp của nhân viên cho công ty	
		Sự tham gia của nhân viên	
	Th30	Quản lý và nhân viên trong công ty tôi thường xuyên có những cuộc giao tiếp cởi mở và chân thành	
	Th31	Nhân viên trong công ty tôi có cơ hội đưa ra những đề xuất để cải tiến phương pháp làm việc	
	Th32	Quản lý trong công ty tôi thường đưa ra quyết định dựa trên việc tham khảo quan điểm của nhân viên	
	Th33	Nhân viên trong công ty tôi có thể quyết định cách thức làm việc của họ trong nhiều trường hợp	
Cam kết tổ chức	Ck1	Đối với tôi, duy trì việc là thành viên của công ty rất quan trọng	Mowday và nnk. (1979)
	Ck2	Tôi tự hào về công việc và vị trí của mình trong công ty	
	Ck3	Tôi sẽ rất hạnh phúc nếu dành phần còn lại của sự nghiệp ở công ty	
	Ck4	Làm việc để hướng tới thành công của công ty là quan trọng đối với tôi	
	Ck5	Tôi sẵn lòng làm bất cứ điều gì mà công ty yêu cầu	

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

4. Ảnh hưởng của hệ thống quản trị nhân lực đến cam kết tổ chức của người lao động trong các Công ty thuộc Bộ Công an

Đánh giá độ tin cậy các thang đo

Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả sử dụng hệ số Cronbach's Alpha để đánh giá độ tin cậy các thang đo. Thang đo có hệ số Cronbach's Alpha xấp xỉ 1 là thang đo tốt, khoảng từ 0,7 - 0,8 là sử dụng được (Nunnally và Bernstein, 1967). Bên cạnh đó, theo Hair và cộng

sự (1998) với những nghiên cứu có khái niệm là mới so với người được khảo sát thì hệ số Cronbach's Alpha đạt 0,6 trở lên là có thể sử dụng. Ngoài ra, để thang đo có độ tin cậy cao thì hệ số tương quan biến tổng cũng phải cao, thông thường hệ số tương quan với biến tổng phải lớn hơn 0,3 thì kết quả giải thích mới có ý nghĩa (Nunnally và Bernstein, 1994).

Kết quả tính toán cho thấy 2 thang đo tác giả sử dụng là hoàn toàn đạt yêu cầu, hệ số Cronbach's

Alpha của thang đo thực hành quản trị nhân lực và cam kết tổ chức lần lượt là 0,970 và 0,845 cùng với đó, hệ số tương quan biến tổng của các câu hỏi đều đạt từ 0,626 đến 0,711. Như vậy, hai thang đo đều đạt yêu cầu, có độ tin cậy cao và các biến đều có mức phản ánh tốt lên biến tổng.

Phân tích nhân tố khám phá

Việc phân tích nhân tố khám phá EFA sẽ đánh giá được giá trị phân biệt và mức độ hội tụ của thang đo, đồng thời kiểm tra khả năng gộp thành các nhân tố, phản ánh chính xác thành phần đo lường các biến trong mô hình. Theo Hair và cộng sự (1998), hệ số tải nhân tố ở mức 0,3 là điều kiện tối thiểu để biến quan sát được giữ lại, mức 0,4-0,5 là đạt yêu cầu và trên 0,5 là phản ánh tốt về biến tổng. Trong nghiên cứu này, các biến quan sát có hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,45 sẽ bị loại bỏ để giữ lại những thang đo có độ kết dính cao.

Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả sử dụng phương pháp trích xuất Principal Component Analysis và phép xoay Varimax. Đây là phương pháp được coi là phù hợp nhất khi đánh giá quan hệ giữa các biến theo phương pháp hồi quy tuyến tính. Sau khi loại bỏ 4 biến (th1, th3, th11, th12) do có hệ số tải lên cả 2 nhân tố, kết quả thu được như sau: Hệ số KMO = 0,979, sig = 0.000 thể hiện mức ý nghĩa cao, các biến đã trích xuất ra được 2 nhân tố với sự phân

biệt rõ ràng, eigenvalue > 1, tổng phương sai trích đạt 59,433% > 50%. Các biến có hệ số tải cao, trên 0,5 cho thấy mức ý nghĩa thống kê tốt.

Kiểm định tương quan Person

Trước khi hồi quy, các biến độc lập phải có tương quan với biến phụ thuộc. Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả sử dụng kiểm định Person. Theo Gayen (1951), trong thống kê, các nhà nghiên cứu sử dụng hệ số tương quan Pearson (ký hiệu r) để lượng hóa mức độ chặt chẽ của mối liên hệ tuyến tính giữa hai biến định lượng. Với sig kiểm định tương quan Person bằng 0,000 cho thấy hai biến có sự tương quan, đủ điều kiện để đưa vào hồi quy.

Kết quả hồi quy

Bảng 2 cho thấy sig = 0,000 cho thấy có sự tác động của hệ thống thực hành quản trị nhân lực tới cam kết tổ chức của của người lao động trong các công ty thuộc Bộ Công an Việt Nam. Với hệ số beta chuẩn hóa 0,748 cho thấy, với mỗi 1 đơn vị hệ thống quản trị nhân lực tăng lên thì cam kết với tổ chức của nhân viên tăng lên 0,748 đơn vị. Với R bình bằng 0,560 cho thấy ảnh hưởng từ hệ thống quản trị nhân lực ảnh hưởng tới khoảng 56% sự biến thiên của cam kết với tổ chức. Điều này khẳng định vai trò quan trọng của hệ thống quản trị nhân lực đến cam kết tổ chức của người lao động trong các công ty thuộc Bộ Công an Việt Nam.

Bảng 2. Kết quả hồi quy ảnh hưởng của thực hành quản trị nhân lực tổng thể đến cam kết tổ chức của người lao động trong các Công ty thuộc Bộ Công an

Mô hình tổng quát (Model Summary)					
Mô hình	R	R bình phương	R bình phương hiệu chỉnh	Sai số chuẩn của ước lượng (Std. Error of the Estimate)	Kiểm định Durbin-Watson
Thực hành QTNL → Cam kết tổ chức	.748 ^a	.560	.560	.49817	1.881
Mô hình tổng quát (Model Summary)					
Mô hình	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa (Unstandardized Coefficients)		Hệ số hồi quy chuẩn hóa (Standardized Coefficients)	Thống kê (t)	Mức ý nghĩa (Sig.)
	<i>B</i>	<i>Sai số chuẩn (Std. Error)</i>	<i>Beta</i>		
(Constant)	.243	.122		1.990	.047
Thực hành QTNL → Cam kết tổ chức	.889	.030	.748	30.031	.000

Nguồn: Tính toán của nhóm tác giả

Để tìm hiểu sâu hơn, các nhân tố thuộc hệ thống thực hành quản trị nhân lực sẽ ảnh hưởng thế nào tới cam kết tổ chức của người lao động trong các công ty thuộc Bộ Công an, nhóm tác giả tiếp tục hồi quy ảnh hưởng của các cấu phần thực hành quản trị nhân lực đến cam kết tổ chức của người lao động trong các công ty thuộc Bộ Công an (Bảng 3). Kết quả nghiên cứu chưa chứng minh được ảnh hưởng rõ ràng của ba yếu tố tuyển chọn nhân sự, sự tham gia của nhân

viên và mô tả công việc tới cam kết tổ chức. Các yếu tố còn lại có mức độ ảnh hưởng khác nhau, đặc biệt phần thưởng khuyến khích có ảnh hưởng lớn nhất. Mỗi đơn vị phần thưởng khuyến khích tăng lên sẽ làm tăng 0,31 đơn vị cam kết với tổ chức. Ảnh hưởng của phát triển nhân viên cũng có sức tác động khá lớn: 0,264 đơn vị. Cùng với đó, đào tạo và đánh giá thực hiện công việc theo định hướng kết quả cũng có tác động không nhỏ tới cam kết với tổ chức.

Bảng 3. Kết quả hồi quy ảnh hưởng của các cấu phần thực hành quản trị nhân lực đến cam kết tổ chức của người lao động trong các Công ty thuộc Bộ Công an

Mô hình (Model)	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa (Unstandardized Coefficients)		Hệ số hồi quy chuẩn hóa (Standardized Coefficients)	Thống kê (t)	Mức ý nghĩa (Sig.)
	B	Sai số chuẩn (Std. Error)	Beta		
(Constant)	.274	.124		2.215	.027
Phát triển nhân viên→ Cam kết tổ chức	.264	.046	.253	5.754	.000
Đào tạo→ Cam kết tổ chức	.116	.050	.118	2.341	.020
Đánh giá thực hiện công việc theo định hướng kết quả→ Cam kết tổ chức	.132	.049	.130	2.720	.007
Đảm bảo công việc→ Cam kết tổ chức	.099	.040	.094	2.463	.014
Phần thưởng khuyến khích→ Cam kết tổ chức	.310	.050	.293	6.142	.000
Tuyển chọn nhân sự→ Cam kết tổ chức	-.081	.057	-.072	-1.431	.153
Sự tham gia của nhân viên→ Cam kết tổ chức	.038	.056	.036	.689	.491
Mô tả công việc rõ ràng→ Cam kết tổ chức	.008	.052	.008	.156	.876

Nguồn: Tính toán của nhóm tác giả

Kết quả này tương đồng với nghiên cứu của Chambel và nnk. (2016) về so sánh giữa lao động tạm thời và cố định khi phân tích đa nhóm về thực hành quản trị nguồn nhân lực, gắn kết công việc và cam kết tổ chức. Kết quả của Chambel và nnk. (2016) chỉ ra rằng hệ thống thực hành quản trị nguồn nhân lực đều tác động đến cam kết tình cảm ở cả 2 loại hình lao động nhưng ở lao động tạm thời mạnh hơn so với lao động cố định. Tương tự, nghiên cứu của Shah Nawaz & Juyal (2006) về khám phá mối quan hệ giữa thực

hành quản trị nhân lực và cam kết tổ chức ở hai tổ chức khác nhau - tổ chức dựa trên tư vấn/nghiên cứu và ngành thời trang cũng chỉ ra rằng thực hành quản trị nhân lực dự đoán đáng kể cam kết tổ chức trong cả từng loại hình tổ chức và cả khi chúng kết hợp với nhau. Nghiên cứu trong bối cảnh Trung Quốc, Shen & Jiuhua Zhu (2011) cũng chỉ ra rằng sau khi các biến nhân khẩu học được kiểm soát thì các hoạt động thực hành quản trị nhân lực có ảnh hưởng tích cực và đáng kể đến cam kết tổ chức.

5. Một số giải pháp nhằm tăng cường cam kết tổ chức của người lao động trong các Công ty thuộc Bộ Công an

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, các hoạt động thực hành quản trị nhân lực tác động trực tiếp đến cam kết tổ chức của người lao động trong các Công ty thuộc Bộ Công an. Đặc biệt, các yếu tố có ảnh hưởng rõ rệt như phần thưởng khuyến khích, phát triển nhân viên, đào tạo và đánh giá thực hiện công việc theo định hướng kết quả. Do vậy, bài biết này sẽ đưa ra một số giải pháp nhằm tăng cường hơn nữa mức độ cam kết tổ chức của người lao động trong các Công ty thuộc Bộ Công an.

Thứ nhất, các Công ty thuộc Bộ Công an cần chú trọng vào việc hoàn thiện quy trình, các hoạt động thực hành quản trị nhân lực toàn diện, hiệu quả ở các lĩnh vực. Đặc biệt là xây dựng các chính sách đãi ngộ, phúc lợi phù hợp để đáp ứng được kỳ vọng của nhân viên, đánh giá đúng hiệu suất công việc và có thể tạo động lực để nhân viên phát triển, nỗ lực hơn nữa.

Thứ hai, để mảng đào tạo có thể tạo nên những ảnh hưởng tích cực hơn đến cam kết tổ chức, doanh nghiệp nên cung cấp các khóa đào tạo đáp ứng đúng nhu cầu của nhân viên, đặc biệt là nhân viên mới. Các buổi hướng dẫn, đào tạo này không chỉ cung cấp kiến thức, kỹ năng, mà còn để truyền tải về thông tin doanh nghiệp và văn hóa tổ chức. Khi đó, mỗi cá nhân sẽ phát huy năng lực, sự sáng tạo của bản thân để thể hiện cam kết tổ chức trong cách giải quyết vấn đề mà cá nhân cũng như tổ chức đang gặp phải. Ngoài ra, các công ty thuộc Bộ Công an cũng nên có những định hướng nhất định về lộ trình phát triển cơ bản của từng vị trí, phòng ban, đồng thời lắng nghe, tiếp nhận nguyện vọng của nhân sự trong công việc. Điều này mang lại trạng thái tích cực cho nhân viên, trở thành nguồn động lực để các cá nhân thể hiện tốt trong công việc, phát huy tính đổi mới, sáng tạo. Có như vậy, nhân viên trong tổ chức mới giữ được thái độ tích cực, tham gia, hài lòng với công việc của bản thân. Khi đó, cam kết tổ chức sẽ được thể hiện một cách hiệu quả.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bamberger, P. A., Biron, M., & Meshoulam, I. (2014). *Human resource strategy: Formulation, implementation, and impact*. Routledge.
- Bamberger, P., & Meshoulam, I. (2000). *Human resource strategy*. Newbury Park, CA: Sage.
- Blau, P. M. (1964). Social exchange theory. Retrieved September, 3(2007), 62.
- Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM–firm performance linkages: The role of the “strength” of the HRM system. *Academy of management review*, 29(2), 203-221.
- Caldwell, C., Truong, D. X., Linh, P. T., & Tuan, A. (2011). Strategic human resource management as ethical stewardship. *Journal of business ethics*, 98(1), 171-182.
- Chambel, M. J., Castanheira, F., & Sobral, F. (2016). Temporary agency versus permanent workers: A multigroup analysis of human resource management, work engagement and organizational commitment. *Economic and Industrial Democracy*, 37(4), 665-689.
- Chang, P.L., & Chen, W.L., (2002). The effect of human resource management practices on firm performance: empirical evidence from high-tech firms in Taiwan. *International journal of management*, 19 (4), 622–638.
- Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of management Journal*, 39(4), 802-835.
- Dhar, R. L. (2015). The effects of high performance human resource practices on service innovative behaviour. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 67-75.
- Gong, Y., Law, K. S., Chang, S., & Xin, K. R. (2009). Human resources management and firm performance: The differential role of managerial affective and continuance commitment. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 263.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). *Multivariate data analysis* (Vol. 5, No. 3, pp. 207-219). Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.
- Hannah, D., & Iverson, R. (2004). Employment relationships in context: Implications for policy and practice. *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives*, 332 - 350.
- Jaiswal, D., & Dhar, R. L. (2017). Impact of human resources practices on employee creativity in the hotel industry: The impact of job autonomy. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(1), 1-21.

- Klein, H. J., Molloy, J. C., & Brinsfield, C. T. (2012). Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: Revisiting assumptions and removing confounds. *Academy of management review*, 37(1), 130-151.
- Lundy, O., & Cowling, A., (1996). *Strategic Human Resource Management*, Thompson, London.
- MacDuffie, J. P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry. *ilr Review*, 48(2), 197-221.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human resource management review*, 11(3), 299-326.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnysky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Montani, F., Courcy, F., & Vandenberghe, C. (2017). Innovating under stress: The role of commitment and leader-member exchange. *Journal of Business Research*, 77, 1-13.
- Moriarty, J. (2014). Compensation ethics and organizational commitment. *Business Ethics Quarterly*, 24(1), 31-53.
- Mostafa, A.M.S., Gould-Williams, J.S., Bottomley, P., (2015). *High-performance human resource practices and employee outcomes: the mediating role of public service motivation*, 'Public Adm'.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1967). *McGraw-Hill series in psychology. Psychometric theory*. New York, NY, US: McGraw-Hill.
- Nunnally, J., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*.
- Shahnawaz, M. G., & Juyal, R. C. (2006). Human resource management practices and organizational commitment in different organizations. *Journal of the Indian Academy of applied Psychology*, 32(3), 171-178.
- Shen, J., & Jiuhua Zhu, C. (2011). Effects of socially responsible human resource management on employee organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(15), 3020-3035.
- Snell, S. A. (1992). Control theory in strategic human resource management: The mediating effect of administrative information. *Academy of management Journal*, 35(2), 292-327.
- Sun, L. Y., & Pan, W. (2011). Differentiation strategy, high-performance human resource practices, and firm performance: Moderation by employee commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(15), 3068-3079.
- Sun, L. Y., Aryee, S., & Law, K. S. (2007). High-performance human resource practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective. *Academy of management Journal*, 50(3), 558-577.
- Wright, P. M., Gardner, T. M., & Moynihan, L. M. (2003). The impact of HR practices on the performance of business units. *Human resource management journal*, 13(3), 21-36.
- Zhang, Z., & Jia, M. (2010). Using social exchange theory to predict the effects of high performance human resource practices on Corporate Entrepreneurship: Evidence from China. *Human Resource Management*, 49(4), 743-765.