

TÁC ĐỘNG CỦA HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC ĐẾN HIỆU QUẢ LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MỘT THÀNH VIÊN LÂM NGHIỆP BÌNH THUẬN

Võ Khắc Trường Thi¹, Võ Khắc Trường Thanh², Huỳnh Trần Danh³, Nguyễn Ngọc Hoa Kỳ⁴, Lê Anh Linh^{5,*}

¹Phòng Quản lý Đào tạo, Trường Đại học Phan Thiết, Việt Nam

²Trường Đại học Phan Thiết, Việt Nam

³Phòng Tổ chức - Hành chính, Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận

⁴Khoa Cơ bản, Trường Đại học Phan Thiết, Việt Nam

^{5*}Phòng Tổ chức Hành chính, Trường Đại học Phan Thiết, Việt Nam

Tóm tắt: Bài viết này tập trung vào việc xác định sự tác động của các yếu tố trong công tác quản trị nguồn nhân lực đến hiệu quả làm việc của nhân viên tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên (TNHH MTV) Lâm nghiệp Bình Thuận. Dựa trên khảo sát 210 đáp viên và áp dụng mô hình phân tích nhân tố khám phá, kết quả nghiên cứu chỉ ra 6 thành phần hoạt động quản trị nguồn nhân lực có tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên với mức độ tác động theo thứ tự mạnh nhất tới thấp nhất như sau: (1) Chính sách thăng tiến (TT); (2) Đánh giá kết quả thực hiện công việc (DG); (3) Môi trường làm việc (MT); (4) Tuyển dụng lao động (TD); (5) Trả công lao động (TC) và (6) Đào tạo (DT). Kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở thực tiễn quan trọng để doanh nghiệp xây dựng các hàm ý quản trị nhằm nâng cao hiệu quả làm việc của đội ngũ nhân viên.

Từ khóa: Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận, hiệu quả làm việc của nhân viên, quản trị nguồn nhân lực

1. GIỚI THIỆU

Nguồn lực con người không những là tài sản quý giá mà còn đóng vai trò then chốt trong việc quyết định sự thành bại của một doanh nghiệp. Tuy nhiên, nếu không được quản lý và khai thác hợp lý, nguồn lực này có thể trở thành gánh nặng. Việc doanh nghiệp vận hành hiệu quả hay không phụ thuộc phần lớn vào chất lượng đội ngũ nhân sự. Dù sở hữu công nghệ tiên tiến hay cơ sở hạ tầng hiện đại, doanh nghiệp vẫn khó tồn tại và phát triển nếu thiếu nguồn lao động chất lượng để vận hành và sáng tạo, từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững (Võ Khắc Trường & Nguyễn Quyết, 2014). Quản trị nguồn nhân lực hiệu quả luôn là một thách thức lớn đối với các doanh nghiệp, đặc biệt trong bối cảnh nền kinh tế chuyển đổi hiện

nay. Những biến động không ngừng của môi trường kinh doanh, sự cạnh tranh gay gắt cùng với nhu cầu ngày càng cao của người lao động đòi hỏi các nhà quản trị phải đổi mới tư duy, nắm bắt phương pháp hiện đại và trang bị kỹ năng quản lý con người một cách chuyên nghiệp. Ngoài ra, nghiên cứu về quản trị nguồn nhân lực hỗ trợ các nhà quản lý đạt được mục tiêu bằng cách tối ưu hóa sự hợp tác với nhân viên. Một nhà quản trị dù xuất sắc trong việc lập kế hoạch, tổ chức và giám sát vẫn có thể gặp thất bại nếu không tuyển dụng đúng người, sắp xếp nhân sự hợp lý hoặc không tạo động lực làm việc cho nhân viên. Vì vậy, để quản trị hiệu quả, nhà quản lý cần biết cách tạo dựng sự hợp tác và dẫn dắt con người cùng hướng tới mục tiêu chung (Trần Kim Dung, 2018).

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế, các doanh nghiệp Việt Nam đóng vai trò quan trọng trong tăng trưởng và phát triển kinh tế, với số lượng và hình thức ngày càng đa dạng (Nguyễn Ngọc Hà, 2016). Trong hơn 15 năm qua, nhiều doanh nghiệp đã đầu tư vào dây chuyền sản xuất hiện đại, đạt chứng nhận ISO 9002, nâng cao chất lượng sản phẩm và uy tín với khách hàng. Quy mô sản xuất mở rộng, doanh thu, lợi nhuận và đóng góp cho ngân sách nhà nước tăng đều qua các năm, đồng thời cải thiện thu nhập và đời sống người lao động. Nguồn nhân lực là yếu tố then chốt giúp nâng cao năng suất và hiệu quả, nhưng hiện nay, nhiều doanh nghiệp chưa chú trọng phát triển nguồn nhân lực toàn diện, dù đây là khoản đầu tư mang tính dài hạn (Đào Thúy Em, 2023).

Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận là doanh nghiệp 100% vốn nhà nước trực thuộc UBND tỉnh Bình Thuận, hoạt động trong lĩnh vực trồng rừng, khai thác rừng trồng, chế biến và kinh doanh hàng mộc nội ngoại thất. Hàng năm căn cứ vào chỉ tiêu được giao, Công ty tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh trên nguyên tắc tự chủ về nhân vật lực nhưng phải bảo toàn, phát triển vốn và thực hiện nghĩa vụ đối với nhà nước. Hơn 30 năm hình thành và phát triển, công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty đã đạt được nhiều kết quả tích cực, tuy nhiên bên cạnh đó cũng còn một số bất cập. Xuất phát từ thực trạng nêu trên, nhóm tác giả chọn đề tài nghiên cứu “Tác động của hoạt động quản trị nguồn nhân lực đến hiệu quả làm việc của nhân viên tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên Lâm nghiệp Bình Thuận”.

Nghiên cứu nhằm xác định sự tác động của các yếu tố trong công tác quản trị nguồn nhân lực đến hiệu quả làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận. Kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở thực tiễn quan trọng để doanh nghiệp xây dựng các hàm ý quản trị nhằm nâng cao

hiệu quả làm việc của đội ngũ nhân viên. Về mặt khoa học, nghiên cứu bổ sung cơ sở lý thuyết cho việc đánh giá các yếu tố quản trị nguồn nhân lực ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Về mặt thực tiễn, kết quả cung cấp cơ sở khoa học cho Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận, hỗ trợ các nhà quản lý đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả công việc.

2. TỔNG QUAN CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

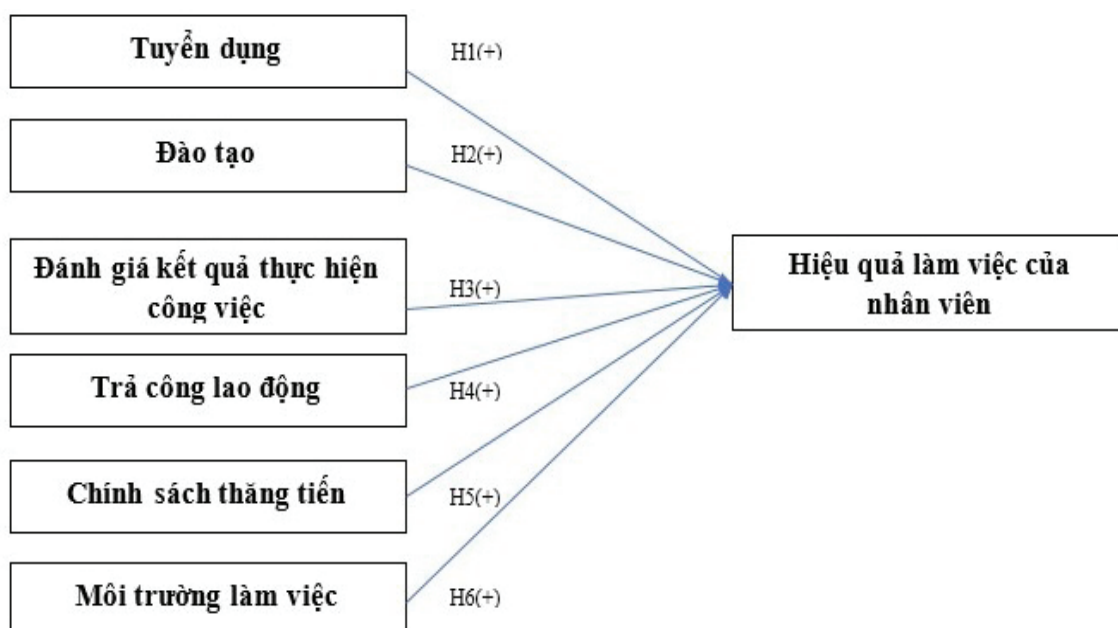
2.1 Tổng quan cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Quản trị nguồn nhân lực có thể được hiểu là tập hợp các nhiệm vụ mà bộ phận nhân sự cùng với các nhà quản lý trực tiếp thực hiện nhằm duy trì và nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức (Armstrong & Taylor, 2020). Hoạt động này không giới hạn trong các nhiệm vụ hành chính mà bao gồm cả việc xây dựng và triển khai linh hoạt các chiến lược quản trị nhằm cải thiện hiệu năng của nguồn lực con người trong doanh nghiệp. Trong bối cảnh hiện đại, quan điểm về vai trò của quản trị nguồn nhân lực ngày càng được nhấn mạnh, không chỉ tập trung vào kiểm soát và tuân thủ, mà còn hướng đến việc khuyến khích năng lực làm việc và nâng cao hiệu suất của nhân viên trong tổ chức (Phạm Thế Anh & Nguyễn Thị Hồng Đào, 2013).

Hiệu quả công việc của nhân viên là yếu tố then chốt trong mọi tổ chức, vì nó thể hiện trực tiếp năng suất và những thành tựu mà tổ chức đạt được (Sarker, 2017). Quá trình đánh giá hiệu quả công việc không chỉ dựa trên kết quả cuối cùng mà còn phải xem xét toàn bộ quá trình thực hiện nhiệm vụ của nhân viên trong suốt thời gian làm việc (Madan & Bajwa, 2016). Đây được xem là một trong những tiêu chí quan trọng để xác định mức độ thành công của quản trị nguồn nhân lực trong tổ chức (Trần Kim Dung, 2018).

Lý thuyết Năng lực - Động lực - Cơ hội (Ability-Motivation-Opportunity Theory) cho rằng hiệu quả làm việc của nhân viên được quyết định bởi ba yếu tố: năng lực (kiến thức, kỹ năng), động lực (mong muốn, sự khuyến khích) và cơ hội (môi trường, nguồn lực hỗ trợ). Khi cả ba yếu tố này được tối ưu hóa, hiệu suất tổ chức sẽ tăng đáng kể (Appelbaum, 2000; Kellner, Cafferkey & Townsend, 2019; Bos-Nehles, Townsend, Cafferkey & Trullen, 2023). Maslow (1954) cho rằng hành vi của con người bắt nguồn từ nhu cầu của họ và những nhu cầu này được sắp xếp theo một thứ tự ưu tiên từ thấp tới cao.

Dựa trên nền tảng lý thuyết và các nghiên cứu thực nghiệm từ nhiều tác giả trong nước và quốc tế, tiêu biểu có thể kể đến như Mahmood & Sahu (2014), Wambua & Karanja (2016), Sarker (2017), Trần Kim Dung & cộng sự (2017) và Nguyễn Thị Ngọc Huyền & Trần Thị Thanh Phương (2019), cùng với thực tiễn tại Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận, nhóm tác giả đưa ra mô hình nghiên cứu như Hình 1:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu được nhóm tác giả đề xuất

2.2 Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu định tính và phương pháp nghiên cứu định lượng được áp dụng nhằm hoàn thiện thang đo và kiểm tra mối quan hệ giữa các nhân tố. Trong đó, nghiên cứu định tính ban đầu được thực hiện bằng kỹ thuật thảo luận nhóm với 10 cán bộ, công nhân viên đang làm việc tại Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận nhằm hiệu chỉnh các thang đo được tổng hợp từ các nghiên cứu trước, xây dựng bảng câu hỏi phù hợp với bối cảnh nghiên cứu. Nghiên cứu định lượng được tiến hành để đánh giá thang đo mới xây dựng và kiểm tra tính phù hợp của mô hình lý thuyết. Phương pháp khảo sát bằng phương pháp tác giả gửi bảng câu hỏi trực tiếp đến từng cán bộ, công nhân viên trong toàn Công ty.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá để tiến hành phân tích. Theo Hair và cộng sự (2006), kích thước mẫu trong phân tích nhân tố khám phá (EFA) phụ thuộc vào số lượng biến và mức tối thiểu yêu cầu. Số lượng tối thiểu là 50, mức khuyến nghị là 100 và tỷ lệ quan

sát trên biến đo lường nên đạt ít nhất 5:1, tốt nhất là từ 10:1 trở lên. Theo Green (1991), kích thước mẫu cần thiết cho phân tích hồi quy được tính theo công thức: $n \geq 50 + 5p$, trong đó p là số biến độc lập trong mô hình. Số liệu được khảo sát qua bảng câu hỏi đến từng đáp viên trong toàn Công ty. Trên cơ sở đó, tổng cộng có 242 bảng khảo sát được phát ra, trong đó 210 bảng khảo sát hợp lệ được thu về. Những bảng khảo sát hợp lệ

này đã được sử dụng làm dữ liệu cho nghiên cứu. Số liệu sau khi thu thập sẽ được nhập vào và phân tích bằng phần mềm SPSS.

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

3.1 Kết quả nghiên cứu

3.1.1 Thống kê mô tả đặc điểm của mẫu quan sát

Bảng 1. Thống kê mô tả

Thông tin mẫu (n = 210)		Tần số	Tỉ lệ (%)
Giới tính	Nam	185	88,0
	Nữ	25	12,0
Trình độ	Lao động phổ thông	115	54,8
	Trung cấp, cao đẳng	33	15,7
	Đại học	60	28,6
	Sau đại học	02	0,9
Chức vụ	Công nhân bảo vệ rừng, chế biến gỗ	102	48,6
	Nhân viên chuyên môn nghiệp vụ các phòng ban, đơn vị	78	37,1
	Phó, trưởng phòng và tương đương trở lên	23	11,0
	Lãnh đạo quản lý Công ty	7	3,33
Độ tuổi	Dưới 25 tuổi	05	2,4
	Từ 25 đến 35 tuổi	52	24,8
	Từ 36 đến 45 tuổi	82	39,0
	Trên 45 tuổi	71	33,8
Số năm làm tại Công ty	Dưới 01 năm	06	2,9
	Từ 1 đến 3 năm	15	7,1
	Từ 3 đến 6 năm	30	14,3
	Trên 6 năm	159	75,7
Về thu nhập	Dưới 5 triệu	21	10,0
	Từ 5 - 10 triệu	102	48,6
	Từ 11 triệu - 20 triệu	80	38,1
	Trên 20 triệu	07	3,3

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát)

Bảng 1 trình bày thống kê mô tả đặc điểm của 210 đáp viên tham gia khảo sát tại Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận. Trong đó, nam giới chiếm tỷ lệ áp đảo với 88%, nữ chiếm 12%. Về trình độ học vấn,

phần lớn người lao động có trình độ từ đại học trở xuống, với 54,8% là lao động phổ thông và 28,6% tốt nghiệp đại học. Về chức vụ, nhóm công nhân bảo vệ rừng, chế biến gỗ chiếm tỷ lệ cao nhất (48,6%), tiếp theo là

nhân viên chuyên môn nghiệp vụ (37,1%). Độ tuổi chủ yếu của mẫu nghiên cứu tập trung trong khoảng từ 36 đến 45 tuổi (39%) và 75,7% người lao động có thời gian làm việc tại công ty trên 6 năm. Thu nhập phần lớn nằm trong khoảng từ 5 đến 10 triệu đồng/tháng (48,6%).

Kết quả này cho thấy đặc điểm mẫu quan sát chủ yếu là lao động nam, có kinh nghiệm làm việc lâu năm, trình độ học vấn tương đối và có mức thu nhập phổ biến ở mức trung bình. Những đặc điểm này tạo cơ sở cho việc phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc trong các phần tiếp theo của nghiên cứu.

3.1.2 Thống kê mô tả đặc điểm của mẫu quan sát

Bảng 2. Kết quả kiểm định chất lượng thang đo

STT	Thang đo	Biến Quan Sát bị loại	Hệ số Alpha	Kết luận
1	Tuyển dụng	không	0,811	Chất lượng tốt
2	Đào tạo	không	0,855	Chất lượng tốt
3	Đánh giá kết quả thực hiện công việc	không	0,868	Chất lượng tốt
4	Trả công lao động	không	0,834	Chất lượng tốt
5	Chính sách thăng tiến	không	0,873	Chất lượng tốt
6	Môi trường làm việc	không	0,848	Chất lượng tốt
7	Hiệu quả làm việc của nhân viên	không	0,848	Chất lượng tốt

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát)

Kết quả tại Bảng 2 chỉ ra rằng các thang đo đáp ứng các yêu cầu, với hệ số Cronbach's Alpha vượt quá 0,6 và hệ số

hơn 0,3. Do đó, các thang đo này đạt chất lượng tốt, đủ điều kiện để tiếp tục tiến hành phân tích nhân tố khám phá trong phần tiếp theo.

3.1.3 Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Bảng 3. Kết quả EFA

Biến quan sát	Biến độc lập						Biến phụ thuộc	
	1	2	3	4	5	6	1	
DG5	0,808						HQ1	0,868
DG3	0,794						HQ3	0,864
DG2	0,790						HQ2	0,805
DG4	0,760						HQ4	0,779

DG1	0,758							
MT4		0,807						
MT5		0,786						
MT1		0,775						
MT2		0,762						
MT3		0,759						
DT2			0,839					
DT1			0,794					
DT3			0,793					
DT4			0,787					
TC4				0,815				
TC2				0,797				
TC3				0,779				
TC1				0,729				
TT4					0,784			
TT2					0,778			
TT3					0,735			
TT1					0,724			
TD4						0,819		
TD2						0,781		
TD1						0,750		
TD3						0,742		
Hệ số KMO				0,868				0,813
Sig.				0,000				0,000
Eigenvalues				1,258				2,755
Phương sai trích (%)				67,665				68,881

(Nguồn: tổng hợp từ phần mềm SPSS)

Kết quả từ Bảng 3 cho thấy có 6 nhân tố độc lập và 1 biến phụ thuộc, với giá trị Eigenvalue lớn hơn 1, phương sai trích vượt 50% và mức ý nghĩa Sig. = 0,00 (< 0,05), đáp ứng yêu cầu của phân tích nhân tố khám phá. Dựa trên ma trận xoay, tất cả các biến độc lập và phụ thuộc có hệ số tải trên 0,55. Do đó, có thể khẳng định rằng kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA) đảm bảo độ tin cậy.

3.1.4 Phân tích hồi quy

Bảng 4. Kết quả phân tích hồi quy

Mô hình		Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	Giá trị t	Mức ý nghĩa (Sig.)	Thống kê cộng tuyến	
		B	Sai số chuẩn	Beta			Tolerance	VIF
1	(Hằng số)	-0,777	0,285		-2,729	0,007		
	TD	0,177	0,059	0,152	3,002	0,003	0,823	1,215
	DT	0,152	0,058	0,137	2,644	0,009	0,777	1,287
	DG	0,203	0,061	0,172	3,311	0,001	0,775	1,291
	TC	0,166	0,060	0,147	2,786	0,006	0,759	1,318
	TT	0,361	0,062	0,358	5,802	0,000	0,553	1,808
	MT	0,190	0,055	0,165	3,439	0,001	0,914	1,095

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát)

*Chú thích: VIF (Variance Inflation Factor) và Tolerance là các chỉ số dùng để kiểm tra đa cộng tuyến.

Kết quả phân tích hồi quy (Bảng 4) cho thấy: 6 biến độc lập đều có giá trị Sig. nhỏ

hơn 0,05. Như vậy, 6 biến TD, DT, DG, TC, TT, MT tương quan có ý nghĩa với biến phụ thuộc ở mức độ tin cậy 95% (Sig. <= 0,05). Các chỉ số kiểm tra đa cộng tuyến cho thấy hệ số VIF thấp hơn 2, đảm bảo không xuất hiện hiện tượng đa cộng tuyến.

Bảng 5. Tóm tắt mô hình

Mô hình	R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Sai số chuẩn ước tính	Durbin-Watson
1	0,757	0,574	0,561	0,44553	2,192

Trong Bảng 5, R² hiệu chỉnh có giá trị 0,561; có nghĩa là 56,1% thay đổi của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập với mức tin cậy trên 99%. Giá trị thống kê Durbin - Watson (d) = 2,192 (1 < d < 3); điều này khẳng định rằng giả định về tính độc lập của phần dư trong mô hình được thỏa mãn.

3.2 Thảo luận kết quả

Sau khi thực hiện phân tích hồi quy và đánh giá mức độ phù hợp của mô hình, nhóm nghiên cứu rút ra kết luận về tác động của các biến độc lập đến biến phụ thuộc như sau (Bảng 6).

Bảng 6. Mức độ tác động

Nhân tố	Giá trị tuyệt đối Beta	%	Vị trí ảnh hưởng
TD	0,152	13,41	4
DT	0,137	12,15	6
DG	0,172	15,24	2
TC	0,147	12,96	5
TT	0,358	31,61	1
MT	0,165	14,58	3
Tổng	1,131	100%	

Kết quả mức độ tác động (Bảng 6) chỉ ra 6 thành phần hoạt động quản trị nguồn nhân lực có tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên với mức độ tác động theo thứ tự mạnh nhất tới thấp nhất như sau: (1) Chính sách thăng tiến (TT); (2) Đánh giá kết quả thực hiện công việc (DG); (3) Môi trường làm việc (MT); (4) Tuyển dụng lao động (TD); (5) Trả công lao động (TC) và (6) Đào tạo (DT). Kết quả nghiên cứu này tương đồng với các nghiên cứu thực nghiệm trước như Mahmood và Sahu (2014), Wambua và Karanja (2016), Sarker (2017), Trần Kim Dung & cộng sự (2017) và Nguyễn Thị Ngọc Huyền & Trần Thị Thanh Phương (2019).

So với các nghiên cứu trước đây như Mahmood và Sahu (2014) hay Sarker (2017), các yếu tố như đào tạo hay trả công lao động thường là những biến có mức ảnh hưởng cao nhất đến hiệu quả làm việc. Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu này lại chỉ ra rằng chính sách thăng tiến mới là yếu tố có tác động mạnh nhất (Beta = 0,358, chiếm 31,61%). Nguyên do bởi đặc thù của bối cảnh nghiên cứu là doanh nghiệp nhà nước 100% vốn Nhà nước, nhân viên thường có tâm lý mong muốn sự ổn định và có lộ trình phát triển nghề nghiệp, giúp tăng nỗ lực và cống hiến lâu dài. Điều này cũng phần nào phản ánh sự khác biệt giữa bối cảnh doanh nghiệp nhà nước với doanh nghiệp tư nhân hoặc doanh nghiệp nước ngoài, nơi yếu tố “trả công” và “đào tạo” thường nổi trội hơn.

Dù cơ hội thăng tiến có phần hạn chế về số lượng và thường bị ảnh hưởng bởi yếu tố thâm niên và quy trình bổ nhiệm phức tạp.

Các yếu tố như môi trường làm việc, đánh giá hiệu quả công việc và tuyển dụng đều chi phối ở mức vừa phải và có sự tương đồng với các nghiên cứu của Trần Kim Dung & cộng sự (2017) và Nguyễn Thị Ngọc Huyền & Trần Thị Thanh Phương (2019), cho thấy tầm quan trọng của hoạt động quản trị nhân sự toàn diện.

Tuy nhiên, đào tạo (DT) lại là yếu tố có ít ảnh hưởng nhất trong kết quả của mô hình với Beta = 0,137, chiếm 12,15%. Điều này là do thực tế công tác tại doanh nghiệp vẫn chưa thực sự gắn với yêu cầu công việc cụ thể và khả năng đáp ứng nhu cầu đào tạo có thể áp dụng ngoài thực tiễn của người lao động chưa cao.

4. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

4.1 Kết luận

Bài viết “Tác động của hoạt động quản trị nguồn nhân lực đến hiệu quả làm việc của nhân viên tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên Lâm nghiệp Bình Thuận” nhằm tập trung vào việc xác định sự tác động của các yếu tố trong công tác quản trị nguồn nhân lực đến hiệu quả làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận. Dựa trên khảo sát 210 đáp viên, kết quả nghiên cứu chỉ ra sáu thành phần hoạt động quản trị

nguồn nhân lực có tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên với mức độ tác động theo thứ tự mạnh nhất tới thấp nhất như sau: (1) Chính sách thăng tiến (TT); (2) Đánh giá kết quả thực hiện công việc (DG); (3) Môi trường làm việc (MT); (4) Tuyển dụng lao động (TD); (5) Trả công lao động (TC) và (6) Đào tạo (DT). Nghiên cứu đã đo lường mức độ tác động của các thành phần của hoạt động quản trị nguồn nhân lực đến hiệu quả làm việc của nhân viên tại Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận. Đây là tính mới của nghiên cứu và kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở thực tiễn quan trọng để doanh nghiệp xây dựng các hàm ý quản trị nhằm nâng cao hiệu quả làm việc của đội ngũ nhân viên.

Nghiên cứu còn một số hạn chế nhất định bên cạnh những kết quả và đóng góp, cụ thể như sau: Một là, nghiên cứu được thực hiện tại Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận mô hình Công ty TNHH MTV 100% vốn nhà nước thuộc ngành lâm nghiệp. Tuy nhiên còn nhiều lĩnh vực, ngành nghề hoạt động có những đặc thù riêng biệt, do đó, kết quả nghiên cứu sẽ mang tính tổng quát cao hơn nếu được tiến hành ở nhiều ngành nghề khác nhau. Hai là, hiện nay trên địa bàn tỉnh Bình Thuận, mô hình Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ có tổng cộng 03 Công ty (Lâm nghiệp Bình Thuận, Lâm nghiệp Sông Dinh và Lâm nghiệp Tánh Linh). Nếu mẫu khảo sát được lấy tại 03 đơn vị này thì kết quả nghiên cứu sẽ mang tính tổng thể cho loại hình một thành viên nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ hơn. Đây cũng là hướng gợi ý cho các nghiên cứu sau.

4.2 Hàm ý quản trị

Dựa vào kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất một số hàm ý quản trị giúp Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận

nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên như sau:

Tăng cường chính sách thăng tiến minh bạch và công bằng. Theo như nghiên cứu, đây là yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất đến hiệu quả làm việc. Vì thế, doanh nghiệp cần xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp rõ ràng, có định hướng gắn kết với tổ chức giúp nhân viên thể hiện được năng lực, phù hợp với vị trí việc làm.

Cải tiến hệ thống đánh giá kết quả công việc: Cần tham mưu ban hành quy trình đánh giá khách quan, cập nhật, định lượng rõ ràng, có phản hồi đa chiều và gắn với chế độ khen thưởng thỏa đáng.

Cải thiện môi trường làm việc: Đảm bảo môi trường an toàn, thân thiện, tạo điều kiện về trang thiết bị và tinh thần để khuyến khích sáng tạo, cống hiến.

Nâng cao chất lượng tuyển dụng: Chú trọng vào quy trình tuyển chọn ứng viên phù hợp với đặc thù ngành lâm nghiệp, ưu tiên đào tạo tại chỗ và tiềm năng gắn bó lâu dài.

Chính sách trả công hợp lý: Thiết kế cơ chế trả tiền lương linh hoạt, mang tính cạnh tranh, kèm theo các phúc lợi hài hòa giữa doanh nghiệp và người lao động để tăng cao năng lực giữ chân nguồn nhân lực.

Tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng: Nên kết hợp giữa đào tạo nội bộ và mời chuyên gia bên ngoài có nhiều kinh nghiệm để tập huấn, nhằm nâng cao năng lực chuyên môn, kỹ năng mềm và khả năng thích ứng với thay đổi.

Tóm lại, nhằm nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên, Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận cần tập trung vào việc cải thiện toàn diện, trong đó chú trọng đến chính sách thăng tiến, điều chỉnh chế độ đãi ngộ, tiền lương hợp lý, xây dựng môi trường làm việc tích cực, tăng cường năng lực tuyển dụng và hoạt động đào tạo để phát triển nguồn nhân lực bền vững.

Thông tin tác giả:

TS. Võ Khắc Trường Thi, Phòng Quản lý Đào tạo, Trường Đại học Phan Thiết, tỉnh Bình Thuận, Việt Nam.

Email: thivkt@upt.edu.vn

TS. Võ Khắc Trường Thanh, Trường Đại học Phan Thiết, tỉnh Bình Thuận, Việt Nam.

Email: thanhvkt@upt.edu.vn

ThS. Huỳnh Trần Danh, Phòng Tổ chức - Hành chính, Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp Bình Thuận.

Email: danhtchc.lamnghiepbtt@gmail.com.

ThS. Nguyễn Ngọc Hoa Kỳ, Khoa Cơ bản, Trường Đại học Phan Thiết, tỉnh Bình Thuận, Việt Nam.

Email: nnhky@upt.edu.vn

ThS. Lê Anh Linh (*Tác giả liên hệ), Phòng Tổ chức Hành chính, Trường Đại học Phan Thiết, tỉnh Bình Thuận, Việt Nam.

Email: lalinh@upt.edu.vn

Thông tin bài báo:

Ngày nhận bài: 27/03/2025

Ngày hoàn thiện biên tập: 26/05/2025

Ngày duyệt đăng: 03/06/2025

Ghi chú

Các tác giả xác nhận không có tranh chấp về lợi ích đối với bài báo này.

5. TÀI LIỆU THAM KHẢO

Appelbaum, E. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press.

Armstrong, M. & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.

Bos-Nehles, A., Townsend, K., Cafferkey, K. & Trullen, J. (2023). Examining the Ability, Motivation and Opportunity (AMO) framework in HRM research: Conceptualization, measurement and interactions. *International Journal of Management Reviews*, 25(4), 725-739.

Đào Thúy Em (2023). Thực trạng nguồn lao động tại các doanh nghiệp Việt Nam trong những năm gần đây. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, số 14.

Green, S. B. (1991). How many subjects does it take to do a regression analysis. *Multivariate Behavioral Research*, 26(3), 499-510.

Hair, J. F. và cộng sự (2006). *Multivariate data analysis (Vol. 6)*. Pearson Prentice Hall Upper Saddle River.

Kellner, A., Cafferkey, K. & Townsend, K. (2019). 21. Ability, Motivation and Opportunity theory: a formula for employee performance?. *Elgar introduction to theories of human resources and employment relations*, 311.

Madan, P. & Bajwa, N. (2016). *Employee performance: A comprehensive analysis*. Journal of Management Research, 18(2), 45-60.

Mahmood, F., Iqbal, N. & Sahu, S. R. (2014). The impact of human resource management practices on employee performance in banking industry of Pakistan. *Euro-Asian Journal of Economics and Finance*, 2(1), 86-99.

Maslow, A. H. (1954). The instinctoid nature of basic needs. *Journal of personality*.

Nguyễn Thị Ngọc Huyền & Trần Thị Thanh Phương (2019). Tác động của thực tiễn quản trị nguồn nhân lực đến hiệu quả công việc của nhân viên ngành tài chính tiêu dùng tại Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, (122), 45-56.

Phạm Thế Anh & Nguyễn Thị Hồng Đào (2013). Quản trị nguồn nhân lực và sự gắn kết của người lao động với doanh nghiệp. *Tạp Chí Khoa Học ĐHQGHN, Kinh Tế và Kinh Doanh*, Tập 29(Số 4), 24-34.

Sarker, A. S. (2017). Human resource management practices and employee performance in banking sector of Bangladesh. *Journal of Human Resource Management*, 20(1), 68-80.

Trần Kim Dung (2018). *Quản trị nguồn nhân lực*. NXB Tài chính.

Trần Kim Dung và cộng sự (2017), *Cấu trúc tác động của thực tiễn quản trị nguồn nhân lực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp*, Tạp chí Phát triển Kinh tế, 28 (1), 84-100.

Võ Khắc Thường & Nguyễn Quyết (2014). Ứng dụng phương pháp liên kết mờ Topsis trong tuyển dụng nhân sự. *Tạp chí phát triển Hội nhập*, 19(29), 82-86.

Wambua, S. M. & Karanja, K. (2016). Effect of human resource management practices on employee performance in commercial banks in Nairobi County, Kenya. *Strategic Journal of Business & Change Management*, 3(2), 675-694.

THE IMPACT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT ACTIVITIES ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BINH THUAN FORESTRY ONE MEMBER LIMITED COMPANY

**Vo Khac Truong Thi¹, Vo Khac Truong Thanh², Huynh Tran Danh³,
Nguyen Ngoc Hoa Ky⁴, Le Anh Linh^{5,*}**

¹Office of Academic Affairs, University of Phan Thiet, Binh Thuan Province, Vietnam

²University of Phan Thiet, Binh Thuan Province, Vietnam

³Human Resource and Administration Office, Binh Thuan Forestry One Member Limited Company, Vietnam

⁴Faculty of Basic Sciences, University of Phan Thiet, Binh Thuan Province, Vietnam

^{5,*}Human Resource and Administration Office, University of Phan Thiet, Binh Thuan Province, Vietnam

Abstract: *This article focuses on identifying the impact of various human resource management factors on employee performance at Binh Thuan Forestry One Member Limited Company. Based on a survey of 210 respondents and employing exploratory factor analysis (EFA), the findings reveal six human resource management components that positively influence employee performance, ranked in order of impact from highest to lowest as follows: (1) Promotion Policy (TT), (2) Performance Evaluation (DG), (3) Work Environment (MT), (4) Recruitment (TD), (5) Compensation (TC), and (6) Training (DT). The findings provide practical implications for the company to develop effective human resource management strategies aimed at enhancing employee performance.*

Keywords: *Binh Thuan Forestry One Member Limited Company, employee performance, human resource management*

Author Information:

Dr. Vo Khac Truong Thi, Office of Academic Affairs, University of Phan Thiet, Binh Thuan Province, Vietnam

Email: thivkt@upt.edu.vn

Dr. Vo Khac Truong Thanh, University of Phan Thiet, Binh Thuan Province, Vietnam.

Email: thanhvkt@upt.edu.vn

M.B.A. Huynh Tran Danh, Human Resource and Administration Office, Binh Thuan Forestry One Member Limited Company, Vietnam.

Email: danhtchc.lamnghiepbt@gmail.com

M.B.A. Nguyen Ngoc Hoa Ky, Faculty of Basic Sciences, University of Phan Thiet, Binh Thuan Province, Vietnam

Email: nnhky@upt.edu.vn

ME. Le Anh Linh (**Corresponding authors*), Human Resource and Administration Office, University of Phan Thiet, Binh Thuan Province, Vietnam

Email: lalinh@upt.edu.vn

Note

The authors declare no competing interests