

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Nguyễn Đức Trung, Lê Hoàng Anh và Đinh Thị Phương Anh** - Dự báo tăng trưởng kinh tế và lạm phát Việt Nam: một so sánh giữa mô hình VAR, LASSO VÀ MLP. **Mã số 154.1Deco.11** 3
Forecasting Economic Growth and Inflation in Vietnam: A Comparison Between the Var Model, the Lasso Model, and the Multi-Layer Perceptron Model
- 2. Hà Văn Sự và Lê Nguyễn Diệu Anh** - Các yếu tố tác động đến phát triển thương mại đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững ở Việt Nam. **Mã số 154.1Deco.12** 14
The Study on Factors Affecting Trade Development Meeting the Requirements for Sustainable Development in Vietnam
- 3. Nguyễn Văn Huân và Nguyễn Thị Quỳnh Trang** - Nghiên cứu Mô hình Z-Score vào cảnh báo sớm rủi ro hoạt động kinh doanh tín dụng tại các ngân hàng thương mại Việt Nam. **Mã số 154.1FiBa.11** 28
Studying Z-Score Model in Early Warnings of Credit Risk at Vietnam Commercial Banks

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 4. Nguyễn Thu Thủy và Nguyễn Văn Tiến** - Các nhân tố tác động đến chính sách cổ tức của các doanh nghiệp bất động sản niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam. **Mã số 154.2FiBa.22** 36
Some Factors Influencing Dividend Policy of the Real Estate Companies Listed on Vietnamese Stock Market
- 5. Nguyễn Thị Minh Nhân và Phạm Thị Thanh Hà** - Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến trả công lao động tại ngân hàng thương mại cổ phần đầu tư và phát triển Việt Nam. **Mã số 154.2HRMg.21** 49
Research on Factors Affecting Wage Labour in the Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam
- 6. Nguyễn Thị Ngọc Huyền và Trần Thị Thanh Phương** - 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. **Mã số 154.2.HRMg.21** 65
The Impact of Empirical Human Resource Management on Job Performance of Employees in the Consumer Finance Sector in Ho Chi Minh City

- 7. Ngô Mỹ Trân, Trần Thị Bạch Yến và Lâm Thị Ngọc Nhung** - Ảnh hưởng của quản trị chéo đến hiệu quả tài chính của các công ty niêm yết trên Thị trường chứng khoán Việt Nam.
Mã số 154.2FiBa.21 80
Effect of Multiple Directorships on Financial Performance of Listed Companies: The Case of the Vietnamese Stock Market
- 8. Kiều Quốc Hoàn** - Nghiên cứu định lượng tác động của quản trị nhân sự số đến hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. **Mã số 154.2HRMg.22** 94
The Impact of Digital Human Resource Management on Firm Performance: An Empirical Study on Vietnam

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 9. Nguyễn Thị Minh Giang và Hoàng Thị Bích Ngọc** - Báo cáo tài chính khu vực công Việt Nam - những điểm tương đồng và khác biệt so với chuẩn mực kế toán công quốc tế.
Mã số 154.3BAcc.31 107
Vietnamese Sector Public Financial Reporting – Some Similarities and Differences Between International Public Sector Accounting Standards

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

Nguyễn Thị Ngọc Huyền
Ngân Hàng TMCP Tiên Phong (TPBank)
Email: HuyenNTN9@tpb.com.vn
Trần Thị Thanh Phương
Trường Đại học Kinh tế TP.HCM
Email: phuong.tran@ueh.edu.vn

Ngày nhận: 16/03/2021

Ngày nhận lại: 26/04/2021

Ngày duyệt đăng: 06/05/2021

Bài nghiên cứu này với mục tiêu nhằm kiểm định sự tác động của thực tiễn quản trị nguồn nhân lực (NNL) đến công việc của nhân viên làm việc trong ngành tài chính tiêu dùng tại Thành phố Hồ Chí Minh. Dữ liệu khảo sát được thu thập từ 612 cán bộ nhân viên làm việc tại các tổ chức ngành tài chính tiêu dùng trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. Phương pháp kiểm định Cronbach's Alpha, phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA) và phân tích hồi quy tuyến tính được sử dụng trong nghiên cứu. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 06 thành phần của thực tiễn quản trị NNL là: i) Đào tạo; ii) Xác định nhiệm vụ công việc; iii) Đánh giá công việc; iv) Chế độ lương thưởng và phúc lợi; v) Khuyến khích đổi mới; vi) Động viên tác động tích cực đến hiệu quả công việc. Kết quả hồi quy chứng minh rằng “đào tạo” là thành phần tác động mạnh nhất đến hiệu quả công việc của nhân viên ngành tài chính tiêu dùng. Những phát hiện của bài nghiên cứu giúp nhà quản lý tài chính tiêu dùng có chiến lược phù hợp gia tăng hiệu quả công việc của nhân viên.

Từ khóa: Thực tiễn quản trị nguồn nhân lực, hiệu quả công việc, tài chính tiêu dùng.

JEL Classifications: O15, O16, M12

1. Giới thiệu vấn đề nghiên cứu

Ngày nay, các quốc gia đang phát triển xem xét nguồn nhân lực hiệu quả là thành phần quan trọng trong chiến lược phát triển của tổ chức hơn bao giờ hết (Bowra và cộng sự, 2012). Một doanh nghiệp có lợi thế cạnh tranh bền vững sẽ xem nhân viên là đối tác, là nguồn tài sản quý báu, cùng doanh nghiệp phát triển trong tương lai chứ không đơn thuần là chi phí (Trần Kim Dung, 2015). Quản trị nguồn nhân lực ngày càng được sự quan tâm của nhà quản trị, họ dần nhận thấy: nguồn nhân lực là một trong những yếu tố đóng góp rất lớn vào sự thành công, phát triển của tổ chức (Trần Kim Dung, 2017).

Một số nghiên cứu thực nghiệm trên thế giới và ở Việt Nam đã chứng minh thực tiễn quản trị nguồn

nhân lực tác động đến kết quả kinh doanh của tổ chức (Singh, 2004; Trần Kim Dung và cộng sự, 2017). Trong khi, kết quả kinh doanh của tổ chức phụ thuộc rất nhiều từ hiệu quả công việc của nhân viên (Mahmood và cộng sự, 2014; Al Qudah và cộng sự, 2014). Do đó, các doanh nghiệp tổ chức cần nuôi dưỡng nguồn nhân lực để đảm bảo lợi nhuận (Mustafi và cộng sự, 2016).

Thành phố Hồ Chí Minh là đầu tàu kinh tế lớn nhất cả nước, do đó, nâng cao hiệu quả công việc của nhân viên, thúc đẩy sự phát triển kinh tế là một trong những vấn đề trọng tâm của TP. Hồ Chí Minh. Theo Tổng cục Thống kê, năng suất lao động của Việt Nam hiện nay vẫn còn thấp so với các nước trong khu vực. Năng suất lao động Việt Nam năm

2016 chỉ bằng 7% mức năng suất của Singapore; 17,6% của Malaysia; 36,5% của Thái Lan; 42,3% của Indonesia và bằng 56,7% năng suất lao động của Philippine (Nguyễn Bích Lâm, 2018). Nâng cao năng suất và hiệu quả kinh doanh đã trở thành chìa khóa cho sự sống còn của các doanh nghiệp Việt Nam (Trần Kim Dung và cộng sự, 2017). Để nâng cao hiệu quả kinh doanh, tổ chức cần có nguồn nhân lực tài năng cùng sự tận tụy với công việc (Mustafi và cộng sự, 2016). Trong môi trường cạnh tranh hiện đại, các tổ chức đang liên tục cải thiện hiệu quả công việc của nhân viên bằng cách cải thiện thực tiễn quản trị NNL của tổ chức (Bowra và cộng sự, 2012). Kết quả kinh doanh của tổ chức phần lớn dựa vào hiệu quả công việc của mỗi nhân viên (Bowra và cộng sự, 2011).

Ngành tài chính tiêu dùng là một thị trường rất tiềm năng. Thứ nhất, Việt Nam có hơn 90 triệu dân, trong số đó dân số trẻ chiếm tỷ lệ lớn. Dân số Việt Nam được dự báo là sẽ tiếp tục tăng và đạt tới 100 triệu vào năm 2025, đó là con số hết sức thuận lợi cho kênh tài chính tiêu dùng. Thứ hai, Việt Nam là quốc gia đang phát triển, kết hợp với yếu tố dân số trẻ có tỷ lệ lớn tập trung nhiều ở các khu vực thành thị ngày càng gia tăng nhu cầu mua sắm và tiêu dùng để cải thiện cuộc sống. Chính nguyên nhân đó, các kênh tài chính tiêu dùng trong hệ thống ngân hàng và sự ra đời của hàng loạt công ty tài chính đã hình thành rất nhanh với rất nhiều dịch vụ cho vay tiêu dùng đa dạng, chúng ta cũng đã thấy được tiềm năng của thị trường này. Tuy nhiên, ngành tài chính tiêu dùng của Việt Nam còn khá non trẻ, chỉ mới phát triển trong khoảng 10 năm và lực lượng nhân sự quản lý trong lĩnh vực này chưa thể đáp ứng kịp so với sự phát triển của thị trường. Trong khi đó, nguồn nhân lực có vai trò quan trọng trong ngành tài chính tiêu dùng. Thứ nhất, nguồn nhân lực là nhân tố trực tiếp tham gia các hoạt động kinh doanh, vận hành, thu hồi nợ, lập chiến lược định hướng cho toàn bộ hoạt động cho vay tiêu dùng. Thứ hai, nguồn nhân lực là nguồn sản sinh các ý tưởng mới, các sáng kiến giúp ngày càng hoàn thiện quy trình nghiệp vụ, từ đó nâng cao hiệu suất hệ thống, tiết kiệm chi phí, giảm thiểu rủi ro cho Tổ chức tài chính

tiêu dùng. Quản trị nguồn nhân lực hiệu quả giúp tối đa hiệu quả công việc của nhân viên, góp phần gia tăng hiệu quả hoạt động kinh doanh của Tổ chức được nhiều nhà quản trị quan tâm.

Do đó, nhóm tác giả chọn nghiên cứu đề tài “*Nghiên cứu tác động của thực tiễn quản trị NNL đến hiệu quả công việc của nhân viên ngành tài chính tiêu dùng tại TP. Hồ Chí Minh*”.

2. Cơ sở lý thuyết các thành phần thực tiễn quản trị NNL ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của nhân viên

2.1. Khái niệm quản trị NNL (Human resource management)

Quản trị NNL bao gồm các chính sách, thực thi, có tính hệ thống mà các yếu tố này ảnh hưởng đến hành vi của nhân viên, thái độ làm việc của nhân viên và hiệu quả công việc của họ (Sarker, 2017). Quản trị NNL được định nghĩa như một chiến lược được tích hợp để tiếp cận với công việc, sự phát triển và hạnh phúc của nhân viên làm việc trong tổ chức (Armstrong, 2009). Theo Stone (2008, trang 3; dẫn theo Trần Kim Dung và cộng sự (2017)) “Quản trị NNL là cách sử dụng con người nhằm đạt được mục tiêu chiến lược của tổ chức và sự thỏa mãn nhu cầu cá nhân của nhân viên”

2.2. Thực tiễn quản trị NNL (Human resource management practices)

Thực tiễn quản trị NNL là “các hoạt động mang tính tổ chức hướng đến việc quản lý những nguồn lực về con người nhằm đảm bảo những nguồn lực này đang được sử dụng để hoàn thành các mục tiêu của tổ chức” (Theo Singh (2004) dẫn theo Phạm Thế Anh và Nguyễn Thị Hồng Đào (2013)). Thực tiễn quản trị NNL được hiểu đơn giản là những gì phòng nhân sự và quản lý trực tiếp cần phải làm (Armstrong, trang 5). Thực tiễn quản trị NNL là quá trình thu hút, thúc đẩy và giữ chân nhân viên để đảm bảo sự tồn tại của tổ chức (Hassan, 2016).

Định nghĩa về các thành phần thực tiễn quản trị NNL:

Tuyển dụng là quá trình lấp đầy các vị trí công việc và là quá trình cung cấp đầy đủ ứng viên về số lượng và chất lượng đáp ứng mong đợi và yêu cầu của tổ chức (Al Qudah và cộng sự, 2014). Tuyển

dụng là quá trình gồm 4 giai đoạn: (1) xem xét nhu cầu cho một vị trí công việc đang trống, (2) phân tích yêu cầu công việc, (3) miêu tả công việc, (4) lựa chọn ứng viên phù hợp (Jouda và cộng sự, 2016).

Đào tạo và phát triển được định nghĩa là bất kỳ nỗ lực nào để cải thiện hiệu quả công việc của nhân viên trên công việc đang nắm giữ hoặc liên quan đến công việc hiện tại của nhân viên (Kiptis và cộng sự 2014). Đào tạo là việc tăng cường kiến thức và kỹ năng của nhân viên trong một lĩnh vực cụ thể (Madan và Bajwa, 2016). Đào tạo là một cách tiếp cận có hệ thống cho phép nhân viên đạt được những kiến thức và kỹ năng để hoàn thành nhiệm vụ của họ một cách hiệu quả với sự cải thiện kết quả trong hành vi (Armstrong, 2009).

Đánh giá công việc là công việc được thực hiện định kỳ, có hệ thống và công bằng liên quan các khía cạnh trong công việc hiện tại của một nhân viên, qua đó phát hiện những tiềm năng nhằm nâng cao năng lực của nhân viên, phù hợp với chiến lược của tổ chức. Đánh giá công việc của nhân viên giúp cung cấp thông tin cho chế độ đãi ngộ, lương thưởng và thăng tiến của nhân viên (Madan và Bajwa, 2016). Nhân viên được đánh giá dựa trên mức độ thực hiện công việc dựa trên một bộ tiêu chuẩn được xác định bởi tổ chức (Mahmood và cộng sự, 2014). Đánh giá công việc là một hệ thống chính thức xem xét và đánh giá hiệu suất nhiệm vụ của cá nhân hoặc của nhóm (McMahon, 2013)

Trả công lao động hay chế độ đãi ngộ, lương thưởng bao gồm cả tiền lương, thưởng, phúc lợi với nhiều hình thức và phương pháp tính khác nhau theo yêu cầu công việc, năng lực nhân viên, kết quả hoạt động của cá nhân và tổ chức (Fomburn và cộng sự, 1984; trích trong Trần Kim Dung và cộng sự, 2017).

Thành phần tiếp theo được Singh (2004), Trần Kim Dung và cộng sự (2010, 2017) đề xuất trong nghiên cứu về thực tiễn quản trị NNL là xác định nhiệm vụ, công việc và định hướng nghề nghiệp hay phát triển nghề nghiệp, tạo cơ hội thăng tiến. Trong đó:

Xác định nhiệm vụ, công việc “được thực hiện trên cơ sở thiết lập cơ cấu tổ chức hợp lý, phân tích công việc sao cho quyền hạn trách nhiệm công bằng

và mọi người hiểu rõ công việc cần làm, tiêu chuẩn cần có để thực hiện công việc tốt” (Trần Kim Dung và cộng sự, 2017).

Phát triển nghề nghiệp và thăng tiến liên quan đến các chính sách chương trình thăng tiến, bổ nhiệm và chuẩn bị nhân sự kế nhiệm trong tổ chức (Trần Kim Dung và cộng sự, 2010).

Khuyến khích đổi mới nhằm khuyến khích sự sáng tạo, thay đổi các phương pháp làm việc mới của nhân viên (Trần Kim Dung và cộng sự, 2017a).

Động viên nhân viên được định nghĩa là nguồn nội lực giúp nhân viên cải thiện công việc nhằm đạt được mục tiêu cá nhân và mục tiêu của tổ chức (Antwi và cộng sự, 2016). Động viên là những mong muốn làm điều gì đó với một nỗ lực cao của cá nhân với mong muốn hoàn thành mục tiêu của tổ chức (Pawirosumarto và cộng sự, 2016).

Hiệu quả công việc của nhân viên là lợi ích cốt lõi của bất kỳ tổ chức nào vì nó phản ánh năng suất của tổ chức (Sarker, 2017). Hiệu quả công việc của nhân viên được xác định là việc xem xét toàn bộ quá trình thực hiện công việc (Madan và Bajwa, 2016). Đây là một trong các tiêu chí đo lường kết quả quản trị NNL của tổ chức (Trần Kim Dung và cộng sự, 2015).

Theo Al Qudah và cộng sự (2014, trang 129), định nghĩa hiệu quả công việc của nhân viên là việc sử dụng kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm và khả năng để thực hiện nhiệm vụ được giao một cách có năng suất và đạt hiệu quả cao.

Hiệu quả công việc của nhân viên trong nghiên cứu này được đo lường theo nhận thức của nhân viên, do nhân viên tự đánh giá.

2.3. Nghiên cứu liên quan về tác động của thực tiễn quản trị NNL đến hiệu quả công việc của nhân viên

Lý thuyết và thực tiễn quản trị NNL nhận được sự quan tâm rộng rãi của các học giả trên thế giới kiểm tra thực nghiệm mối quan hệ giữa thực tiễn quản trị nguồn nhân lực liệu có tác động đến hiệu quả công việc của nhân viên không. Bốn chức năng cơ bản và được sử dụng trong hầu hết các nghiên cứu thực tiễn quản trị NNL là: tuyển dụng và lựa chọn; đào tạo và phát triển; đánh giá công việc;

lương thưởng (Fomburn và cộng sự, 1984; trích trong Trần Kim Dung và cộng sự, 2017). Thật vậy, trong nghiên cứu của Marwat và cộng sự (2006) tác giả vẫn giữ bốn chức năng cơ bản này đồng thời bổ sung thêm thành phần “xác định nhiệm vụ công việc” và “sự tham gia của nhân viên” vào mô hình nghiên cứu. Nghiên cứu cho thấy tất cả thành phần thực tiễn quản trị nguồn nhân lực đều có tác động đến hiệu quả công việc của nhân viên, trong đó “chế độ lương thưởng” và “đào tạo” có tác động mạnh nhất đến hiệu quả công việc của nhân viên lĩnh vực viễn thông tại Pakistan. Nghiên cứu của Mahmood và cộng sự (2014) chứng minh rằng thực tiễn quản trị NNL có tác động đến hiệu quả công việc của nhân viên, tác giả lược bỏ một số thành phần của thực tiễn quản trị nguồn nhân lực, chỉ nghiên cứu ba (03) thành phần là chế độ đãi ngộ, tuyển dụng, đào tạo.

Mối quan hệ giữa các thành phần thực tiễn quản trị NNL đến hiệu quả công việc của nhân viên cũng là mục tiêu nghiên cứu của hai tác giả Wambua và Karanja (2016) trong lĩnh vực ngân hàng thương mại tại Nairobi, thủ đô của nước Kenya, châu Phi. Kết quả điều tra từ 235 nhân viên làm việc tại các chi nhánh ngân hàng thương mại tại Nairobi, thành phần “lương thưởng”, “đánh giá công việc”, “đào tạo phát triển” có tác động mạnh nhất đến hiệu quả công việc của các nhân viên. “Sự tham gia của nhân viên” không có tác động tới hiệu quả công việc của nhân viên trong nghiên cứu này.

Tác giả Antwi và cộng sự (2016) kiểm tra thực nghiệm mức độ ảnh hưởng của thực tiễn quản trị NNL đến hiệu quả công việc của 80 nhân viên thuộc 3 chi nhánh của Ngân hàng thương mại Ghana (GCB) ở thành phố Kumasi. “Thành phần giao tiếp nội bộ giữa các nhân viên” có mức tác động mạnh nhất tới hiệu quả công việc.

Thông qua khảo sát dựa trên 328 nhân viên ngân hàng từ các vùng khác nhau của Bangladesh, tác giả Sarker (2017) thừa nhận sự tác động thực tiễn quản trị NNL đến hiệu quả công việc của nhân viên. Kết quả nghiên cứu cho thấy thành phần cam kết, động viên và mức độ thỏa mãn công việc có tác động mạnh đến hiệu quả công việc của nhân viên trong số

7 thành phần được tác giả đề xuất. Hai yếu tố chế độ lương thưởng, phúc lợi và đào tạo và phát triển bị loại bỏ khỏi mô hình do không có ý nghĩa tác động tới hiệu quả công việc của nhân viên trong bối cảnh nghiên cứu này.

Đối với nghiên cứu tại Việt Nam, tác giả Trần Kim Dung và cộng sự đã đề xuất thực tiễn quản trị nguồn nhân lực có 9 thành phần: tuyển dụng, đào tạo, xác định nhiệm vụ công việc, đánh giá công việc, chế độ đãi ngộ lương thưởng, đổi mới, phát triển nghề nghiệp, thống kê nhân sự, luật pháp và môi trường (Trần Kim Dung và cộng sự, 2010). Nghiên cứu “Cấu trúc tác động của thực tiễn quản trị NNL tại Việt Nam” (Trần Kim Dung và cộng sự, 2017), ngoài 4 yếu tố của thành phần thực tiễn quản trị NNL cơ bản bao gồm: tuyển dụng, lựa chọn; đào tạo; đánh giá công việc; lương thưởng, tác giả lựa chọn thêm 3 thành phần khác phù hợp với bối cảnh của Việt Nam là đổi mới, động viên và quản trị tài năng.

Một số nghiên cứu được thực hiện trong những năm trước đây kiểm định về tác động của thực tiễn quản trị NNL đến hiệu quả công việc của nhân viên lĩnh vực ngân hàng, tuy nhiên, các nghiên cứu trong lĩnh vực tài chính tiêu dùng chưa từng được thực hiện. Sau khi tiến hành khảo luận trong và ngoài nước, nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu các thành phần thực tiễn quản trị NNL tác động đến hiệu quả công việc của nhân viên thông qua 08 thành phần: “Tuyển dụng”; “Đào tạo”; “Xác định nhiệm vụ công việc”; “Đánh giá công việc”; “Chế độ đãi ngộ lương thưởng”; “Khuyến khích đổi mới”; “Động viên”; “Định hướng nghề nghiệp”.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

Tác giả dựa vào mô hình gốc về tác động của thực tiễn quản trị NNL đến hiệu quả công việc của nhân viên của Marwat và cộng sự (2006). Trong nền kinh tế thị trường, động viên nhân viên là yếu tố có tác động đến hiệu quả công việc của nhân viên. Thành phần này được bổ sung trong nghiên cứu của Trần Kim Dung và cộng sự (2017), được xem làm một thành phần không thể thiếu bên cạnh các thành

phần thực tiễn quản trị NNL truyền thống khác như tuyển dụng, đào tạo, xác định nhiệm vụ công việc, đánh giá, chế độ đãi ngộ lương thưởng. Do đó, tác giả bổ sung thêm thành phần động viên vào mô hình gốc. Giả thuyết nghiên cứu về mối liên quan giữa thực tiễn quản trị NNL và hiệu quả công việc của nhân viên được trình bày ở Bảng 1.

việc của nhân viên” và bổ sung một biến quan sát “Anh/Chị cảm thấy việc động viên khuyến khích trong công ty đạt hiệu quả tốt” trong thành phần “Động viên khuyến khích”.

Thang đo hiệu quả công việc của nhân viên của Rodwell và Shadur (1998) gồm 1 thành phần và 8 biến quan sát, sau khi nghiên cứu định tính, tác giả

Bảng 1: Các giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Nội dung	Dấu
H ₁	Tuyển dụng có tác động tích cực tới hiệu quả công việc của nhân viên	+
H ₂	Đào tạo có tác động tích cực tới hiệu quả công việc của nhân viên	+
H ₃	Xác định nhiệm vụ, công việc có tác động tích cực tới hiệu quả công việc của nhân viên	+
H ₄	Đánh giá công việc có tác động tích cực tới hiệu quả công việc của nhân viên	+
H ₅	Chế độ đãi ngộ, lương thưởng có tác động tích cực tới hiệu quả công việc của nhân viên	+
H ₆	Khuyến khích đổi mới có tác động tích cực tới hiệu quả công việc của nhân viên	+
H ₇	Động viên có tác động tích cực tới hiệu quả công việc của nhân viên	+
H ₈	Định hướng, phát triển nghề nghiệp có tác động tích cực tới hiệu quả công việc của nhân viên	+

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ các nghiên cứu liên quan

3.2. Thang đo lường

Mô hình nghiên cứu đề xuất gồm 09 khái niệm đo lường. Tất cả các thang đo lường được kế thừa từ các nghiên cứu trước. Thang đo Likert 07 điểm được sử dụng đo lường, trong đó 01 = Hoàn toàn không đồng ý và 07 = Hoàn toàn đồng ý.

Thang đo thực tiễn quản trị NNL gồm 8 thành phần như đã giới thiệu ở phần cơ sở lý luận, kế thừa thang đo của Trần Kim Dung (2015 và 2017) trong điều kiện của Việt Nam với 42 biến quan sát ban đầu, từ thang đo gốc của Singh (2004) và Rodwell và Shadur (1998). Tám thành phần này được đưa vào thảo luận nhóm và cuối cùng được loại bỏ, bổ sung còn lại 39 biến quan sát chính thức cho phù hợp với đặc trưng của ngành tài chính tiêu dùng. Giai đoạn nghiên cứu sơ bộ bao gồm Phỏng vấn chuyên gia và thảo luận nhóm, nhóm tác giả đã loại bỏ 4 biến quan sát “Lập ngân sách nhân lực” trong thành phần “Tuyển dụng và lựa chọn”, “Việc xác định nhu cầu đào tạo là khả thi, hợp lý”, “Thiết lập từ điển năng lực cho các chức danh trong tổ chức” trong thành phần “Đào tạo và phát triển”, “Hệ thống đánh giá có ảnh hưởng mạnh mẽ tới hành vi cá nhân và hành vi tập thể” trong thành phần “Đánh giá công

loại bỏ 2 biến quan sát nghịch đảo là “Nhân viên chỉ nên thực hiện vừa đủ” và “Đó là đúng đắn khi tôi được hưởng tất cả các ngày phép của mình” và bổ sung hai biến quan sát khác là “Anh/Chị được trang bị đầy đủ kỹ năng, kiến thức, nghiệp vụ để giải quyết công việc được giao” và “Anh/Chị có mức độ hợp tác với đội nhóm cao” để phù hợp với ngành tài chính tiêu dùng.

3.3. Phương pháp thu thập số liệu

Yêu cầu kích thước mẫu tối thiểu cần 50, tốt hơn thì cần mẫu 100 và tỷ lệ giữa quan sát và biến đo lường là 5:1 (Hair và cộng sự, 2006 trích trong Nguyễn Đình Thọ, 2011), điều này có nghĩa nghĩa là 1 biến đo lường cần tối thiểu 5 quan sát và tỷ lệ tốt nhất từ 10:1 trở lên. Trong bảng điều tra ban đầu có 47 biến quan sát nên tối thiểu cần có mẫu n = 47*10 = 470 mẫu. Nhóm tác giả khảo sát tất cả nhân viên của các tổ chức tín dụng ngành tài chính tiêu dùng bao gồm 01 ngân hàng thương mại và 09 công ty tài chính (tổ chức tín dụng phi ngân hàng). Nhóm tác giả thu thập thông tin bằng hình thức trả lời thông qua bảng câu hỏi đối với nhân viên đang làm việc toàn thời gian trong các tổ chức ngành tài chính tiêu dùng trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh từ tháng 12/2018

và tháng 1, tháng 2/2019. Số lượng phiếu khảo sát gửi đi tổng cộng là 750 phiếu, thu về là 676 phiếu, sau khi loại bỏ 64 phiếu không đạt yêu cầu thì còn lại 612 phiếu sử dụng được, đạt tỷ lệ 81.6%.

3.4. Phương pháp phân tích

Quá trình kiểm định các nhân tố của thực tiễn quản trị NNL ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của các nhân viên ngành tài chính tiêu dùng tại TP. Hồ Chí Minh được thực hiện qua các bước: (1) Kiểm định độ tin cậy của các thành phần thực tiễn quản trị nguồn nhân lực qua hệ số Cronbach's alpha; (2) phân tích nhân tố khám phá (EFA) xác định các thành phần thực tiễn quản trị nguồn nhân lực ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của nhân viên; (3) sử dụng phương pháp hồi quy tuyến tính để kiểm định mức độ ảnh hưởng của các thành phần. Nhóm tác giả sử dụng phần mềm SPSS 23.0 để phân tích, kết quả nghiên cứu được trình bày ở phần 4.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Đặc điểm mẫu khảo sát

Tác giả đã gửi khảo sát tổng cộng là 750 phiếu, thu về là 676 phiếu, sau khi loại bỏ 64 phiếu không đạt yêu cầu thì còn lại 612 phiếu sử dụng được, đạt tỷ lệ 81.6%. Phân loại 612 kết quả trả lời phù hợp theo nhóm giới tính, tuổi tác, trình độ học vấn, thu nhập. Theo giới tính, có 341 nam (55.7%) và 271 nữ (44.3%). Theo độ tuổi, 312 người đối tượng nghiên cứu từ 18 đến 25 tuổi (53.4%), có 204 người có tuổi từ 26 đến 35 (33.5%), có 74 người tuổi từ 36 đến 45 tuổi (12.1%) và 3.6% trên 45 tuổi. Theo trình độ học vấn, có 21.4% trình độ trung cấp, 29.6% trình độ cao đẳng, 45.9 % trình độ đại học và 3.1% trình độ sau đại học. Theo tên tổ chức tài chính tiêu dùng, đối tượng khảo sát làm việc tại Công ty tài chính TNHH MTV Ngân hàng Việt Nam Thịnh Vượng (FE credit) là 222 người (36.3%), công ty tài chính TNHH HD Saison là 129 người (21.1%), ngân hàng Phương Đông - Khôi Khách hàng đại chúng là 191 người (31.2%), còn lại là các công ty tài chính khác (Bảng 2).

4.2. Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả kiểm định sơ bộ được trình bày trong bảng 3 cho thấy các biến thành phần thang đo thực tiễn quản trị NNL đều có hệ số Cronbach's Alpha

lớn hơn 0.6 và các biến quan sát trong 8 thành phần đều có hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0.3. Do đó, tất cả các biến quan sát trong 8 thành phần thực tiễn quản trị NNL đều được sử dụng trong phân tích nhân tố khám phá (EFA). (bảng 3)

Kiểm định độ tin cậy bằng Cronbach's alpha đối với thang đo hiệu quả công việc của nhân viên được đo lường với 8 biến quan sát, kết quả kiểm định sơ bộ được trình bày trong bảng 4. Kết quả khảo sát từ bảng 4 cho thấy các thành phần hiệu quả công việc của nhân viên đều có hệ số Cronbach's alpha > 0.6, 8 biến quan sát trong thành phần hiệu quả công việc của nhân viên có hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0.3. Các biến đo lường trong thành phần này đều được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo. (bảng 4)

4.3. Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Bảng 5 cho thấy các giá trị kiểm định đạt hệ số KMO = 0.915 > 0.5 cho thấy độ lớn của hệ số tương quan từng thành phần giữa các biến quan sát trong tổng thể tốt, ngoài ra mức ý nghĩa: Sig = 0.000 (nhỏ hơn 0.05). Theo Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), hệ số KMO là một chỉ tiêu được sử dụng dùng để đo lường sự phù hợp của EFA, $0.5 \leq KMO \leq 1$ thì phân tích nhân tố là thích hợp. Kết quả phân tích EFA của thang đo thành phần của thực tiễn quản trị NNL thể hiện 8 nhân tố được trích từ 39 biến quan sát có giá trị Eigenvalue thấp nhất là 1.642 (>1) phù hợp với giả thuyết ban đầu về số lượng thành phần của thang đo. Trong đó, 39 biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0.6, tổng phương sai trích là 76.314% (>50%). Từ đó kết luận các biến quan sát trong tổng thể có mối tương quan với nhau và phân tích nhân tố (EFA) là phù hợp.

Kết quả kiểm định Cronbach's alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA) đã xác định được thang đo thực tiễn quản trị NNL gồm có 8 thành phần: tuyển dụng, đào tạo, xác định nhiệm vụ công việc, đánh giá công việc của nhân viên, chế độ lương thưởng, phúc lợi, khuyến khích đổi mới, động viên, hoạch định nghề nghiệp với 39 biến quan sát. Thang đo hiệu quả công việc của nhân viên gồm 1 thành phần với 8 biến quan sát.

Bảng 2: Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Thông tin mẫu		Số lượng	Tỷ lệ %
Giới tính	Nam	341	55.7
	Nữ	271	44.3
Độ tuổi	Từ 18 - 25	327	53.4
	Từ 26 - 35	205	33.5
	Từ 36 đến 45	76	12.4
	Từ 45 trở lên	4	.7
Trình độ học vấn	Cao đẳng	196	32.0
	Đại học	282	46.1
	Trên Đại học	3	.5
	Trung cấp	131	21.4
Thu nhập	Trên 20 triệu	20	3.3
	Từ 10,1 - 15 triệu	141	23.0
	Từ 15,1 - 20 triệu	53	8.7
	Từ 5-10 triệu	398	65.0
Loại hình	Ngân hàng	191	31.2
	Công ty tài chính	421	68.8
Tên tổ chức	Công ty tài chính cổ phần Điện Lực (EVNFinance)	3	.5
	Công ty tài chính TNHH HD Saison	129	21.1
	Công ty tài chính TNHH MB. Shinsei (Mcredit)	4	.7
	Công ty tài chính TNHH MTV Home credit Việt Nam	16	2.6
	Công ty tài chính TNHH MTV Mirae Asset (Việt Nam)	3	.5
	Công ty tài chính TNHH MTV Ngân hàng TMCP Sài Gòn- Hà Nội (SHB Finance)	18	2.9
	Công ty tài chính TNHH MTV Ngân hàng Việt Nam Thịnh Vượng (FE credit)	222	36.3
	Công ty tài chính TNHH MTV Shinhan Việt Nam (Shinhan Finance)	19	3.1
	Công ty tài chính TNHH MTV Quốc tế Việt Nam JACCS	7	1.1
	Ngân hàng TMCP Phương Đông (OCB)	191	31.2

Nguồn: Kết quả phân tích của tác giả

4.4. Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính

Kết quả phân tích mô hình hồi quy tuyến tính cho thấy hệ số điều chỉnh $R^2 = 60.2\%$ phù hợp với mức ý nghĩa $Sig = 0.05$, nghĩa là mô hình hồi quy tuyến tính được xây dựng phù hợp với dữ liệu 60.2% , nói cách khác là 60.2% sự khác biệt

về hiệu quả công việc của nhân viên được giải thích bởi sự khác biệt trong thực tiễn quản trị NNL (Bảng 6).

Từ kết quả kiểm định của mô hình hồi quy tuyến tính cho thấy có 6 biến độc lập có quan hệ tuyến tính với biến phụ thuộc (hiệu quả công việc của nhân

Bảng 3: Kiểm định độ tin cậy của thang đo thành phần thực tiễn quản trị nguồn nhân lực

Biến quan sát	Tiêu chí	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
Thành phần Tuyển dụng			
TD1	Trong quá trình tuyển dụng, Anh/Chị cảm thấy cán bộ quản lý và phòng nhân sự phối hợp nhịp nhàng với nhau	0.706	0.833
TD2	Khi dự tuyển, Anh/Chị được kiểm tra bằng các bài thi nghiệp vụ	0.745	0.816
TD3	Anh/Chị cảm thấy mình có kỹ năng và kiến thức phù hợp với công việc	0.728	0.823
TD4	Anh/Chị được tuyển dụng với quy trình hợp lý	0.684	0.841
Cronbach's Alpha = .865			
Thành phần Đào tạo			
DT1	Theo Anh/Chị, chương trình đào tạo nhân viên của công ty là thực tế, hữu ích, gắn liền với mục tiêu chiến lược	0.808	0.924
DT2	Anh/Chị được đào tạo kiến thức, kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc	0.833	0.915
DT3	Anh/Chị được tham gia các khóa đào tạo nghiệp vụ chuyên sâu	0.844	0.912
DT4	Công ty Anh/Chị có chính sách đào tạo và huấn luyện nhân viên đạt chất lượng và hiệu quả	0.888	0.897
Cronbach's Alpha = .933			
Thành phần xác định nhiệm vụ công việc			
CV1	Công việc của Anh/Chị được xác định nhiệm vụ, yêu cầu rõ ràng	0.732	0.903
CV2	Công ty Anh/Chị có hệ thống bản mô tả công việc (*) cho từng chức danh và thường xuyên được cập nhật	0.81	0.887
CV3	Anh/Chị cảm thấy được phân công công việc hợp lý	0.758	0.898
CV4	Anh/Chị cảm thấy có đủ thẩm quyền cần thiết để thực hiện tốt công việc	0.815	0.887
CV5	Theo Anh/Chị, trong công việc, trách nhiệm và quyền hạn luôn song hành với nhau	0.781	0.893
Cronbach's Alpha = .913			
Thành phần Đánh giá công việc			
DG1	Anh/Chị được đánh giá năng lực dựa trên kết quả làm việc cụ thể	0.676	0.931
DG2	Anh/Chị hiểu rõ mục tiêu của việc đánh giá công việc	0.788	0.92
DG3	Anh/Chị nhận được thông tin phản hồi và tư vấn sau đánh giá	0.787	0.92
DG4	Anh/Chị cảm thấy việc đánh giá công việc rất hữu ích để nâng cao chất lượng thực hiện công việc của nhân viên	0.836	0.916
DG5	Việc đánh giá công việc của nhân viên trong công ty Anh/Chị công bằng và chính xác	0.777	0.921
DG6	Kết quả đánh giá được sử dụng cho các quyết định khác về nhân sự: đào tạo, khen thưởng, bổ nhiệm...	0.803	0.919
DG7	Các tiêu chí đánh giá phù hợp với mục tiêu chiến lược của công ty	0.796	0.919
Cronbach's Alpha = .932			

Thành phần chế độ lương thưởng, phúc lợi			
LB1	Anh/Chị cảm thấy thu nhập hiện tại tương xứng với kết quả làm việc của Anh/Chị	0.761	0.934
LB2	Thu nhập hiện tại phụ thuộc năng lực của bản thân Anh/Chị	0.872	0.913
LB3	Anh/Chị được thưởng dựa trên kết quả kinh doanh của công ty	0.843	0.917
LB4	Anh/Chị được trả lương, thưởng một cách công bằng	0.826	0.921
LB5	Ở công ty Anh/Chị, tiền lương được xác định dựa trên yêu cầu công việc và năng lực của bản thân nhân viên	0.84	0.918
Cronbach's Alpha = .935			
Thành phần khuyến khích đổi mới			
DM1	Trong công ty Anh/Chị có cách thức thực hiện công việc linh hoạt	0.716	0.868
DM2	Công ty Anh/Chị thường xuyên cải tiến quy trình làm việc	0.793	0.839
DM3	Anh/Chị được khuyến khích đề ra thay đổi, cải tiến	0.794	0.839
DM4	Anh/Chị có cơ hội đề xuất các cải tiến nhằm hoàn thiện các hoạt động của công ty	0.71	0.871
Cronbach's Alpha = .887			
Thành phần động viên			
DV1	Anh/Chị luôn cảm thấy hứng thú khi làm việc	0.81	0.863
DV2	Anh/Chị luôn cảm thấy được động viên trong công việc	0.654	0.896
DV3	Anh/Chị thường làm việc với tâm trạng tốt	0.813	0.862
DV4	Công ty Anh/Chị có các hình thức động viên, khuyến khích nhân viên khi đạt thành tích tốt mỗi tháng, quý,...	0.821	0.86
DV5	Anh/Chị cảm thấy việc động viên khuyến khích trong công ty đạt hiệu quả tốt	0.654	0.897
Cronbach's Alpha = .899			
Thành phần phát triển nghề nghiệp			
PTNN1	Anh/Chị được định hướng phát triển nghề nghiệp rõ ràng	0.772	0.927
PTNN2	Cấp trên trực tiếp của Anh/Chị hiểu rõ nguyện vọng nghề nghiệp của Anh/Chị	0.851	0.912
PTNN3	Trong công ty Anh/Chị, nhân viên có nhiều cơ hội để thăng tiến	0.847	0.913
PTNN4	Công ty Anh/Chị tạo cơ hội thăng tiến nghề nghiệp cho nhân viên	0.865	0.91
PTNN5	Anh/Chị hiểu và nắm rõ những điều kiện để được thăng tiến	0.787	0.925
Cronbach's Alpha = .933			

Nguồn: Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha từ số liệu điều tra, năm 2019

Bảng 4: Kiểm định độ tin cậy của thang đo hiệu quả công việc

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
Thành phần hiệu quả công việc			
KQ1	Anh/Chị luôn cố gắng hết sức để hoàn thành công việc được giao	0.65	0.932
KQ2	Anh/Chị luôn hoàn thành tốt công việc được giao	0.746	0.926
KQ3	Anh/Chị luôn hoàn thành tốt công việc được giao, đúng tiến độ đề ra	0.729	0.927
KQ4	Công việc của Anh/Chị luôn hoàn thành với chất lượng cao	0.817	0.92
KQ5	Anh/Chị luôn cải tiến phương pháp xử lý công việc để đạt hiệu quả cao nhất	0.811	0.92
KQ6	Anh/Chị được trang bị đầy đủ kỹ năng, kiến thức, nghiệp vụ để giải quyết công việc được giao	0.829	0.919
KQ7	Anh/Chị có mức độ hợp tác với đội nhóm cao	0.857	0.917
KQ8	Anh/Chị cảm thấy tự hào về kết quả làm việc của Anh/Chị	0.696	0.929
Cronbach's Alpha = .933			

Nguồn: Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha từ số liệu điều tra, năm 2019

viên) vì giá trị xác suất p nhỏ hơn 0.05. Hai biến bị loại bỏ do không có ý nghĩa thống kê vì có giá trị xác suất p lớn hơn 0.05 là biến phát triển nghề nghiệp (PTNN) với $p = 0.433$ và tuyển dụng (TD) với $p = 0.211$.

Phương trình hồi quy đã chuẩn hóa sau khi phân tích như sau:

$$KQ = 0.338*DT + 0.309*DG + 0.19*DV + 0.113*DM + 0.075*CV + 0.074*LB + 0.034*TD + 0.021*PTNN$$

Kết quả nghiên cứu cho thấy mức độ ảnh hưởng cùng chiều lớn nhất là yếu tố đào tạo với $\beta = 0.338$, tiếp theo là yếu tố đánh giá công việc với $\beta = 0.309$ và yếu tố động viên với $\beta = 0.190$. Kết quả này ủng hộ nghiên cứu của Marwat và cộng sự (2006), Antwi và cộng sự (2016), Wambua và Karanja (2016), Trần Kim Dung và cộng sự (2017). Đào tạo sẽ giúp cho nhân viên học những kỹ năng mới và phát triển những kỹ năng của mình để nâng cao hiệu quả công

việc của mình. Trong khi đánh giá công việc tạo cho nhân viên cảm nhận được sự công bằng, những điểm mạnh để phát huy, điểm yếu của mình để khắc phục và để đạt được hiệu quả công việc tốt hơn.

Khuyến khích đổi mới ($\beta = 0.113$) và động viên ($\beta = 0.190$) có tác động tích cực đến hiệu quả công việc của nhân viên. Kết quả nghiên cứu này ủng hộ nghiên cứu của Marwat và cộng sự (2006), Antwi và cộng sự (2016), Trần Kim Dung và cộng sự (2017), Sarker (2017). Theo Sarker (2017) sự động viên tạo động lực cho nhân viên trong hoàn thành công việc.

Chế độ lương thưởng có tác động yếu nhất đến hiệu quả công việc của nhân viên ($\beta = 0.074$). Kết quả nghiên cứu này cũng giống với các nghiên cứu khác của Antwi và cộng sự (2016), Sarker (2017) với chế độ lương thưởng tác động yếu nhất. Theo Sarker (2017) thì yếu tố lương thưởng này trong lĩnh vực ngân hàng chỉ là yếu tố duy trì, nó không tạo thêm nhiều động lực cho nhân viên để nâng cao hiệu

Bảng 5: Kết quả phân tích EFA thang đo thực tiễn quản trị NNL

Biến quan sát	Nhân tố							
	1	2	3	4	5	6	7	8
DG2	.828							
DG7	.827							
DG4	.825							
DG6	.795							
DG3	.777							
DG5	.763							
DG1	.741							
LB2		.903						
LB4		.882						
LB5		.881						
LB3		.878						
LB1		.829						
PTNN4			.907					
PTNN2			.899					
PTNN3			.888					
PTNN5			.845					
PTNN1			.834					
CV2				.875				
CV4				.872				
CV3				.840				
CV5				.829				
CV1				.804				
DV4					.834			
DV3					.829			
DV1					.825			
DV2					.803			
DV5					.798			
DT4						.850		
DT3						.835		
DT2						.828		
DT1						.801		
DM2							.853	
DM3							.847	
DM1							.837	
DM4							.701	
TD2								.847
TD3								.837
TD4								.823
TD1								.802
Eigenvalues	10.060	4.333	3.582	3.007	2.792	2.336	2.010	1.642
Phương sai trích (%)	13.561	10.395	10.289	9.627	9.062	8.377	7.598	7.405
Cronbach's Alpha	.932	.935	.933	.913	.899	.933	.887	.865

Nguồn: Kết quả phân tích EFA từ số liệu điều tra, năm 2019

Bảng 6: Hệ số hồi quy của mô hình nghiên cứu

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	P-Value	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Dung sai	VIF
(Hằng số)	.013	.213		.060	.952		
TD	.032	.026	.034	1.252	.211	.894	1.118
CV	.076	.028	.075	2.734	.006	.873	1.145
DM	.110	.029	.113	3.807	.000	.739	1.353
DV	.182	.027	.190	6.864	.000	.853	1.172
PTNN	.021	.026	.021	.785	.433	.893	1.120
DG	.290	.031	.309	9.382	.000	.601	1.663
DT	.298	.028	.338	10.546	.000	.635	1.574
LB	.065	.024	.074	2.700	.007	.873	1.145
Hệ số R ² điều chỉnh							.602
Hệ số Durbin-Watson							1.548
Mức ý nghĩa (Sig.F)							.000 ^b

Biến phụ thuộc: KQ

Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả từ số liệu điều tra, năm 2019

quả công việc của nhân viên.

Hai yếu tố tuyển dụng và định hướng, phát triển nghề nghiệp cho nhân viên không có tác động đến hiệu quả công việc của nhân viên trong bối cảnh của nghiên cứu này. Từ đó có thể cho thấy hai hoạt động này chưa được các tổ chức tài chính tiêu dùng quan tâm thích đáng.

Kết quả tuyển dụng không ủng hộ với nghiên cứu của Singh (2004), Jouda và cộng sự (2016), Trần Kim Dung và cộng sự (2010, 2017a, 2017b). Trong môi trường cạnh tranh gay gắt của lĩnh vực tài chính tiêu dùng, tổ chức có xu hướng hạn chế tối đa tuyển dụng nhằm giảm bớt chi phí. Do đặc thù ngành tài chính tiêu dùng là ngành mới phát triển trong những năm gần đây tại Việt Nam, do đó, tuyển dụng đầu vào của ngành tài chính tiêu dùng ở các cấp bậc cộng tác viên, nhân viên không đòi hỏi nhân viên phải có kinh nghiệm hoặc lĩnh vực liên quan, tổ chức chấp nhận mất chi phí đào tạo từ đầu cho nhân viên. Do đó, nhân viên đánh giá tuyển dụng không có tác động đến hiệu quả công việc của họ.

Kết quả thành phần định hướng, phát triển nghề nghiệp cho nhân viên không có tác động đến hiệu quả công việc của nhân viên. Kết quả này không ủng hộ với nghiên cứu của Singh (2004), Trần Kim Dung và cộng sự (2010). Các tổ chức trong ngành tài chính tiêu dùng chưa có kế hoạch rõ ràng cho lộ trình phát triển của nhân viên hay nói cách khác, hoạt động này chưa được phòng nhân sự và quản lý trực tiếp của nhân viên quan tâm. Do áp lực về kết quả hoạt động kinh doanh, áp lực doanh số giải ngân cao, tổ chức không quan tâm nhiều đến nguyện vọng nghề nghiệp của nhân viên, mục tiêu lợi nhuận được chú trọng hơn mục tiêu phát triển nguồn nhân lực. Tổ chức không có nhiều “thời gian” hoàn thiện chức năng định hướng, phát triển nghề nghiệp của nhân viên.

5. Kết luận và khuyến nghị

Trong thời kỳ phát triển công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập kinh tế thế giới, những tổ chức công ty tài chính tiêu dùng cần phát huy tối đa nguồn lực nội sinh, mà quản trị NNL được đánh giá là công cụ hiệu quả (Antwi và cộng sự, 2016).

Qua kết quả khảo sát cho thấy các thành phần của thực tiễn quản trị NNL như “đào tạo”, “xác định nhiệm vụ công việc”, “đánh giá công việc”, “chế độ đãi ngộ”, “lương thưởng”, “khuyến khích đổi mới” và “động viên nhân viên” ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc của nhân viên. Điều này cho thấy tổ chức doanh nghiệp cần quan tâm nhiều hơn về việc thực hiện quản trị NNL của tổ chức tài chính tiêu dùng nên đặc biệt tập trung nâng cao những lĩnh vực sau:

Về đào tạo, thiết lập chương trình đào tạo và phát triển toàn diện cho nhân viên, gắn liền với chiến lược phát triển của tổ chức ngành tài chính tiêu dùng. Các nhà quản lý nên thiết kế lộ trình đào tạo theo các nhóm năng lực và cấp bậc trong tổ chức. Từ đó, các chương trình đào tạo được xây dựng, tổ chức sẽ phù hợp với nhu cầu đào tạo, lấy học viên làm trung tâm. Các khóa đào tạo định hướng, giúp nhân viên mới hiểu rõ vai trò, chức năng, nhiệm vụ của phòng ban nhân viên sẽ làm việc khi mới gia nhập tổ chức thực sự cần thiết. Qua đó, cán bộ đào tạo có thể giải thích rõ trình tự hợp lý của công việc nhân viên chuẩn bị phụ trách, giúp nhân viên hình dung được công việc sẽ đảm nhiệm. Các khóa đào tạo bắt buộc như đạo đức nghề nghiệp, quy tắc ứng xử, phòng chống gian lận, luật phòng chống rửa tiền và tài trợ khủng bố,... cũng cần được đào tạo khi cán bộ nhân viên vừa gia nhập vào ngành tài chính, hạn chế vấn nạn liên quan đến rủi ro do cán bộ của tổ chức tín dụng vô ý hoặc cố ý gây thiệt hại cho Tổ chức tín dụng.

Ngoài ra, các khóa huấn luyện nghiệp vụ chuyên sâu theo từng chủ đề mà được xây dựng dựa vào sai sót của nhân viên sẽ hữu ích, giúp nhân viên nhận biết sai sót, hạn chế các lỗi thường gặp phải, rút kinh nghiệm cho bản thân qua sai sót của đồng nghiệp. Bên cạnh đó, các nhà quản lý cần quan tâm đến việc đào tạo những kỹ năng liên quan khác như phân tích tín dụng tiêu dùng, kỹ năng chăm sóc khách hàng, kỹ năng thu hồi nợ, tư vấn, kỹ năng ứng dụng công

nghệ thông tin trong hoạt động tác nghiệp hàng ngày, bắt kịp định hướng phát triển chung của ngành và thị trường công nghệ 4.0. Các khóa đào tạo kỹ năng mềm quan trọng như, kỹ năng quản lý thời gian là một chương trình không thể thiếu đối với nhân viên tác nghiệp, xử lý hồ sơ tín dụng. Hiện nay khi mà sản phẩm cho vay tiêu dùng gần như tương đồng nhau giữa các tổ chức tài chính tiêu dùng thì yếu tố Khách hàng quan tâm nhất là dịch vụ khách hàng và thời gian nhận được tiền giải ngân từ khi nộp hồ sơ vay vốn. Do đó, thủ tục hồ sơ nhanh, gọn do nhân viên quản lý tốt thời gian thực hiện hồ sơ cũng là một yếu tố giúp Tổ chức tín dụng cạnh tranh trên thị trường.

Về đánh giá công việc của nhân viên nên được thực hiện bằng các phương pháp đánh giá dựa vào chiến lược phát triển của tổ chức. Việc đánh giá này nhằm xác định điểm mạnh, điểm yếu của nhân viên tại từng thời điểm để sắp xếp nhân viên đúng vị trí công việc. Quản lý trực tiếp nên cung cấp thông tin phản hồi cho nhân viên về hiệu quả công việc. Kết quả đánh giá là căn cứ giúp nhà quản trị có cơ sở duy trì hoặc cơ cấu lại chính sách tiền lương, thưởng của tổ chức. Đánh giá công việc là một trong những nhân tố quan trọng, được nhân viên cho rằng sẽ ảnh hưởng đến hiệu suất công việc của họ. Vì vậy, quản lý cần công bố rõ ràng các chỉ tiêu đánh giá công việc với nhân viên, giúp nhân viên nắm rõ các tiêu chí để có thể hoàn thành đầy đủ, hiệu suất cao nhất. Quản lý trực tiếp cần minh bạch, công bằng, công khai trong quá trình đánh giá. Thực tế, tại các tổ chức tài chính tiêu dùng, một số bộ phận như kinh doanh, vận hành, thu hồi nợ sẽ có tiền thưởng hàng tháng dựa vào kết quả đánh giá công việc. Hơn nữa, quản lý trực tiếp và nhân viên nên dành thời gian trao đổi, chia sẻ, góp ý thẳng thắn, giúp nhân viên khắc phục những sai sót và phát huy các điểm mạnh đã đạt được. Đặc biệt đối với các cán bộ thẩm định, phê duyệt khoản vay tài chính tiêu dùng, một số chỉ tiêu liên quan đến việc kiểm soát rủi ro như tỷ lệ nợ

xấu, tỷ lệ khu vực thường phát sinh nợ khó đòi,... cần được Quản lý kiểm soát, phản hồi nhanh chóng đến nhân viên. Điều này giúp nhân viên rút kinh nghiệm về các ngành nghề, đối tượng, đặc trưng khu vực,... thường không trả nợ sau khi được giải ngân.

Về động viên, đây là yếu tố cần được cán bộ quản lý trực tiếp và phòng nhân sự lưu tâm, thường xuyên triển khai để nâng cao hiệu quả công việc của nhân viên. Quản lý trực tiếp hay thậm chí là nhà quản lý cấp cao cần tăng sự tương tác với nhân viên thông qua các khảo sát, đánh giá nội bộ, tăng sự gắn kết và động lực, giúp nhân viên có cảm nhận mình là một thành viên của tổ chức. Từ đó gia tăng lòng nhiệt huyết, tinh thần cầu tiến, phát triển và cống hiến của nhân viên với tổ chức, giúp đạt được kết quả thực hiện công việc cao. Đặc thù ngành tài chính tiêu dùng thường có đối tượng nhân viên trẻ, phổ biến trong độ tuổi từ 18 đến 35, độ tuổi năng động, giàu đam mê và mong muốn phát triển bản thân ở cấp độ sung mãn nhất. Các cán bộ quản lý nên tạo không khí làm việc thoải mái, môi trường làm việc năng động, chia sẻ kiến thức, động viên lẫn nhau trong quá trình làm việc. Lãnh đạo cần đánh giá đúng năng lực nhân viên để có định hướng phát triển nghề nghiệp, xem nhân viên là tài sản tri thức của tổ chức, tạo điều kiện để nhân viên phát huy tối đa hiệu suất công việc, góp phần phát triển kết quả kinh doanh. Tại các tổ chức tài chính tiêu dùng, hoạt động được tổ chức thường xuyên nhất là các hoạt động team building, giúp xây dựng, gắn kết, động viên tinh thần làm việc của nhân viên. Tuy nhiên, hoạt động này được tổ chức định kỳ hàng năm, do đó, các nhà quản trị cần xem xét thêm các hoạt động kích lệ tinh thần nhân viên thường xuyên hơn như các hoạt động giao lưu giữa các phòng ban, tổ chức hội thi trong các dịp lễ,... hoặc các hình thức khen thưởng định kỳ cá nhân đạt thành tích nổi bật tháng, quý, năm,... Các hoạt động này góp phần giúp nhân viên giải tỏa áp lực chạy doanh số, áp lực tỷ lệ thẩm định, áp lực tỷ lệ nợ xấu, áp lực doanh số thu hồi

nợ,... giúp nhân viên hứng thú hơn trong công việc và được động viên tại tổ chức, từ đó nâng cao hiệu quả công việc cá nhân. ♦

Tài liệu tham khảo:

1. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, Tập 2, trang 31, NXB Hồng Đức
2. Nguyễn Bích Lâm. (2018), *Năng suất lao động của Việt Nam và giải pháp chủ yếu thúc đẩy tăng năng suất lao động* (Tham luận tại Diễn đàn CEO 2018, Hà Nội, ngày 13/4/2018), Tổng cục Thống kê, [Online] <<http://www.gso.gov.vn/default.aspx?tabid=512&idmid=5&ItemID=18808>> [Truy cập ngày 24 tháng 5 năm 2018].
3. Nguyễn Đình Thọ. (2011), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, Hồ Chí Minh: NXB Lao Động và Xã Hội.
4. Trần Kim Dung, Đoàn Thanh Hải, Lê Thị Loan, Bùi Thị Thanh, Phan Quốc Tấn và Huỳnh Văn Tâm. (2010), *Mối quan hệ giữa thực tiễn quản trị nguồn nhân lực, kết quả quản trị nguồn nhân lực và kết quả kinh doanh trong các doanh nghiệp*, Tạp chí Phát triển Kinh tế, 233 (2), 37-42.
5. Trần Kim Dung, Trương Thị Lan Anh, Bùi Thị Phương Linh, Nguyễn Thị Loan, Hồ Thị Thảo Trang, Trần Thị Giáng My, Phạm Thị Như Uyên. (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.
6. Trần Kim Dung. (2015), *Quản trị nguồn nhân lực*, Tp. Hồ Chí Minh: NXB Kinh tế.
7. Al Qudah, H.M.A., Osman, A. and Al Qudah, H.M. (2014), *The Effect Of Human Resources Management Practices On Employee Performance*, International Journal of Scientific & Technology Research, 3(9), 129-134.
8. Antwi, J. O., Opoku, A. C., Seth, A., & Margaret, O. B. (2016), *Assessing the human*

resource management practices of public banks from employees' perspective: case study of selected branches of Ghana commercial bank, Kumasi. Global Journal of Human Resource Management, 4(1), 13-30.

9. Armstrong, M., & Taylor, S. (2014), *Armstrong's handbook of human resource management practices*, Kogan Page Publishers. London.

10. Bowra, Z.A., Sharif, B., Saeed, A. and Niazi, M.K. (2012), *Impact of human resource practices on employee perceived performance in banking sector of Pakistan*, African Journal of Business Management, 6(1), 323-332.

11. Jouda, A. A., Ahmad, U. N. U., & Dahleez, K. A. (2016), *The Impact of Human Resource Management Practices on Employees Performance: The Case of Islamic University of Gaza in Palestine*, International Review of Management and Marketing, 6(4), 1080-1088.

12. Marwat, Z. A., Qureshi, T. M., & Ramay, M. I. (2006), *Impact of human resource management (HRM) practices on employee performance*, International Journal.

13. McMahon, G. (2013), *Performance Management: Chapter 7 in Human Resource Management*, Mustafi, M.A.A., Rahman, T. and Jahan, N. (2016). *Human Resource Management (HRM) Practices of the Banking Sector in Bangladesh: A Study on Private Commercial Bank*. Asian Business Review, 6(3). 141-150.

14. Rodwell, J.J., Kienzle, R. and Shadur, M.A. (1998), *The relationship among work related perceptions, employee attitudes, and employee performance: The integral role of communications*, Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management, 37(3-4), 277-293.

15. Sarker, A.S. (2017), *Human Resource Management Practices and Employee Performance in Banking Sector of Bangladesh*, Journal of Human Resource Management, 20(1), pp.68-80. Singh, K. (2004). *Impact of HR practices on perceived firm performance in India*. Asia Pacific Journal of Human Resources, 42(3), 301-317.

16. Singh, K. (2004), *Impact of HR practices on perceived firm performance in India*. Asia Pacific

17. Wambua, S. M. (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).

Summary

This study is aimed at examining the impact of human resource management practices (HRMP) on employee performance in the context of consumer finance in Ho Chi Minh City. Research data was collected from 612 staffs working in consumer finance organizations in Ho Chi Minh City. The Cronbach alpha test, exploratory factor analysis (EFA) and linear regression analysis were used in the study. The research results found that there are eight components of HRMP (training, job analysis, performance appraisal, compensation, leading change, motivation) are positively correlated with the employee performance. The regression results show that training had the strongest impact on employee performance. The findings of the study help the consumer finance manager to have the right strategy to increase employee's work efficiency.