

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Dư Thị Chung, Đinh Lê Uyên Phương, Trần Thị Ngọc Tuyên, Trương Bảo Trân và Nguyễn Tường Vi** - Các yếu tố ảnh hưởng đến ý định sử dụng hệ thống đường sắt đô thị của người dân tại thành phố Hồ Chí Minh. *Mã số: 185.1Deco.11* 3
Factors affecting on habitants' intention towards using urban rail system in Ho Chi Minh city
- 2. Phạm Thu Hằng** - Đánh giá tác động của tiếp cận tài chính toàn diện đến tăng trưởng kinh tế: nghiên cứu thực nghiệm với dữ liệu cấp tỉnh ở Việt Nam. *Mã số: 185.1TrEM.11* 16
The impact of financial inclusion on economic growth: emperical study with provincial data in Vietnam
- 3. Nguyễn Thanh Hùng** - Các yếu tố tác động đến sự hài lòng của doanh nghiệp đối với cảng điện tử khu vực Đông Nam Bộ: Tích hợp các mô hình Hệ thống thông tin thành công và Chấp nhận công nghệ. *Mã số: 185.1SMET.11* 28
Factors affecting business satisfaction with ePorts in the Southeast region: Integrating Information System Success and Technology Acceptance Models
- 4. Doãn Nguyên Minh** - Đánh giá tác động của biện pháp kỹ thuật đến xuất khẩu thủy sản tươi sống và chế biến của Việt Nam. *Mã số: 185.1IBMg.11* 45
Analyzing the impact of technical measures on Vietnam's fresh and processed seafood

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 5. Nguyễn Hoàng Chung** - Nghiên cứu thực nghiệm các yếu tố tác động đến rủi ro phá sản của ngân hàng thương mại cổ phần tại Việt Nam. *Mã số: 185.2FiBa.21* 56
Factors Affecting Bankruptcy Risk In Vietnam: an Empirical Investigation

- 6. Nguyễn Thị Liên, Nguyễn Hùng Cường, Ngô Thị Mai, Đoàn Huy Hoàng, Đoàn Huy Hoàng, Lại Quang Huy và Hòa Thị Tươi** - Nghiên cứu ảnh hưởng của gắn kết công việc tới hiệu suất làm việc của nhân viên nhân sự. *Mã số: 185.2.HRMg.21* 70

The Impact of Job Engagement on Human Resources Employee Performance

- 7. Phạm Hùng Cường, Lê Sơn Đại và Lê Minh Thành** - Tác động của trò chơi hóa đến ý định mua hàng của người dùng trên ứng dụng thương mại điện tử Shopee. *Mã số: 185.2BMkt.21* 89

The impacts of gamification on consumers' purchase intention on the Shopee e-commerce application

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 8. Trịnh Hoàng Anh và Phạm Đức Chính** - Mối quan hệ giữa quản trị công ty và thành quả hoạt động doanh nghiệp tại Việt Nam: vai trò điều tiết của tính minh bạch và tiếp cận thông tin. *Mã số: 185.3BAdm.31* 105

The Relationship Between Corporate Governance And Firm Performance In Vietnam: The Moderating Role Of Transparency And Access To Information

NGHIÊN CỨU ẢNH HƯỞNG CỦA GẮN KẾT CÔNG VIỆC TỚI HIỆU SUẤT LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN NHÂN SỰ

Nguyễn Thị Liên*

Email: liennt@tmu.edu.vn

Nguyễn Hùng Cường

Công ty Tư vấn tái tạo Hệ thống Quản trị nhân sự

Email: kinhcan24@gmail.com

Ngô Thị Mai*

Email: mai.nt1@tmu.edu.vn

Đoàn Huy Hoàng*

Email: hoang.dh@tmu.edu.vn

Lại Quang Huy*

Email: huy.lq@tmu.edu.vn

Hòa Thị Tươi*

Email: tuoit.ht@tmu.edu.vn

*** Trường Đại học Thương mại**

Ngày nhận: 21/08/2023

Ngày nhận lại: 23/11/2023

Ngày duyệt đăng: 27/11/2023

Ngày nay, nghề nhân sự ở Việt Nam đã trở thành một nghề phổ biến và được các tổ chức/doanh hay lợi nhuận cho doanh nghiệp nhưng vai trò của bộ phận này lại vô cùng quan trọng, bởi họ quản lý tài sản quý giá nhất của một doanh nghiệp - con người. Khi nhân sự làm việc với hiệu suất công việc cao, yêu nghề, gắn kết với công việc, thực hiện tròn vai những nhiệm vụ của mình sẽ mang lại giá trị bền vững, thúc đẩy sự phát triển lâu dài cho doanh nghiệp. Với mong muốn góp một phần lý luận và thực tiễn về sự gắn kết và hiệu suất công việc, nghiên cứu sử dụng mô hình với 351 mẫu để khám phá ảnh hưởng của sự gắn kết công việc đến hiệu suất làm việc. Kết quả nghiên cứu cho thấy sự gắn kết trong công việc thông qua hai biến trung gian là sự hài lòng về công việc và hành vi đổi mới sáng tạo có tác động rất đáng kể đến hiệu suất làm việc của nhân lực làm nghề nhân sự, đặc biệt là sự gắn kết thông qua biến trung gian là hành vi đổi mới sáng tạo có ảnh hưởng lớn theo chiều hướng tích cực đến hiệu suất làm việc của nhân viên nhân sự. Sử dụng kết quả nghiên cứu này, doanh nghiệp có thể chủ động xây dựng các chiến lược nhân sự phù hợp, nhất là đầu tư, khuyến khích đổi mới sáng tạo để tăng cường sự gắn kết, từ đó tăng hiệu suất làm việc của nhân viên nhân sự.

Từ khóa: hiệu suất làm việc, sự gắn kết công việc, sự hài lòng về công việc, hành vi đổi mới sáng tạo, nhân lực ngành nhân sự,...

JEL Classifications: M12, M54, O15.

DOI: 10.54404/JTS.2023.185V.06

Giới thiệu

Theo nghiên cứu của (Rollet, 2023), các doanh nghiệp có tỷ lệ gắn kết nhân viên cao nhận thấy xếp hạng của khách hàng tăng 10%, doanh số tăng 20%. Đồng thời, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng: 80% nhân viên làm việc nhiều giờ hơn trong doanh nghiệp sở hữu nguồn nhân lực có mức độ gắn kết với công việc cao hơn. Như vậy, sự gắn kết của nhân viên có ảnh hưởng lớn đến hiệu suất làm việc, từ đó ảnh hưởng đến lợi nhuận, mức độ trung thành của khách hàng, tỷ lệ vắng mặt, tỷ lệ nghỉ việc, sức khỏe toàn diện của nhân viên - thậm chí là gần như mọi khía cạnh kinh doanh. Khi nhân viên gắn kết với công việc mà họ theo đuổi, họ sẽ tìm cách hoàn thành công việc với số lượng và chất lượng ở mức tốt nhất có thể, họ sẵn sàng làm thêm, học hỏi thêm để tích lũy kinh nghiệm ngoài những yêu cầu cơ bản để đạt được hiệu suất công việc cao hơn. Mặt khác, họ cũng muốn được cấp trên ghi nhận những nỗ lực và cống hiến của mình, từ đó đem đến một loạt tác động tích cực đến hoạt động kinh doanh chung của doanh nghiệp. Về phía doanh nghiệp, nếu nhà quản trị có khả năng tạo lập một môi trường đủ cởi mở, sáng tạo và tôn trọng, xây dựng một nền văn hóa tốt thì những nhân viên sẽ không lựa chọn rời đi, họ sẽ tiếp tục ở lại và cống hiến nhiều hơn cho doanh nghiệp. Các nghiên cứu trong nước hiện nay về ảnh hưởng của gắn kết nhân lực tới hiệu suất làm việc vẫn còn rất hạn chế, đặc biệt là trong nhóm nhân lực làm nghề nhân sự. Với ý nghĩa lý luận và thực tiễn nêu trên, nhóm tác giả thực hiện nghiên cứu ảnh hưởng của sự gắn kết nhân lực trong công việc đến hiệu suất làm việc từ đó làm cơ sở cho lãnh đạo doanh nghiệp có những quyết sách phù hợp trong tăng cường sự gắn kết, từ đó giúp tăng hiệu suất làm việc của nhân viên nhân sự. Bài nghiên cứu gồm các nội dung cơ bản sau: Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu về ảnh hưởng của gắn kết công việc tới hiệu suất làm việc, phương pháp và thang đo nghiên cứu, kết quả nghiên cứu và những bàn luận, hàm ý quản trị về ảnh hưởng của sự gắn kết trong công việc đến hiệu suất làm việc

của nhân lực làm nghề nhân sự trong các doanh nghiệp ở Việt Nam.

1. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu về ảnh hưởng của gắn kết công việc tới hiệu suất làm việc**1.1. Một số khái niệm cơ bản***Khái niệm gắn kết công việc*

Cho đến nay, đã có nhiều nghiên cứu về sự gắn kết của người lao động trong doanh nghiệp theo hai hướng chính: nghiên cứu về sự gắn kết trong công việc và nghiên cứu về sự gắn kết với tổ chức. Bài báo giới hạn nghiên cứu về sự gắn kết trong công việc của người lao động. Theo đó, những nhân viên gắn kết công việc có thái độ làm việc tích cực được đặc trưng bởi sự mạnh mẽ, cống hiến và say mê, giúp giảm thiểu các lỗi sai trong công việc (Shantz, 2013). Sự gắn kết trong công việc của người lao động là khả năng nắm bắt được lý trí, trái tim và tâm hồn của nhân viên để khơi dậy mong muốn và niềm đam mê nội tại đối với công việc (Fleming, 2007). Như vậy, có thể hiểu gắn kết công việc là một trạng thái tinh thần tích cực được biểu hiện bởi sự nhiệt tình, sự cống hiến và sự say mê trong công việc của người lao động.

Khái niệm hiệu suất làm việc

Nghiên cứu này sử dụng định nghĩa hiệu suất làm việc của (Campbell, 1990). Theo đó, hiệu suất làm việc được hiểu là tổng hợp giá trị gia tăng tài chính hoặc phi tài chính của người lao động góp phần thực hiện một cách trực tiếp và gián tiếp tới các mục tiêu của tổ chức.

Khái niệm sự hài lòng về công việc

Sự hài lòng về công việc là trạng thái cảm xúc vui vẻ hoặc tích cực trong công việc của người lao động (Locke, 1976), nói cách khác, sự hài lòng về công việc nhấn mạnh đến cảm xúc tích cực mà nhân lực có đối với công việc của mình, là niềm yêu thích trong công việc, cảm thấy tốt về nó và đánh giá cao nó.

Khái niệm hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc

Hành vi đổi mới sáng tạo của người lao động được định nghĩa là hành động tạo ra, thúc đẩy và

hiện thực hóa các ý tưởng mới một cách có chủ ý của người lao động nhằm thực hiện tốt công việc được giao trong tổ chức, doanh nghiệp (West, 1989). Theo định nghĩa này, các cá nhân thực hiện hoạt động đổi mới sáng tạo xuất phát từ mục đích thu được lợi ích dự kiến từ sự thay đổi mang tính đổi mới. Việc tạo ra các ý tưởng sáng tạo thường được kích hoạt từ các vấn đề chưa thỏa đáng liên quan đến công việc, sự không phù hợp và sự gián đoạn mà nhân viên phải đối mặt tại nơi làm việc.

1.2. Lý thuyết nền

Nghiên cứu về ảnh hưởng của gắn kết công việc tới hiệu suất làm việc được hình thành dựa trên các khung lý thuyết sau:

Lý thuyết Trao đổi xã hội (SET - Social Exchange Theory)

Lý thuyết trao đổi xã hội được xây dựng từ những năm 1950 như một học thuyết về tâm lý và sau đó được áp dụng để lý giải các hoạt động kinh tế của con người. Theo đó, lý thuyết Trao đổi xã hội được giải thích dựa trên mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động theo nguyên tắc có đi có lại giữa hai bên: khi một cá nhân chia sẻ tài nguyên có giá trị với người khác, người đó sẽ sẵn sàng cam kết hoàn trả lại những giá trị tương ứng (Cropanzano, R., & Mitchell, M. S., 2005). (Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C., & Soane, E. C., 2013) đã cụ thể hoá lý thuyết này qua nghiên cứu của mình và nhận định rằng: Khi người lao động cảm thấy hài lòng vì tổ chức đang đối xử tốt và đem lại cho họ giá trị nhất định, thì họ thường sẽ đáp lại bằng cách nỗ lực nhiều hơn trong công việc, đóng góp nhiều hơn cho tổ chức, thậm chí vượt hơn cả những yêu cầu của tổ chức và gắn bó hơn với tổ chức. *Như vậy, lý thuyết Trao đổi xã hội gợi ý cho nhóm tác giả tiếp tục nghiên cứu giải thích lý do mà người lao động làm nghề nhân sự có sự gắn kết trong công việc, làm việc hăng say và đem lại hiệu suất công việc cao.*

Lý thuyết yêu cầu công việc - nguồn lực (JD-R: Job Demands Resources model)

Lý thuyết yêu cầu công việc - nguồn lực mô tả hai chuỗi hành động diễn ra đồng thời trong tổ chức bao gồm những yêu cầu công việc và những

nguồn lực công việc. Theo đó, những yêu cầu của công việc thường đòi hỏi con người phải cống hiến cả thể lực, trí lực và tâm lực để hoàn thành, có thể ảnh hưởng sâu sắc đến sức khỏe người lao động như các vấn đề về giấc ngủ, áp lực, suy giảm sức khỏe, kiệt sức (Halbesleben, 2004). Trong khi các nguồn lực công việc như sự hỗ trợ, đồng viên, khích lệ, sự ghi nhận, cơ hội phát triển, phần thưởng, sự đa dạng công việc và trao quyền tự chủ có thể thúc đẩy quá trình tạo động lực dẫn đến sự gắn kết với công việc, người lao động hạnh phúc và làm việc với hiệu suất cao (Demerouti, 2001). Hiện nay nguồn lực công việc được mở rộng xem xét những khía cạnh khác như đặc điểm thể chất, tâm lý, xã hội giúp người lao động đạt được mục tiêu công việc, giảm các yêu cầu công việc và kích thích sự học hỏi, sáng tạo và phát triển của cá nhân người lao động. *Do đó, lý thuyết yêu cầu công việc - nguồn lực sẽ là nền tảng cho nhóm tác giả nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng gián tiếp tới sự gắn kết công việc của người lao động thông qua thay đổi nhận thức của họ về các nguồn lực công việc khác tác động đến hiệu suất làm việc (sự hài lòng công việc, hành vi đổi mới sáng tạo) và những tác động trực tiếp của sự gắn bó công việc tới hiệu suất làm việc của người lao động khi tạo lập một môi trường gắn bó với tổ chức.*

1.3. Các giả thuyết và mô hình nghiên cứu

Giả thuyết H1: Gắn kết trong công việc có tác động tích cực đến sự hài lòng về công việc của người lao động

(Jasiński, 2023) chỉ ra sự gắn kết công việc ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng trong công việc khi nghiên cứu đối với 163 nữ hộ sinh làm việc trong hệ thống chăm sóc sức khỏe cộng đồng của Balan. Tương tự, (Mache, 2014) nghiên cứu ảnh hưởng của gắn kết công việc của 123 bác sĩ phẫu thuật với sự hài lòng trong công việc, kết quả chỉ ra gắn kết công việc có mối quan hệ cùng chiều với sự hài lòng trong công việc và chất lượng của sống của họ. Nghiên cứu của (Garg, 2018) kết luận có mối quan hệ tích cực giữa gắn kết công việc và sự hài lòng trong công việc giữa các nhà quản lý ở các cấp bậc khác nhau của các

ngân hàng tư nhân Ấn Độ. Trong bối cảnh nghiên cứu tại Việt Nam đối với nhân viên nhân sự, chúng tôi đặt ra giả thuyết H1: Gắn kết trong công việc có tác động tích cực đến sự hài lòng về công việc của người lao động.

Giả thuyết H2: Gắn kết công việc có tác động tích cực đến hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc của người lao động

(Park, 2014) chứng minh rằng gắn kết công việc tác động tích cực đến hành vi đổi mới sáng tạo khi nghiên cứu 400 người được chọn ngẫu nhiên từ khoảng 1000 người tham gia các hội thảo đào tạo và phát triển khác nhau tại các doanh nghiệp Hàn Quốc trong lĩnh vực sản xuất, xây dựng, công nghệ thông tin và điện tử. (Wang, 2019) cho rằng có mối quan hệ tích cực giữa gắn kết công việc và hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc khi nghiên cứu 374 y tá trưởng tại bệnh viện Trung Quốc. (Jason, 2021) kết luận gắn kết công việc có mối quan hệ thuận chiều với hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc khi nghiên cứu 603 nhân viên ngành công nghệ thông tin tại Ấn Độ; các tác giả này cũng cho rằng: nhân viên gắn kết trong công việc sẽ làm việc hết công suất và có cách tiếp cận chủ động sáng tạo để giải quyết vấn đề. Hơn nữa, nhân viên trải nghiệm những cảm xúc tích cực khi họ tham gia vào công việc của mình sẽ là tiền đề để họ khám phá, tiếp thu thông tin và trải nghiệm mới và áp dụng chúng. Do đó, chúng tôi đưa ra giả thuyết H2: Gắn kết công việc có tác động tích cực đến hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc của người lao động.

Giả thuyết H3: Gắn kết trong công việc có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc của người lao động

(Selvarasu, 2014) cho rằng mức độ hiệu suất làm việc của nhân viên phụ thuộc rất nhiều vào mức độ gắn kết mà nhân viên có với tổ chức và giá trị của nó mang lại. Một nhân viên có sự gắn kết thì có nhận thức cao về bối cảnh kinh doanh và sẵn sàng phối hợp với đồng nghiệp để cải thiện hiệu suất trong công việc vì lợi ích của tổ chức. (Men, 2015) cho rằng sự gắn kết được đặc trưng bởi năng lượng, sự tham gia, sự tận tụy, sự hăng

hái và một trạng thái tích cực được mô tả như là những yếu tố thúc đẩy hiệu suất của nhân viên. Nhân viên có thái độ tích cực, có tâm trạng làm việc sôi nổi, tận tụy sẽ trở nên chú ý và quan tâm hơn trong công việc, giúp giảm thiểu khả năng làm sai và mắc lỗi. Chúng tôi đưa ra giả thuyết H3: Gắn kết trong công việc có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc của người lao động.

Giả thuyết H4: Sự hài lòng về công việc có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc của người lao động

Nghiên cứu của (Spector, 1997) cho rằng sự hài lòng trong công việc tập trung chủ yếu vào cảm giác của cá nhân về công việc của họ, với sự tập trung vào mức độ yêu thích đối với công việc của nhân viên. Do đó, sự hài lòng trong công việc được coi như là một tiêu chuẩn để đánh giá nhân viên cảm thấy thoải mái hoặc bất mãn về công việc của mình, nói cách khác có một mối quan hệ tiềm năng giữa sự hài lòng và hiệu suất của người lao động. (Bailey, A. A., Albassami, F., & Al-Meshal, S. , 2016) nhận định rằng sự hài lòng trong công việc đến từ các yếu tố như việc thăng tiến hay thành tích được công nhận một cách công bằng và lòng trung thành đối với lãnh đạo và tổ chức có thể tăng động lực và hiệu suất làm việc của nhân viên. Các tác giả cũng lưu ý rằng sự hài lòng trong công việc đóng vai trò quan trọng để tạo ra sự tích cực của người lao động từ đó giúp nâng cao hiệu suất công việc. Do đó, tác giả đưa ra giả thuyết H4: sự hài lòng về công việc có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc của người lao động.

Giả thuyết H5: Hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc của người lao động

(Situmorang, 2023) tiến hành nghiên cứu về “Hành vi cá nhân và lãnh đạo chuyên đổi về hành vi công việc đổi mới và hiệu quả của nhân viên” đã sử dụng mẫu gồm 128 người cung cấp thông tin, chiếm 100% tổng số nhân viên cố định tại PT Astra International Tbk - HSO Kaltim 2. Kết quả nghiên cứu cho thấy có mối quan hệ tích cực và có ý nghĩa giữa hành vi đổi mới sáng tạo trong

công việc và hiệu suất làm việc của nhân viên. Các kết quả của nghiên cứu này phù hợp với nghiên cứu được thực hiện bởi (Athiah, 2022), cho thấy hành vi làm việc, động lực thành tích và năng lực làm việc của nhân viên có tác động tích cực và đáng kể đến hiệu suất làm việc.

(Rahman, 2022) đã tìm thấy mối quan hệ tích cực giữa hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc với cả hành vi lướt web trong giờ làm việc và hiệu suất làm việc của nhân viên. Hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc đóng vai trò trung gian giữa hành vi lướt web trong giờ làm việc và hiệu suất làm việc của nhân viên. Điều này có nghĩa là hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc có thể giúp nhân viên cải thiện hiệu suất làm việc của họ, ngay cả khi họ dành thời gian cho các hoạt động không liên quan đến công việc, chẳng hạn như lướt web. Vì vậy, các tổ chức có thể khuyến khích hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc bằng cách tạo ra môi trường làm việc hỗ trợ đổi mới, xây dựng mối quan hệ tốt với nhân viên và cung cấp cho nhân viên các cơ hội để phát triển kỹ năng sáng tạo từ đó cải thiện hiệu suất làm việc của họ. Chúng tôi đưa ra giả thuyết H5: hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc của người lao động có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc của người lao động.

Giả thuyết H6: gắn kết trong công việc có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc thông qua sự hài lòng về công việc của người lao động

Nghiên cứu sự gắn kết trong công việc tác động gián tiếp đến hiệu suất làm việc thông qua sự hài lòng về công việc của người lao động đã được thực hiện bởi một số tác giả như (Yandi, 2022), (Pracoyo, 2022), (Fidyah, 2020).

Những nhân viên có mức độ gắn kết trong công việc cao sẽ thực sự quan tâm đến công việc đang được thực hiện. Khi gắn kết với công việc, nhân viên sẽ tạo ra hiệu suất tốt và sẽ tích cực tham gia hoàn thành công việc hoặc nhiệm vụ được giao vì nhân viên cảm thấy hài lòng và hạnh phúc hơn nếu có thể dành phần lớn thời gian, sức lực và suy nghĩ về công việc của họ (Yandi, 2022).

(Pracoyo, 2022) cũng ủng hộ sự gắn kết của nhân viên một cách gián tiếp có ảnh hưởng đến hiệu suất của nhân viên thông qua sự hài lòng về công việc. Điều này có thể được giải thích rằng các biến số gắn kết nhân viên mạnh mẽ sẽ làm tăng sự hài lòng trong công việc của nhân viên; Sự gắn kết trong công việc liên quan đến mức độ tác động tích cực của công việc đến bản thân người lao động và mức độ quan tâm của người lao động đến công việc của họ. Người lao động sẽ có xu hướng thích và hài lòng hơn với công việc của mình nếu họ có cơ hội sử dụng các năng lực của mình cũng như quyền tự do và được phản hồi về việc họ đang làm tốt như thế nào.

Kết quả nghiên cứu của (Fidyah, 2020) cho thấy sự gắn kết của nhân viên có ảnh hưởng tích cực đối với hiệu suất nhân viên qua trung gian là sự hài lòng công việc và ảnh hưởng gián tiếp này cao hơn ảnh hưởng trực tiếp của sự gắn kết của nhân viên đến hiệu suất nhân viên. Vì vậy, chúng tôi đưa ra giả thuyết H6: gắn kết trong công việc có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc thông qua sự hài lòng về công việc của người lao động.

Giả thuyết H7: gắn kết trong công việc có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc thông qua hành vi đổi mới sáng tạo của người lao động

Gắn kết trong công việc có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc thông qua hành vi đổi mới sáng tạo của người lao động được ủng hộ bởi (Kim, 2017), (Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A., 2012). (Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A., 2012) kết luận rằng hành vi đổi mới phần nào làm trung gian cho ảnh hưởng tích cực của sự gắn kết công việc của nhân viên đối với hiệu suất công việc. Theo (Kim, 2017), những nhân viên gắn kết có xu hướng thể hiện hành vi đổi mới và hiệu suất công việc ở mức cao. Sự gắn kết của nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc hiểu hành vi đổi mới và hiệu suất công việc của nhân viên. Trong đó, sự gắn kết với công việc có tác động gián tiếp đáng kể đến hiệu suất công việc và hành vi đổi mới có thể được coi là một trung gian giữa mức độ gắn kết với công việc và hiệu suất công

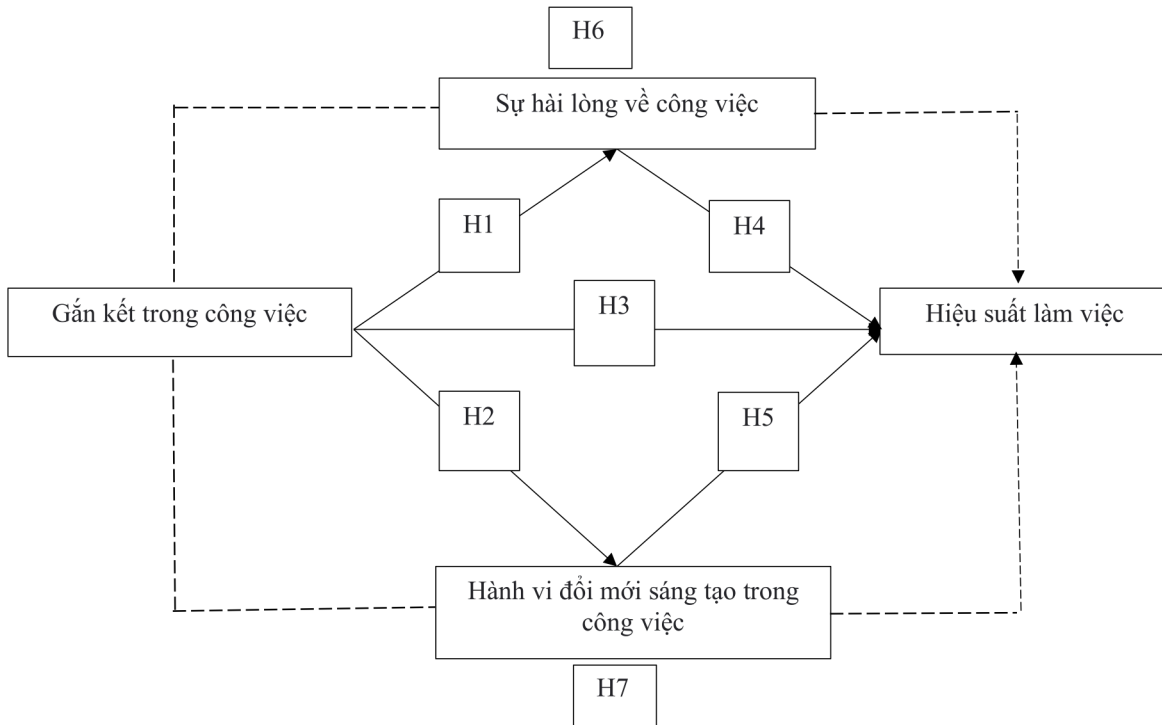
việc. Chúng tôi đưa ra giả thuyết H7: gắn kết trong công việc có tác động tích cực đến hiệu suất làm việc thông qua hành vi đổi mới sáng tạo của người lao động.

Tương ứng với các giả thuyết đã trình bày ở trên, nhóm tác giả đưa ra mô hình nghiên cứu đề xuất như ở hình 1.

hình và kiểm định giả thiết mối quan hệ giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc trong mô hình nghiên cứu.

2.2. Thang đo nghiên cứu

Bộ thang đo khái niệm nghiên cứu trong mô hình nghiên cứu đề xuất có tổng cộng 37 biến quan sát được dùng để đo lường 4 khái niệm.



Chú thích:

→ : Ảnh hưởng trực tiếp; --→ : Ảnh hưởng gián tiếp
(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

2. Phương pháp và thang đo nghiên cứu

2.1. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được tiến hành thông qua sử dụng bảng hỏi trực tuyến với kích thước mẫu là 351 - là những người làm nghề nhân sự tại các doanh nghiệp ở Việt Nam; bảng hỏi trực tuyến được gửi trên website của Cộng đồng nhân sự Việt Nam (<http://hrshare.net.vn>).

Sau khi thu thập dữ liệu và được làm sạch, nhóm tác giả sử dụng phần mềm Smart PLS để đánh giá chất lượng thang đo, sự phù hợp của mô

Thang đo Likert 5 điểm được sử dụng để đo lường các biến nội dung trong mô hình nghiên cứu với các cấp độ từ 1 - hoàn toàn không đồng ý tới 5 - hoàn toàn đồng ý. Cụ thể: Thang đo sự gắn kết trong công việc bao gồm 9 quan sát (SGK1 - SGK9); Thang đo sự hài lòng về công việc bao gồm 9 quan sát (SHL1 - SHL9); Thang đo hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc bao gồm 6 quan sát (SST1 - SST6); Thang đo hiệu suất làm việc bao gồm 13 quan sát (HSLV1 - HSLV6). Thang đo nghiên cứu được thể hiện chi tiết ở bảng 1.

Bảng 1: Tổng hợp các thang đo nghiên cứu

Biến quan sát	Thang đo	Thang đo gốc
Sự gắn kết trong công việc	Tôi tràn đầy năng lượng ở công việc của mình (SGK1)	(Schaufeli, 2006)
	Khi tôi thức dậy vào buổi sáng, tôi cảm thấy muốn đi làm (SGK2)	
	Tôi rất nhiệt tình với công việc của mình (SGK3)	
	Tôi tự hào về công việc mà tôi làm (SGK4)	
	Tôi thấy công việc mình làm có ý nghĩa và mục đích (SGK5)	
	Tôi sẵn lòng đổ lực nhiều hơn những gì được mong đợi để giúp tổ chức thành công (SGK6)	
	Thời gian trôi đi nhanh khi tôi đang làm việc (SGK7)	
	Tôi cảm thấy hạnh phúc khi tôi đang làm việc một cách chăm chỉ (SGK8)	
	Tôi bị cuốn hút bởi công việc của mình (SGK9)	
Sự hài lòng về công việc	Tôi sẽ mô tả công việc của mình thật hấp dẫn (SHL1)	(LeRouge, 2006)
	Tôi sẽ mô tả công việc của mình như một thói quen (SHL2)	
	Tôi sẽ mô tả công việc của mình là hài lòng (SHL3)	
	Tôi sẽ mô tả công việc của mình là tốt (SHL4)	
	Tôi sẽ mô tả công việc của mình là sáng tạo (SHL5)	
	Tôi sẽ mô tả công việc của mình mang lại cảm giác thành tựu (SHL6)	
	Tôi sẽ mô tả công việc của mình là hữu ích (SHL7)	
	Tôi sẽ mô tả công việc của mình là khó chịu (SHL8)	
	Tôi sẽ mô tả công việc của mình là một thách thức (SHL9)	
Hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc	Trong công việc, tôi nghĩ ra những ý tưởng đổi mới và sáng tạo (SST1)	(Dhar, 2016)
	Trong công việc, tôi cố gắng đề xuất những ý tưởng sáng tạo của riêng mình và thuyết phục người khác (SST2)	
	Tại nơi làm việc, tôi tìm kiếm các phương pháp hoặc kỹ thuật mới (SST3)	
	Tại nơi làm việc, tôi đưa ra một kế hoạch phù hợp để phát triển những ý tưởng mới (SST4)	
	Tại nơi làm việc, tôi cố gắng đảm bảo kinh phí và các nguồn lực cần thiết để thực hiện các đổi mới (SST5)	
	Nhìn chung, tôi coi mình là một nhân viên sáng tạo trong tổ chức của mình (SST6)	

Hiệu suất làm việc	Tôi quản lý để lập kế hoạch công việc của tôi để nó được thực hiện đúng thời hạn (HSLV1)	(Koopmans, 2011)
	Kế hoạch của tôi đã tối ưu (HSLV2)	
	Tôi luôn ghi nhớ những kết quả mà tôi phải đạt được trong công việc (HSLV3)	
	Tôi đã có thể tách biệt các vấn đề chính khỏi các vấn đề phụ trong công việc (HSLV4)	
	Tôi đã có thể thực hiện tốt công việc của mình với thời gian và công sức tối thiểu (HSLV5)	
	Tôi đã đảm nhận thêm trách nhiệm (HSLV6)	
	Tôi tự mình bắt đầu những nhiệm vụ mới, khi những nhiệm vụ cũ của tôi đã hoàn thành (HSLV7)	
	Tôi đã đảm nhận các nhiệm vụ công việc đầy thách thức, khi có sẵn (HSLV8)	
	Tôi đã cố gắng cập nhật kiến thức về công việc của mình (HSLV9)	
	Tôi đã làm việc để giữ cho các kỹ năng công việc của tôi được cập nhật (HSLV10)	
	Tôi đã đưa ra các giải pháp sáng tạo cho các vấn đề mới (HSLV11)	
	Tôi tiếp tục tìm kiếm những thử thách mới trong công việc của mình (HSLV12)	
	Tôi tích cực tham gia vào các cuộc họp công việc (HSLV13)	

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Nghiên cứu thống kê mô tả

Theo Hair và cộng sự (2014) “Với quy tắc thông thường, kích thước mẫu phải lớn hơn hoặc bằng 100 và mẫu nhỏ nhất phải có tỷ lệ mong muốn $n=5*k$, trong đó k là số lượng các biến quan sát tương đương với số lượng câu hỏi nghiên cứu”. Theo đó, cỡ mẫu tối thiểu là 50 và trong nghiên cứu này có 37 biến quan sát, nên cỡ mẫu tối thiểu cần có là 185. Khảo sát tập trung trên mẫu gồm 351 người làm nghề nhân sự làm việc tại các doanh nghiệp ở Việt Nam, thông qua link

điều tra online được gửi trên website của Cộng đồng nhân sự Việt Nam (<http://hrshare.net.vn>). Như vậy, mẫu dùng trong nghiên cứu này đảm bảo tính đại diện cho nghiên cứu.

Nghiên cứu thu thập thông tin đối tượng khảo sát theo yếu tố nhân khẩu học về giới tính, độ tuổi, học vấn, thâm niên nghề nghiệp, cấp bậc quản lý được thể hiện như trong bảng 2 dưới đây.

Kết quả cho thấy số lượng nữ tham gia trả lời (242 người) cao gấp đôi số lượng nam tham gia trả lời (109 người), điều này cũng phản ánh đặc thù của ngành nhân sự khi mà nữ giới chiếm tỷ

Bảng 2: Thống kê mô tả mẫu khảo sát

Tiêu chí nhân khẩu học	Nhóm	Tần Số	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	109	31,1
	Nữ	242	68,9
Độ tuổi	Dưới 20 tuổi	2	0,6
	20-25 tuổi	29	8,3
	26-30 tuổi	50	14,2
	30-35 tuổi	108	30,8
	36-40 tuổi	58	16,5
	41-45 tuổi	60	17,1
	46-50 tuổi	25	7,1
	Trên 50 tuổi	19	5,4
Trình độ học vấn	Trung học phổ thông	2	0,6
	Cao đẳng/Trung cấp	20	5,7
	Đại học	257	73,2
	Sau đại học (Thạc sĩ, Tiến sĩ, ...)	69	19,7
	Khác	3	0,9
Thâm niên nghề nghiệp	Dưới 1 năm	53	15,1
	Từ 1 năm đến dưới 3 năm	92	26,2
	Từ 3 năm đến 5 năm	56	16,0
	Từ 5 năm đến 10 năm	59	16,8
	Trên 10 năm	91	25,9
Cấp bậc quản lý	Không quản lý ai (staff)	94	26,8
	Quản lý 1 số khối (General manager) - công ty	28	8,0
	Quản lý 1 số người (leader) - nhóm/ tổ	88	25,1
	Quản lý 1 số nhóm (manager) - phòng	108	30,8
	Quản lý 1 số phòng (Chief) - khối	29	8,3
	Khác	4	1,1
Tổng cộng		351	100%

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả)

trọng cao hơn nam giới. Xét về độ tuổi, người tham gia khảo sát tập trung và có phân phối gần chuẩn với chủ yếu vào 3 nhóm tuổi là 30-35 tuổi, nhóm 36-40 tuổi và nhóm 26 đến 30 tuổi với tần suất lần lượt là 30,8%; 16,5% và 14,2% và ít ở nhóm trẻ và nhóm cao tuổi.

Theo bảng kết quả, phần lớn người trả lời có trình độ học vấn Đại học chiếm đến gần 3/4 số người tham gia khảo sát. Số người có trình độ học vấn trên đại học cũng lên đến gần 20%. Điều này không khó hiểu khi mà những người làm việc trong ngành nhân sự, nhất là là cấp bậc quản lý thì đòi hỏi cần có trình độ học vấn nhất định thường từ đại học trở lên.

Về kinh nghiệm làm việc của mẫu được khảo sát khá đồng đều giữa các nhóm trong đó nhìn hơn cả là 2 nhóm có kinh nghiệm làm việc từ 1 đến dưới 3 năm và nhóm thâm niên trên 10 năm với khoảng dao động $\frac{1}{4}$ so với tổng số mẫu. 3 nhóm thâm niên công tác còn lại khá đồng đều nhau. Điều này thể hiện tính đại diện của mẫu về tiêu chí thời gian, kinh nghiệm làm việc. Về các cấp bậc quản lý: nhóm quản lý tổ và nhóm quản lý phòng chiếm tỷ lệ nhìn hơn so với các nhóm khác, điều này cũng tương quan và logic với kinh nghiệm làm việc của mẫu điều tra.

3.2. Đánh giá mô hình đo lường

Trước tiên, nhóm tác giả ước lượng độ hội tụ thông qua các hệ số tải của từng yếu tố và hệ số Cronbach's Alpha (CA), độ tin cậy tổng hợp (CR) và phương sai trích (AVE) của từng biến. Theo Hair và cộng sự (2016), các hệ số tải ngoài của từng yếu tố nên $> 0,70$ và hệ số Cronbach Alpha (CA) của mỗi thang đo cần trên 0,70 (Bollen, 1984), độ tin cậy tổng hợp (CR) cần trên 0,70 (Hair & cộng sự, 2019) và phương sai trích (AVE) nên cao hơn giá trị đề xuất là 0,50 (Fornell & Larcker, 1981). Sau khi thực hiện ước lượng lần đầu, kết quả cho thấy, các chỉ báo là HSLV1, HSLV2, HSLV3, HSLV4 và HSLV5; SHL2, SHL8 và HSL9 có hệ số tải ngoài nhỏ hơn 0,70 nên đã bị loại bỏ (bảng 3).

Đánh giá tính tin cậy

Kết quả phân tích dữ liệu sau khi loại bỏ các biến quan sát không đảm bảo chất lượng được thể hiện trong Hình 2. Các chỉ số về độ tin cậy (thông qua hệ số Cronbach's Alpha, Hệ số tin cậy tổng hợp của các khái niệm tiềm ẩn đều $> 0,7$). Như vậy, mô hình đo lường của nghiên cứu này đạt được độ tin cậy.

Đánh giá tính hội tụ

Để đánh giá mức độ hội tụ của biến tiềm ẩn, nhóm tác giả lựa chọn chỉ số phương sai trích (AVE). Một biến được đánh giá có mức hội tụ tốt khi sự thay đổi của biến tiềm ẩn giải thích được tối thiểu 50% sự biến thiên của biến quan sát hay có hệ số phương sai trích lớn hơn 0,5. Kết quả phương sai trích của từng biến được thể hiện trong bảng 3. Chỉ số về giá trị hội tụ (đại diện bởi giá trị AVE của các khái niệm tiềm ẩn đều $> 0,5$) đều tốt: chỉ số này nằm trong khoảng từ giá trị 0.576 đến giá trị 0.676 đều lớn hơn 0,5 và đạt điều kiện giá trị hội tụ. Như vậy, các thang đo trong mô hình với mẫu chính thức đạt độ hội tụ cần thiết.

Đánh giá tính phân biệt

Theo khuyến nghị của (Fornell, 1981), tính giá trị phân biệt của các biến tiềm ẩn được tìm thấy khi căn bậc 2 của AVE cho mỗi biến tiềm ẩn cao hơn các giá trị tương quan khác trong số các cấu trúc khác.

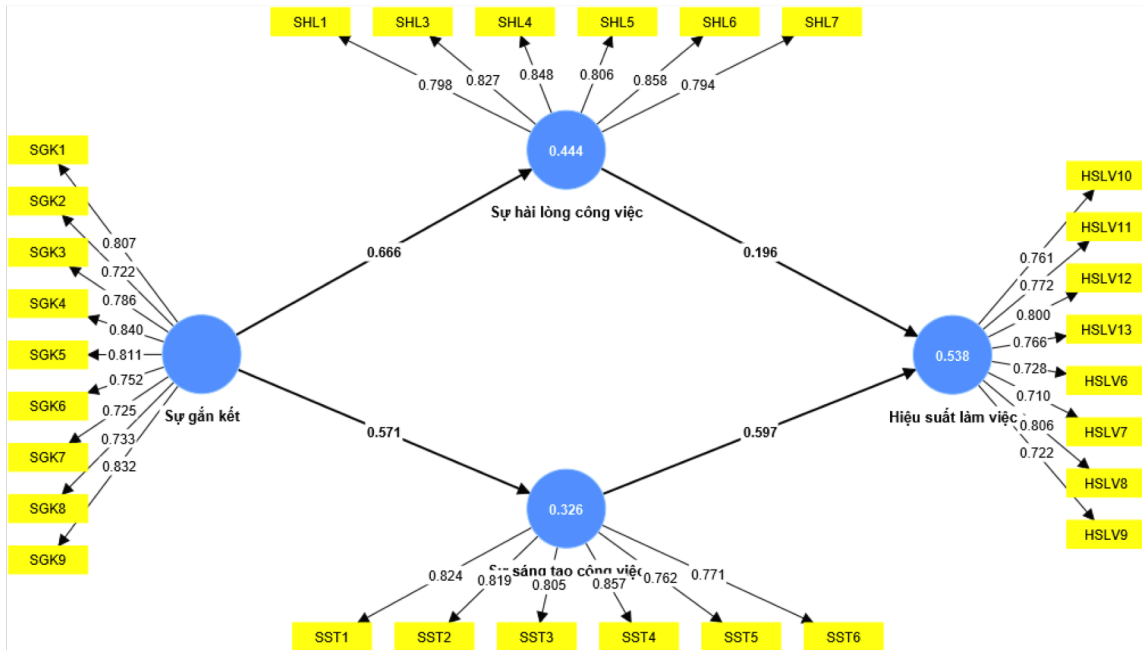
Bảng 4 cho thấy, giá trị phân biệt cho 4 cấu trúc (hiệu suất làm việc, sự gắn kết trong công việc, sự hài lòng về công việc và hành vi đổi mới sáng tạo) đều đạt được tính phân biệt. Lý do là vì căn bậc 2 của các AVE (đường chéo chính in đậm) cao hơn so với tương quan ngoài đường chéo (hàng và cột). Cụ thể như: đối với Sự gắn kết công việc có căn bậc 2 của AVE = 0,780, cao hơn so với các giá trị tương quan trong cột của nó (0,664 và 0,571) và cao hơn cùng dòng (0,608). Tương tự đối với cấu trúc hiệu suất làm việc, sự hài lòng trong công việc và hành vi đổi mới sáng tạo.

Theo (Henseler, 2015), giá trị phân biệt giữa 2 biến liên quan được chứng minh khi hệ số HTMT < 1 . Bên cạnh đó, HTMT phải thấp hơn 0,9. Bảng

Bảng 3: Kết quả đánh giá một số chỉ tiêu của mô hình đo lường

Các biến quan sát	Các chỉ báo	Hệ số tải của các chỉ số	Hệ số Cronbach's Alpha	Độ tin cậy tổng hợp (CR)	Phương sai trích bình quân (AVE)	R ²	Ghi chú
Hiệu suất làm việc	HSLV1	0,663	0.895	0.916	0.576	0.538	Loại bỏ HSLV1,2,3,4,5 (vì có hệ số tải ngoài thấp hơn 0,7)
	HSLV2	0.592					
	HSLV3	0.685					
	HSLV4	0.686					
	HSLV5	0.626					
	HSLV6	0.727					
	HSLV7	0.715					
	HSLV8	0.777					
	HSLV9	0.722					
	HSLV10	0.733					
	HSLV11	0.731					
	HSLV12	0.732					
	HSLV13	0.722					
Sự hài lòng về công việc	SHL1	0.798	0.904	0.926	0.676	0.444	Loại bỏ SHL2,8,9 (hệ số thấp hơn 0,7)
	SHL2	0.432					
	SHL3	0.819					
	SHL4	0.843					
	SHL5	0.794					
	SHL6	0.856					
	SHL7	0.799					
	SHL8	-0.178					
	SHL9	0.390					
Sự gắn kết	SGK1	0.807	0.919	0.933	0.608	0.326	
	SGK2	0.721					
	SGK3	0.786					
	SGK4	0.840					
	SGK5	0.812					
	SGK6	0.753					
	SGK7	0.725					
	SGK8	0.733					
	SGK9	0.831					
Hành vi đổi mới sáng tạo	SST1	0.823	0.892	0.918	0.651		
	SST2	0.819					
	SST3	0.802					
	SST4	0.857					
	SST5	0.764					
	SST6	0.771					

(Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS của tác giả)



(Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS của tác giả)

Hình 2: Mô hình đo lường

Bảng 4: Đánh giá tính phân biệt bằng chỉ tiêu Fornell và Larcker

	Hiệu suất làm việc	Sự gắn kết trong công việc	Sự hài lòng công việc	Hành vi đổi mới sáng tạo
Hiệu suất làm việc	0.759			
Sự gắn kết trong công việc	0.608	0.780		
Sự hài lòng công việc	0.560	0.664	0.822	
Hành vi đổi mới sáng tạo	0.715	0.571	0.609	0.807

(Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS của tác giả)

5 cho thấy hệ số HTMT của mỗi cấu trúc (hiệu suất làm việc, sự gắn kết trong công việc, sự hài lòng về công việc và hành vi đổi mới sáng tạo) đều có giá trị thấp hơn 0,9. Do vậy tiêu chí về giá trị phân biệt đã được thiết lập cho HTMT.

Như vậy, tổng hợp các kết quả như đã trình bày ở trên, cho thấy cả 4 thang đo (hiệu suất làm việc, sự gắn kết trong công việc, sự hài lòng về công việc và hành vi đổi mới sáng tạo) đều được

sử dụng để phân tích trong mô hình cấu trúc vì các thang đo được sử dụng trong mô hình nghiên cứu đã đạt được độ tin cậy và tính giá trị tốt.

3.3. Đánh giá mô hình cấu trúc SEM

Kết quả kiểm định mối quan hệ giữa các cấu trúc tiềm ẩn được thể hiện ở Hình 3. Kết quả kiểm định mô hình PLS-SEM cho tất cả các mẫu bootstrap cung cấp các giá trị trung bình và sai số chuẩn cho mỗi hệ số đường dẫn. Thống kê T-test

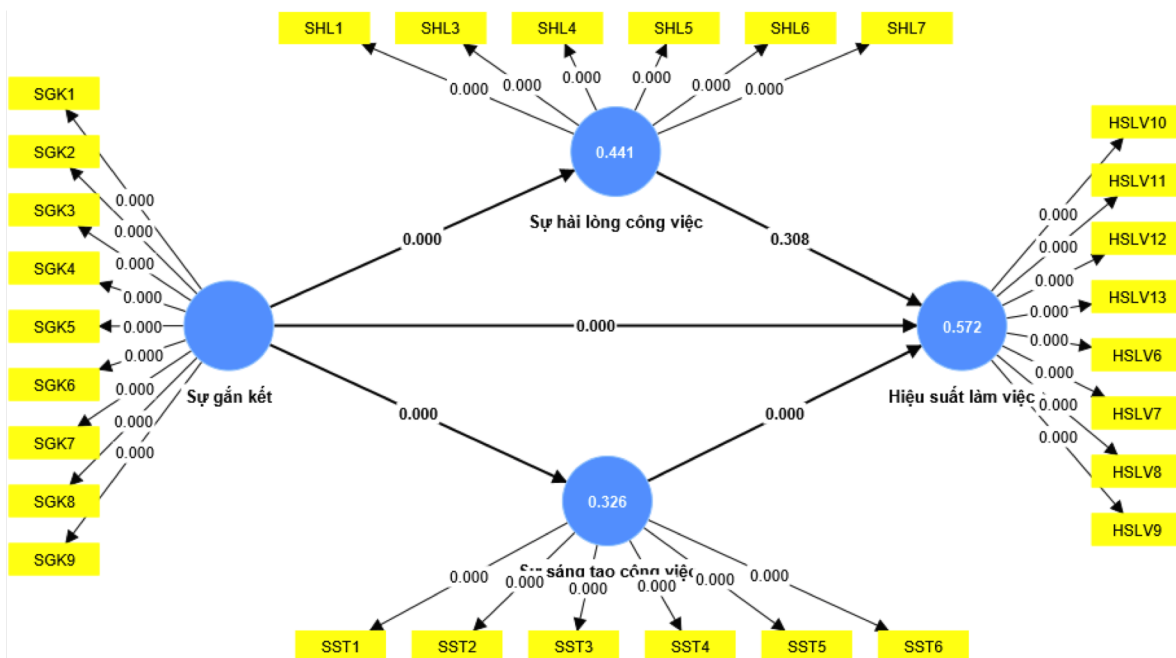
Bảng 5: Đánh giá tính phân biệt bằng chỉ tiêu HTMT

	Hiệu suất làm việc	Sự gắn kết	Sự hài lòng công việc	Sự sáng tạo công việc
Hiệu suất làm việc				
Sự gắn kết	0.662			
Sự hài lòng công việc	0.616	0.715		
Sự sáng tạo công việc	0.786	0.621	0.679	

(Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS của tác giả)

và P-values thể hiện ý nghĩa thống kê của các mối quan hệ trong mô hình nghiên cứu.

quan hệ trong mô hình đều được xác nhận là có ý nghĩa thống kê.



(Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS của tác giả)

Hình 3: Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM

Bảng 6 cho thấy: các mối quan hệ trực tiếp và gián tiếp giữa các biến đều có ý nghĩa thống kê và tất cả các giả thuyết nghiên cứu được chấp nhận ở độ tin cậy 95% ngoại trừ ảnh hưởng của sự hài lòng đến hiệu suất làm việc và ảnh hưởng của gắn kết đến hiệu suất làm việc thông qua biến trung gian là sự hài lòng bị bác bỏ do giá trị P-value cao hơn 0,05. Điều này cho thấy rằng hầu hết các mối

Đánh giá chất lượng của mô hình nghiên cứu Theo lý thuyết thì: “ngoài hệ số R² để đánh giá cấu trúc nội sinh, sự thay đổi của giá trị R² khi một biến ngoại sinh bị loại bỏ, thể hiện thông qua phép đo lường tác động của Cohen (được gọi là hệ số tác động f²), cũng dùng để đánh giá biến bị loại bỏ đó có tầm quan trọng như thế nào đối với biến nội sinh”. Cụ thể: “Nếu giá trị 0,15 > f² ≥

Bảng 6: Kết quả ước lượng mô hình cấu trúc SEM

Giả thuyết	Mối quan hệ	Hệ số chuẩn hóa Beta	Độ lệch chuẩn	Mức ý nghĩa (P values)	Kết luận Giả thuyết	Giá trị f ²	Mức độ ảnh hưởng
Ảnh hưởng trực tiếp							
H1	Sự gắn kết -> Hiệu suất làm việc	0.271	0.054	0.000	Chấp nhận	0.086	Tác động nhỏ
H2	Sự gắn kết -> Sự hài lòng công việc	0.667	0.035	0.000	Chấp nhận	0.790	Tác động lớn
H3	Sự gắn kết -> Hành vi đổi mới sáng tạo công việc	0.574	0.043	0.000	Chấp nhận	0.484	Tác động lớn
H4	Sự hài lòng công việc -> Hiệu suất làm việc	0.061	0.062	0.308	Bác bỏ	0.004	Không
H5	Hành vi đổi mới sáng tạo công việc -> Hiệu suất làm việc	0.523	0.052	0.000	Chấp nhận	0.372	Tác động lớn
Ảnh hưởng gián tiếp							
H6	Sự gắn kết -> Sự hài lòng công việc -> Hiệu suất làm việc	0.041	0.041	0.316	Bác bỏ	0,058	Không được ủng hộ
H7	Sự gắn kết -> Hành vi đổi mới sáng tạo công việc -> Hiệu suất làm việc	0.300	0.036	0.000	Chấp nhận	0,192	Trung gian một phần

(Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS của tác giả)

0,02 thì chúng tỏ biến ngoại sinh có tác động nhỏ tới biến nội sinh; $0,35 > f^2 \geq 0,15$ chúng tỏ biến ngoại sinh có tác động trung bình tới biến nội sinh và nếu $f^2 \geq 0,35$ chúng tỏ biến ngoại sinh có tác động lớn tới biến nội sinh. Nếu $f^2 < 0,02$ thì coi như không có tác động” (Cohen, 1988). Như vậy, sự hài lòng công việc trong trường hợp này hầu như không có tác động đến hiệu suất làm việc (bảng 7).

4. Bàn luận và hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu trên đã chứng minh vai trò tích cực của sự gắn kết trong công việc đến cải thiện hiệu suất làm việc của đối tượng đặc thù trong nghiên cứu này là nhóm nhân viên nhân sự. Nghiên cứu định lượng cũng cho thấy sự gắn kết trong công việc khi được chuyển thành sự hài lòng với công việc và hành vi đổi mới sáng tạo có tác động tốt hơn đến hiệu suất làm việc của nhân viên

Bảng 7: Đánh giá chất lượng mô hình qua chỉ số f-square

	Hiệu suất làm việc	Sự gắn kết	Sự hài lòng công việc	Sự sáng tạo công việc
Hiệu suất làm việc				
Sự gắn kết	0.086		0.790	0.484
Sự hài lòng công việc	0.004			
Sự sáng tạo công việc	0.372			

(Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS của tác giả)

Kiểm định đa cộng tuyến

Vấn đề đa cộng tuyến của mô hình cần phải được kiểm tra qua hệ số phóng đại phương sai VIF.

nhân sự. Đây là điểm khác biệt rõ nét của nghiên cứu này so với các nghiên cứu trước đây về mối liên hệ giữa gắn kết nhân lực với hiệu suất công

Bảng 8: Kết quả kiểm định đa cộng tuyến

	Hiệu suất làm việc	Sự gắn kết công việc	Sự hài lòng công việc	Hành vi đổi mới sáng tạo
Hiệu suất làm việc				
Sự gắn kết công việc	1.943		1.000	1.000
Sự hài lòng công việc	2.082			
Hành vi đổi mới sáng tạo	1.725			

(Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS của tác giả)

Theo (Hair J. F., 2019): “hệ số phóng đại phương sai VIF chỉ ra sự liên kết giữa các nhân tố dự đoán không vi phạm giả định về đa cộng tuyến khi tất cả các hệ số đều nằm trong khoảng chấp nhận giá trị của hệ số VIF, đều thấp hơn 5”. Theo kết quả ở bảng 8 có thể kết luận rằng, mô hình nghiên cứu không tồn tại hiện tượng đa cộng tuyến.

việc của những nhóm đối tượng nhân lực khác nhau trong doanh nghiệp. Điều này giúp nhà quản trị chủ động trong xây dựng các chiến lược nhân sự phù hợp cho đối tượng nhân lực là nhân viên nhân sự - những người quản lý con người - tài sản quý giá nhất của doanh nghiệp, từ đó góp phần thúc đẩy sự phát triển lâu dài cho doanh nghiệp. Cụ thể:

Kết quả nghiên cứu định lượng của nhóm tác giả xác nhận mối quan hệ rất tích cực giữa sự gắn kết trong công việc với sự hài lòng công việc $f^2 = 0,790$ (bảng 6, giả thuyết H2), sự gắn kết công việc với hành vi đổi mới sáng tạo $f^2 = 0,484$ (bảng 6, giả thuyết H3), hành vi đổi mới sáng tạo công việc với hiệu suất làm việc $f^2 = 0,372$ (bảng 6, giả thuyết H5). Kết quả này củng cố các kết luận của (Jasiński, 2023), (Wang, 2019), (Situmorang, 2023).

Kết quả nghiên cứu định lượng cũng cho thấy sự gắn kết trong công việc có tác động đến hiệu suất làm việc của nhân viên nhân sự theo cách gián tiếp thông qua hành vi đổi mới sáng tạo $f^2 = 0,192$ (bảng 6, giả thuyết H7). Điều này là tương đồng với kết quả nghiên cứu của (Kim, 2017), (Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A., 2012). Như vậy, nghiên cứu của nhóm tác giả càng khẳng định vai trò đối tác chiến lược trong doanh nghiệp của nhóm bộ phận nhân lực làm nghề nhân sự khi họ nhìn nhận sự gắn kết công việc thông qua hành vi đổi mới sáng tạo có vị trí quan trọng tác động đến hiệu suất làm việc.

Kết quả nghiên cứu định lượng xác định sự gắn kết trong công việc hầu như không có tác động đến hiệu suất làm việc theo cách gián tiếp thông qua sự hài lòng trong công việc của nhân viên nhân sự, $f^2 = 0,058$ (bảng 6, giả thuyết H6), và tác động trực tiếp cũng không $f^2 = 0,004$ (bảng 6, giả thuyết H4). Kết quả này không tương đồng với kết quả nghiên cứu của (Yandi, 2022). Điều này cho thấy, nhân viên hài lòng chưa chắc có hiệu suất làm việc tốt, vì vậy cũng chưa chắc đóng góp được như kì vọng cho tổ chức, doanh nghiệp. Trong lĩnh vực nhân sự, nhân viên có thể có hiệu suất làm việc không tốt nếu làm việc không gắn kết với mục tiêu và quy trình liên quan. Do đó, cần nhìn nhận rằng sự gắn kết trong công việc có thể hỗ trợ cải thiện hiệu suất làm việc thông qua sự hài lòng công việc nhưng theo cách riêng đối với nhóm nhân viên làm nghề nhân sự.

Nghiên cứu trên của nhóm đã cho thấy sự gắn kết có ảnh hưởng tích cực đối với hiệu suất làm việc qua trung gian là hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên nhân sự. Nhưng đặc biệt hơn nữa, ảnh hưởng gián tiếp này ($f^2 = 0,192$, bảng 6, giả thuyết H7) cao hơn ảnh hưởng trực tiếp của sự gắn kết đến hiệu suất làm việc của người làm nghề nhân sự ($f^2 = 0,086$, bảng 6, giả thuyết H1). Nói một cách khác, sự gắn kết trong công việc khi được chuyển thành hành vi đổi mới sáng tạo có tác động tốt hơn đến hiệu suất làm việc của nhân viên nhân sự: đây là một phát hiện rất thú vị, khác biệt với những nghiên cứu trước đây về sự gắn kết công việc với hiệu suất làm việc của các đối tượng nhân lực khác. Nghiên cứu này nhấn mạnh đến vai trò của hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên nhân sự trong bối cảnh khủng hoảng toàn cầu hiện nay như dịch bệnh Covid - 19 là một ví dụ. Theo đó, những người làm nghề nhân sự đã có rất nhiều những sáng kiến đổi mới trong lĩnh vực của mình để thích nghi với hoàn cảnh môi trường thay đổi trong giai đoạn Covid - 19 (quản lý nhân viên làm việc từ xa, đánh giá hiệu suất làm việc từ xa, đa dạng hoá các hình thức đãi ngộ nhân lực, tạo lập môi trường chia sẻ ý tưởng và khám phá những cách thức mới để làm việc cùng nhau trong thời kì giãn cách...).

Các phát hiện của nghiên cứu này sẽ hữu ích cho các nhà quản lý trong áp dụng những biện pháp quản trị nhân lực phù hợp, tập trung đầu tư, khuyến khích nhiều hành vi đổi mới sáng tạo để tăng cường sự gắn kết, từ đó tăng hiệu suất làm việc của nhân viên nhân sự.

Kết luận:

Nghiên cứu trên cho thấy sự gắn kết trong công việc có tác động rất lớn đến hiệu suất làm việc của nhân viên nhân sự theo cách gián tiếp thông qua hành vi đổi mới sáng tạo, sự gắn kết trong công việc hầu như không tác động đến hiệu suất làm việc theo cách gián tiếp thông qua sự hài lòng trong công việc của nhân viên nhân sự.

Nghiên cứu cũng xác nhận mối quan hệ tích cực giữa sự gắn kết trong công việc với sự hài lòng công việc, sự gắn kết công việc với hành vi đổi mới sáng tạo, hành vi đổi mới sáng tạo công việc với hiệu suất làm việc. Sự gắn kết trong công việc không tác động tích cực một cách trực tiếp đến hiệu suất làm việc mà sự gắn kết phải được chuyển thành hành vi đổi mới sáng tạo để có tác động tốt hơn đến hiệu suất làm việc của nhân lực làm nghề nhân sự. Các phát hiện này giúp cho nhà quản trị hiểu rõ hơn mối quan hệ giữa sự gắn kết công việc với hiệu suất làm việc của nhân viên nhân sự, từ đó áp dụng hiệu quả hơn những biện pháp quản trị và có những quyết sách rõ ràng hơn trong việc khuyến khích hành vi đổi mới sáng tạo của đội ngũ nhân viên nhân sự của mình. Tuy nhiên, nghiên cứu sẽ thuyết phục hơn nếu số lượng mẫu điều tra lớn hơn, cũng cần xem xét tách riêng những nhân lực làm nghề với chuyên môn sâu như: chuyên viên tuyển dụng, chuyên viên C&B, chuyên viên đào tạo và phát triển... thay vì nghiên cứu toàn bộ nhân lực trong ngành nhân sự như hiện nay. Nghiên cứu này cũng chưa kiểm định sự khác biệt giữa các loại hình doanh nghiệp khác nhau, các yếu tố nhân khẩu học (giới tính, thâm niên, độ tuổi, tình trạng hôn nhân...) trong các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của nhân lực ngành nhân sự. Do đó, hướng nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng cho các loại hình doanh nghiệp, có tính đến sự khác biệt về các yếu tố nhân khẩu học. ♦

Tài liệu tham khảo:

- Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C., & Soane, E. C. (2013). The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: a moderated mediation model. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(2), 330–351.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. . (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes. *Human Performance*, 25(1), 1-25.
- Athiah, A. (2022). The influence of work behavior, achievement motivation, and work competence on employee's performance: A newest evidence. *Enrichment: Journal of Management*, 12(2), 1463-1472.
- Bailey, A. A., Albassami, F., & Al-Meshal, S. . (2016). The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship. *International Journal of Bank Marketing*, 34(6), 821-840.
- Bollen, K. A. (1984). Multiple indicators: Internal consistency or no necessary relationship? *Quality and Quantity*, 18(4), 377-385.
- Campbell, J. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 687-732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, pp. Vol 1 (2nd edition).
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences (2nd ed.)*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Demerouti, E. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Dhar, R. L. (2016). Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy. *Tourism Management*, 57, 139-148.
- Fidyah, D. N. (2020). Influence of organizational culture and employee engagement on employee performance: job satisfaction as inter-

vening variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(4), 64-81.

Fleming, J. H. (2007). *Human sigma: Managing the employee-customer encounter, 1st edition*. Gallup Press.

Fornell, C. &. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Garg, K. D. (2018). Job satisfaction and work engagement: A study using private sector bank managers. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 58-71.

Hair, J. F. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24.

Hair, J. J. (2016). Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I-method. *European business review*, 28(1), 63-76.

Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European business review*, 26(2), 106-121.

Halbesleben, B. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management*, 30(6), 859-879.

Henseler, J. R. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.

Jasiński, A. M. (2023). Social support at work and job satisfaction among midwives: The mediating role of positive affect and work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 79(1), 149-160.

Jason, V. &. (2021). Regulatory focus and innovative work behavior: The role of work engagement. *Current Psychology*, 40, 2791-2803.

Kim, M.-S. &.-W. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International*

Journal of Contemporary Hospitality Management, 29(12), 3044-3062.

Koopmans, L. B. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance a Systematic Review. *JOEM*, 53(8), 856-866.

LeRouge, C. N. (2006). The impact of role stress fit and self-esteem on the job attitudes of IT professionals. *Information & Management*, 43(8), 928-938.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1343). Chicago, IL: Rand McNally.

Mache, S. V. (2014). Surgeons' work engagement: Influencing factors and relations to job and life satisfaction. *The Surgeon*, 12(4), 181-190.

Men, L. R. (2015). Employee engagement in relation to employee-organization relationships and internal reputation: effects of leadership communication. *Public Relations Journal*, 9(2), 11-22.

Park, Y. K. (2014). Learning organization and innovative behavior: The mediating effect of work engagement. *European Journal of Training and Development*, 38(1/2), 75-94.

Pracoyo, N. A. (2022). Determinants of employee performance: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 11(2), 144-156.

Rahman, M. F. (2022). Does cyberloafing and person-organization fit affect employee performance? The mediating role of innovative work behavior. *Global Business and Organizational Excellence*, 41(5), 44-64.

Ringle, C. D. (2014). Structural Equation Modeling with the Smartpls. *Brazilian Journal Of Marketing*, 13(2)., 56-73.

Rollet, J. (2023, 10 17). *officevibe*. Retrieved from officevibe.com: <https://officevibe.com/blog/performance-management-remote-workers>

Schaufeli, W. B. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.

Selvarasu, A. &. (2014). A study of impact on performance appraisal on employee's engagement in an organization. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 2(1), 10–22.

Shantz, A. A. (2013). The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2608-2627.

Situmorang, G. R. (2023). Individual Behavior and Transformational Leadership on Innovative Work Behavior and Employee Performance. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Science*, 2(8), 2915-2926.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences (Vol. 3)*. Sage.

Wang, Y. Y. (2019). The mediating role of inclusive leadership: Work engagement and innovative behaviour among Chinese head nurses. *Journal of Nursing Management*, 27(4), 688-696.

West, M. A. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour*, Vol 4, 15-30.

Yandi, A. &. (2022). Employee performance model: Work engagement through job satisfaction and organizational commitment (A study of human resource management literature study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3), 547-565.

Summary

In recent times, the human resources profession in Vietnam has become increasingly prevalent and vital to organizations and enterprises. While the work of human resources ((HR) professionals may not directly generate revenue or profits for a business, their role is of utmost importance as they manage an organization's most valuable asset - its human capital. When HR employees work with high job performance, a profound passion for their work, and a strong commitment to fulfilling their roles, they contribute to the creation of enduring value and the sustained long-term growth of the enterprise. With the desire to contribute both theoretically and practically to the understanding of job engagement and employee performance, this research employs a model with 351 samples to explore the influence of job engagement on HR employee performance. The research results indicate that job engagement, through two mediating variables, job satisfaction, and innovative work behavior, significantly impacts the performance of HR employees, particularly Job engagement through the mediating variable of innovative work behavior, which has a significantly positive impact on employee HR performance. Leveraging these research findings, businesses can proactively develop suitable HR strategies, especially investing in and promoting innovative work behavior to enhance job engagement and, consequently, increase the performance of HR employees.