



Original Article

## The influence of internal factors on human resource development of enterprises: A case study of enterprises in the processing industry in Khanh Hoa Province

Pham The Anh\*, Nguyen Thi Hong Dao, Truong Ngoc Phong

*Nha Trang University*

*No. 2 Nguyen Dinh Chieu Road, Nha Trang City, Khanh Hoa Province, Vietnam*

Received: March 28, 2024

Revised: February 20, 2024; Accepted: February 25, 2025

**Abstract:** This study aims to identify internal factors influencing human resource development in enterprises within the processing and manufacturing sector in Khanh Hoa province. Survey data were collected from 493 employees working at local enterprises in the province. The study employs Cronbach's Alpha testing, exploratory factor analysis, and multiple regression analysis. The estimation results show that leadership perspectives, training and capacity building, human resource recruitment, salaries and benefits, job performance evaluation, and working environment are the six important factors influencing human resource development in Khanh Hoa province. Based on these findings, policy recommendations are proposed to enhance human resource development in the province's manufacturing and processing enterprises.

**Keywords:** Human resource development, processing and manufacturing, Khanh Hoa.

\* Corresponding author

E-mail address: [anhpth@ntu.edu.vn](mailto:anhpth@ntu.edu.vn)

<https://doi.org/10.57110/vnu-jeb.v5i1.335>

Copyright © 2025 The author(s)

Licensing: This article is published under a CC BY-NC 4.0 license.

# Ảnh hưởng của các nhân tố nội bộ đến phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp: Nghiên cứu trường hợp các doanh nghiệp thuộc ngành ngành chế biến chế tạo ở tỉnh Khánh Hòa

Phạm Thế Anh\*, Nguyễn Thị Hồng Đào, Trương Ngọc Phong

*Trường Đại học Nha Trang*

*Số 2 Đường Nguyễn Đình Chiểu, Thành phố Nha Trang, Khánh Hòa, Việt Nam*

Nhận ngày 28 tháng 3 năm 2024

Chỉnh sửa ngày 20 tháng 2 năm 2025; Chấp nhận đăng ngày 25 tháng 2 năm 2025

**Tóm tắt:** Nghiên cứu này nhằm xác định các nhân tố nội bộ doanh nghiệp ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực ngành chế biến chế tạo ở tỉnh Khánh Hòa. Dữ liệu khảo sát được thu thập từ 493 cán bộ nhân viên làm việc tại các doanh nghiệp ngành chế biến chế tạo trên địa bàn tỉnh. Nghiên cứu sử dụng phương pháp kiểm định Cronbach's Alpha, phương pháp phân tích nhân tố khám phá và phân tích hồi quy bội. Kết quả ước lượng cho thấy quan điểm của lãnh đạo, đào tạo và nâng cao năng lực, tuyển dụng nhân lực, lương thưởng và đãi ngộ, đánh giá kết quả công việc, môi trường làm việc là 6 nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực tỉnh Khánh Hòa. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, một số chính sách được đề xuất nhằm phát triển nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp chế biến chế tạo của tỉnh.

**Từ khóa:** Phát triển nguồn nhân lực, chế biến chế tạo, Khánh Hòa.

## 1. Giới thiệu

Công nghiệp chế biến chế tạo (CBCT) được đánh giá là động lực quan trọng để mở rộng sản xuất và xuất khẩu của nền kinh tế. Tuy nhiên, năng suất lao động trong các doanh nghiệp ngành công nghiệp chế biến chế tạo còn ở mức thấp, làm giảm khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trong quá trình hội nhập. Đây là thách thức không nhỏ đối với các doanh nghiệp trong ngành CBCT Việt Nam trong bối cảnh phải cạnh tranh ngày càng gay gắt trên tất cả thị trường trong nước bao gồm cả thị trường lao động trong tiến trình hội nhập quốc tế.

Nhiều nghiên cứu lý thuyết và thực nghiệm đã chỉ ra việc phát triển nguồn lực trong doanh

nh nghiệp là khâu then chốt, đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển của doanh nghiệp (Al-Sayyed, 2014; Shaghayegh, 2012; Nguyen, 2015). Tuy nhiên, có rất ít nghiên cứu cụ thể về các nhân tố tác động đến phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp CBCT trong bối cảnh các nước đang phát triển cũng như Việt Nam nói chung và tỉnh Khánh Hòa nói riêng.

Nghiên cứu này tập trung phân tích ảnh hưởng của các nhân tố nội bộ doanh nghiệp đến phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp CBCT tỉnh Khánh Hòa. Kết quả nghiên cứu sẽ đóng góp bằng chứng thực nghiệm giá trị và làm cơ sở đề xuất các chính sách phù hợp nhằm phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp CBCT Khánh Hòa.

\* Tác giả liên hệ

Địa chỉ email: anhph@ntu.edu.vn

<https://doi.org/10.57110/vnu-jeb.v5i1.335>

Bản quyền © 2025 (Các) tác giả

Bài báo này được xuất bản theo CC BY-NC 4.0 license.

## 2. Cơ sở lý thuyết

### 2.1. Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Phát triển nguồn nhân lực là quá trình cung cấp kiến thức, kỹ năng cho cá nhân thông qua đào tạo và phát triển, và phát triển tổ chức với mục đích cải thiện kết quả làm việc của cá nhân và tổ chức (Swanson, 2001). Tran (2018) cho rằng phát triển nguồn nhân lực là một quá trình cho phép người lao động tiếp thu các kiến thức, kỹ năng mới nhằm thay đổi quan điểm, hành vi, khả năng thực hiện công việc của người lao động.

### 2.2. Các nhân tố nội bộ ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

#### 2.2.1. Tuyển dụng nhân lực

Rehman (2012) cho rằng tuyển dụng nhân lực là cơ sở tốt nhất giúp các nhà quản lý trong việc thu hút và tuyển chọn người phù hợp nhất cho vị trí công việc đáp ứng các chiến lược và mục tiêu của doanh nghiệp. Nhiều nghiên cứu đã cho thấy tuyển dụng nhân lực có ảnh hưởng tích cực đến việc phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp (Nguyen, 2015; Rosemary & Jim, 2000; Tran, 2017). Vì vậy, giả thuyết H1 được xây dựng như sau.

*H1: Tuyển dụng nhân lực có tác động tích cực đến phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp CBCT.*

#### 2.2.2. Đào tạo và nâng cao năng lực

Ngày nay, đào tạo và nâng cao năng lực cho người lao động được coi là chìa khóa để doanh nghiệp có được đội ngũ nhân lực có chất lượng, giúp cải thiện năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh của tổ chức (Rosemary & Jim, 2000; Pham & Nguyen, 2013). Nhiều nghiên cứu đã cho thấy đào tạo và nâng cao năng lực có tác động tích cực đến việc phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp (Rosemary & Jim, 2000; Nguyen, 2015). Do đó, giả thuyết H2 được xây dựng như sau.

*H2: Đào tạo và nâng cao năng lực có tác động tích cực đến phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp CBCT.*

#### 2.2.3. Đánh giá kết quả công việc

Đánh giá kết quả công việc là nội dung quan trọng trong hệ thống quản trị nguồn nhân lực giúp doanh nghiệp xác định chính xác, kịp thời những đóng góp của người lao động nhằm đảm bảo người lao động đạt được các mục tiêu chung của doanh nghiệp cũng như đưa ra những phân hồi kịp thời để người lao động cải thiện hành vi và phát triển bản thân trong tương lai. Nhiều nghiên cứu đã cho thấy đánh giá kết quả công việc có ảnh hưởng tích cực đến việc phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp (Rosemary & Jim, 2000; Nguyen, 2015). Vì vậy, giả thuyết H3 được xây dựng như sau.

*H3: Đánh giá kết quả công việc có tác động tích cực đến phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp CBCT.*

#### 2.2.4. Lương thưởng và đãi ngộ

Lương, thưởng và đãi ngộ là công cụ để kích thích người lao động hăng say với công việc, làm việc có năng suất cao hơn, thu hút nhân tài và duy trì họ gắn bó với công ty. Do đó, một cơ chế trả lương phù hợp có tác dụng nâng cao năng suất, chất lượng lao động, giúp doanh nghiệp thu hút và duy trì được những người lao động có trình độ cao. Nhiều nghiên cứu cho thấy ảnh hưởng của lương, thưởng và chế độ đãi ngộ đến phát triển nguồn nhân lực (Shaghayegh, 2012; Nguyen, 2015). Do đó, giả thuyết H4 được xây dựng như sau.

*H4: Lương thưởng và đãi ngộ có tác động tích cực đến phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp CBCT.*

#### 2.2.5. Môi trường làm việc

Môi trường làm việc là nơi người lao động tiếp xúc hàng ngày, có ảnh hưởng khá nhiều đến hiệu quả làm việc của người lao động. Vì vậy, doanh nghiệp cần tạo cơ hội cho người lao động được làm việc trong môi trường có các đồng nghiệp hòa đồng, tôn trọng, hỗ trợ lẫn nhau... Nhiều nghiên cứu cũng cho thấy tác động tích cực của môi trường làm việc đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp (Nguyen, 2015; Nguyen, 2017). Do đó, giả thuyết H5 được xây dựng như sau.

*H5: Môi trường làm việc có tác động tích cực đến phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp CBCT.*

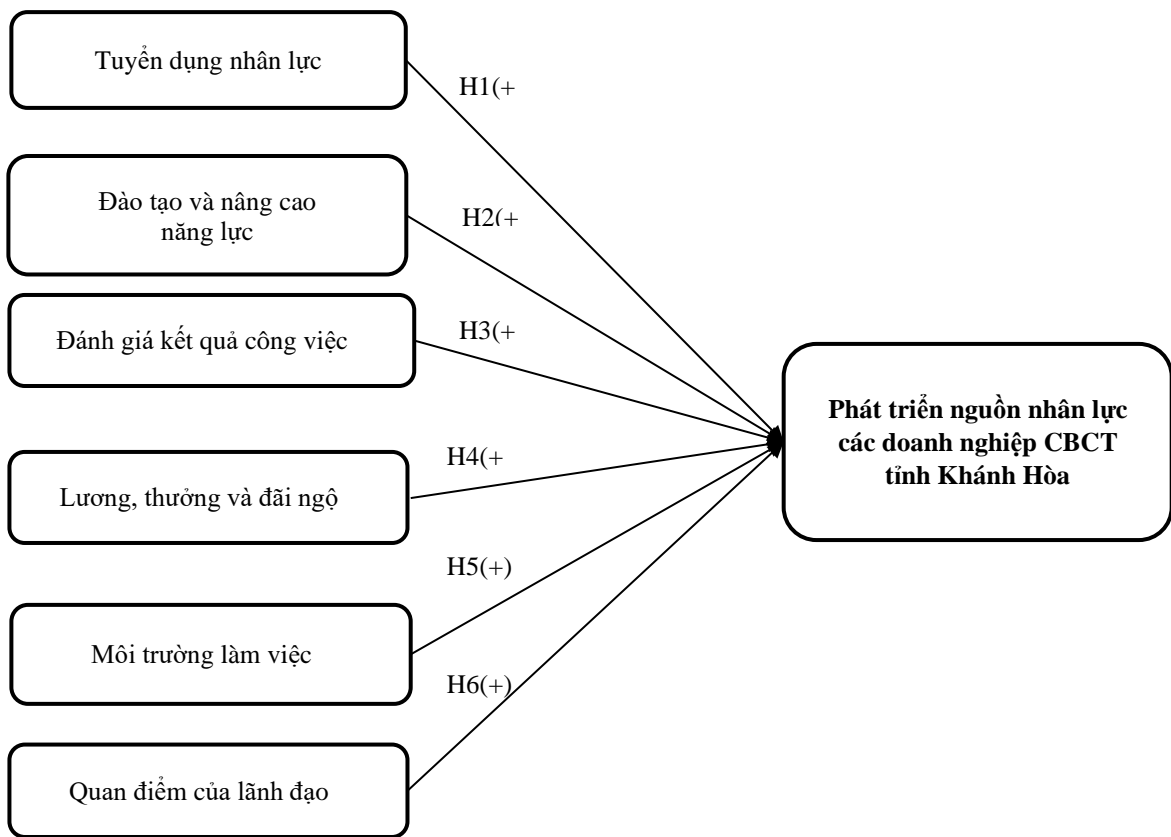
**2.2.6. Quan điểm của lãnh đạo doanh nghiệp**

Rosemary & Jim (2000) cho rằng nhận thức, quan điểm của các nhà lãnh đạo là yếu tố có tác động rất lớn đến hoạt động phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Quan điểm của lãnh đạo là nền tảng và định hướng hoạch định các chính sách, biện pháp về quản trị nhân lực một cách có hiệu quả. Nhiều nghiên cứu cho thấy ảnh hưởng

quan trọng của quan điểm lãnh đạo đến phát triển nguồn nhân lực (Al-Sayyed, 2014; Rosemary & Jim, 2000). Do đó, giả thuyết H6 được xây dựng như sau:

*H6: Quan điểm của lãnh đạo doanh nghiệp được kỳ vọng có tác động cùng chiều đến phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp CBCT.*

Từ các giả thuyết nghiên cứu nêu trên, mô hình phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp CBCT Khánh Hòa được đề xuất như Hình 1.



Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất  
 Nguồn: Nhóm tác giả.

**3. Dữ liệu và phương pháp nghiên cứu**

**3.1. Công cụ thu thập dữ liệu**

Bảng câu hỏi được xây dựng theo ba bước. Đầu tiên, nghiên cứu định tính được áp dụng để lược khảo lý thuyết liên quan hình thành mô hình nghiên cứu lý thuyết và thang đo sơ bộ. Tiếp

theo, nghiên cứu tiến hành tham vấn ý kiến của các chuyên gia ở các doanh nghiệp CBCT để điều chỉnh các thang đo. Cuối cùng, bộ thang đo được đánh giá sơ bộ bằng phân tích độ tin cậy Cronbach's Alpha và phân tích EFA qua một nghiên cứu thử nghiệm với 50 phiếu khảo sát ở 10 doanh nghiệp CBCT tại Khánh Hòa. Bộ thang đo, quan sát thành phần đại diện, và nguồn gốc được trình bày trong Bảng 1.

Bảng 1: Biến nghiên cứu và nguồn gốc thang đo

Nhân tố	Số quan sát	Ký hiệu	Quan sát thành phần đại diện	Nguồn thang đo
Tuyển dụng nhân lực	4	TD1 TD2 TD3 TD4	TD1: Quy trình tuyển dụng của doanh nghiệp có tính khoa học cao.	Nguyen (2015), Rosemary & Jim (2000)
Đào tạo và nâng cao năng lực	6	DT1 DT2 DT3 DT4 DT5 DT6	DT1: Nhu cầu đào tạo được doanh nghiệp xác định định kỳ.	Rosemary & Jim (2000), Nguyen (2015)
Đánh giá kết quả công việc	5	DG1 DG2 DG3 DG4 DG5	DG5: Nhân viên hiểu rõ mục tiêu, tiêu chuẩn đánh giá kết quả công việc của doanh nghiệp.	Rosemary & Jim (2000), Nguyen (2015)
Lương thưởng và đãi ngộ	4	LT1 LT2 LT3 LT4	LT1: Chính sách lương, thưởng trả cho người lao động tương xứng với kết quả công việc của họ.	Shaghayegh (2012), Nguyen (2015)
Môi trường làm việc	5	MT1 MT2 MT3 MT4 MT5	MT1: Nơi làm việc đảm bảo sự an toàn, thoải mái và tiện nghi.	Nguyen (2015), Nguyen (2017)
Quan điểm của lãnh đạo	5	LD1 LD2 LD3 LD4 LD5	Lãnh đạo doanh nghiệp nhận thức rõ về tầm quan trọng và sự cần thiết của phát triển nguồn nhân lực.	Al-Sayyed (2014), Rosemary & Jim (2000)
Phát triển nguồn nhân lực	4	PT1 PT2 PT3 PT4	PT1: Doanh nghiệp luôn sẵn sàng đầu tư nâng cao số lượng và chất lượng nguồn nhân lực để phát triển bền vững.	Nguyen (2015), Tran (2017)

Nguồn: Nhóm tác giả.

### 3.2. Dữ liệu nghiên cứu

Nghiên cứu tiến hành chọn ngẫu nhiên 100 doanh nghiệp từ danh sách hơn 1000 doanh nghiệp đang hoạt động trong lĩnh vực CBCT được cung cấp bởi Sở Kế hoạch và Đầu tư Khánh Hòa. Tiếp theo, dữ liệu nghiên cứu được thu thập bằng phương pháp chọn mẫu thuận tiện. Từ danh sách 100 doanh nghiệp được chọn, nghiên cứu tiến hành tiếp cận và chọn 5 người trả lời ở mỗi doanh nghiệp. Vì hoạt động phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp CBCT thường được thực hiện đối với nhiều đối tượng lao động khác nhau, bao gồm cả lao động trực tiếp và lao

động gián tiếp, cả nhóm lãnh đạo quản lý cũng như nhân viên thừa hành. Do đó, để đo lường chính xác đánh giá của lao động về chính sách phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp, nghiên cứu cần lựa chọn được đa dạng lao động trong doanh nghiệp để đảm bảo tính khách quan và khả năng đại diện của kết quả ước lượng. Với 500 phiếu trả lời được phát ra, nghiên cứu thu thập được 493 bản trả lời có đầy đủ thông tin để đưa vào phân tích, đạt tỷ lệ 98,6%. Kích thước mẫu này đạt yêu cầu vì lớn hơn 5 lần tổng số lượng biến đo lường ( $5 \times 33 = 165$ ) (Hair và cộng sự, 2006). Đặc điểm cơ bản của người trả lời trong mẫu nghiên cứu được trình bày tóm tắt ở Bảng 2.

Bảng 2: Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Chỉ tiêu	Đặc điểm	Tần số	Tỷ lệ (%)
<i>Đặc điểm người trả lời</i>			
Giới tính	Nữ	220	44,6
	Nam	273	55,4
Độ tuổi	Dưới 30 tuổi	89	18,1
	30 đến dưới 40 tuổi	188	38,1
	40 đến dưới 50 tuổi	141	28,6
	50 tuổi trở lên	75	15,2
Học vấn	Đại học và Sau đại học	193	39,1
	Cao đẳng	144	29,2
	Trung cấp	156	31,7
Vị trí công tác	Quản lý	100	20,3
	Nhân viên	200	40,6
	Công nhân	193	39,1
Thâm niên công tác	Dưới 5 năm	52	10,5
	5 đến dưới 10 năm	89	18,1
	10 đến dưới 15 năm	187	37,9
	15 năm trở lên	165	33,5
<b>Tổng</b>		<b>493</b>	<b>100,0</b>

Nguồn: Nhóm tác giả.

### 3.3. Xử lý dữ liệu

Để ước lượng và mô hình phân tích ở Hình 1, nghiên cứu này thực hiện 03 bước phân tích chính: Phân tích độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach’s Alpha; Phân tích nhân tố khám phá để rút gọn tập biến quan sát và Phân tích hồi quy đa biến bằng phương pháp bình phương bé nhất thông thường nhằm ước lượng và kiểm định mô hình.

## 4. Kết quả nghiên cứu

### 4.1 Kiểm định độ tin cậy thang đo và phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Mô hình nghiên cứu ban đầu gồm 6 nhân tố với 29 biến quan sát được kỳ vọng ảnh hưởng tích cực đến phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp CBCT. Đa số các biến quan sát có hệ số tương quan với biến tổng lớn hơn mức yêu cầu tối thiểu là 0,3. Ngoại trừ nhân tố “Đánh giá kết

quả công việc” có 01 biến quan sát bị loại do có hệ số tương quan với biến tổng là 0,162 (nhỏ hơn 0,3) (Nunnally và cộng sự, 1994). Kết quả Bảng 3 cho thấy tất cả các hệ số Cronbach’s Alpha đều lớn hơn mức yêu cầu tối thiểu là 0,6.

Kết quả phân tích nhân tố khám phá trong Bảng 4 cho thấy, có 6 nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực được rút trích tại eigenvalue là 1,915 (lớn hơn 1) và 1 nhân tố được rút trích cho biến phát triển nguồn nhân lực tại eigenvalue là 3,421 (lớn hơn 1). Tất cả các hệ số tải nhân tố đều lớn hơn mức yêu cầu tối thiểu phải đạt được là 0,5. Chỉ số KMO của cả hai nhóm biến đều lớn hơn 0,5 nên phân tích EFA là phù hợp (Hoang & Chu, 2008). Giá trị Sig. trong hai kiểm định Bartlett’s Test đều có ý nghĩa thống kê (Sig. < 0,05) chứng tỏ các biến quan sát có tương quan tới nhau trong nhân tố (Bartlett, 2001). Sáu nhân tố được rút ra giải thích được 75,165% sự biến thiên dữ liệu (Các nhân tố ảnh hưởng) và 1 nhân tố được rút ra giải thích được 85,522% sự biến dữ liệu (Phát triển nguồn nhân lực).

Bảng 3: Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo

Nhân tố	Số biến đạt yêu cầu	Tương quan nhỏ nhất với biến tổng	Hệ số Cronbach’s Alpha	Số lần kiểm định	Đánh giá độ tin cậy
Tuyển dụng nhân lực (TD)	4	0,659	0,861	1	Đạt yêu cầu
Đào tạo và nâng cao năng lực (DT)	6	0,690	0,906	1	Đạt yêu cầu

Đánh giá kết quả công việc (DGCV)	4	0,744	0,902	2	Đạt yêu cầu
Lương thưởng và đãi ngộ (LTDN)	4	0,821	0,932	1	Đạt yêu cầu
Môi trường làm việc (MT)	5	0,677	0,900	1	Đạt yêu cầu
Quan điểm của lãnh đạo (QDLLD)	5	0,798	0,937	1	Đạt yêu cầu
Phát triển nguồn nhân lực (PTNNL)	4	0,852	0,943	1	Đạt yêu cầu

Nguồn: Nhóm tác giả.

Bảng 4: Kết quả phân tích nhân tố EFA

Biến giải thích “Các nhân tố ảnh hưởng”						
Biến đo lường	Nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
DT_6	0,811					
DT_4	0,810					
DT_5	0,806					
DT_3	0,776					
DT_2	0,746					
DT_1	0,683					
QDLLD_5		0,875				
QDLLD_4		0,863				
QDLLD_3		0,843				
QDLLD_2		0,841				
QDLLD_1		0,757				
MT_3			0,879			
MT_2			0,877			
MT_4			0,865			
MT_5			0,791			
MT_1			0,784			
LTDN_3				0,907		
LTDN_2				0,897		
LTDN_4				0,891		
LTDN_1				0,858		
DGCV_2					0,869	
DGCV_4					0,845	
DGCV_1					0,835	
DGCV_3					0,813	
TD_4						0,860
TD_2						0,836
TD_3						0,826
TD_1						0,784
Biến phụ thuộc “Phát triển nguồn nhân lực”						
Biến đo lường	Nhân tố					
	1					
PTNNL_1	0,943					
PTNNL_2	0,920					
PTNNL_4	0,918					
PTNNL_3	0,918					

Nguồn: Nhóm tác giả.

Bảng 5: Kết quả phân tích hồi quy

Nhân tố	Hệ số hồi quy	Hệ số hồi quy chuẩn hóa	Hệ số VIF
Hằng số	-0,187 (0,166)		
Tuyển dụng nhân lực (TD)	0,218*** (0,030)	0,217	1,092
Đào tạo và nâng cao năng lực (DT)	0,263*** (0,038)	0,252	1,578
Đánh giá kết quả công việc (DGCV)	0,170*** (0,032)	0,172	1,287
Lương thưởng và đãi ngộ (LTDN)	0,173*** (0,027)	0,197	1,160
Môi trường làm việc (MT)	0,125*** (0,030)	0,123	1,057
Quan điểm của lãnh đạo (QDLĐ)	0,248*** (0,033)	0,266	1,484
R <sup>2</sup> hiệu chỉnh	59,1%		
Thống kê F	119,552***		
Durbin – Watson	1,818		

*Biến phụ thuộc: Phát triển nguồn nhân lực*

Ghi chú: \*\*\*Hệ số hồi quy có ý nghĩa ở mức 1%; sai số chuẩn được hiển thị trong ngoặc đơn.

Nguồn: Nhóm tác giả.

#### 4.2. Ước lượng và kiểm định mô hình phân tích

Mô hình hồi quy trong Bảng 5 đã được kiểm định và cho thấy không tồn tại hiện tượng đa cộng tuyến, hiện tượng tự tương quan, hiện tượng phương sai thay đổi, và phần dư của ước lượng có phân phối chuẩn. Hệ số R<sup>2</sup> hiệu chỉnh là 59,1% cho biết khoảng 59% sự biến thiên của biến phụ thuộc “Phát triển nguồn nhân lực” được giải thích bởi 6 yếu tố trong mô hình nghiên cứu. Tất cả 6 biến trong mô hình nghiên cứu đều có ý nghĩa thống kê ở mức ý nghĩa 1%.

Kết quả ước lượng cho thấy nhân tố quan điểm của lãnh đạo ảnh hưởng mạnh nhất lên phát triển nguồn nhân lực. Kết quả này nhất quán với các nghiên cứu trước (Al-Sayyed, 2014; Nguyen, 2017). Vì vậy, các chính sách đối với người lao động phụ thuộc phần lớn vào quan điểm, định hướng của người lãnh đạo... giúp người lao động vạch ra lộ trình phát triển nghề nghiệp phù hợp, nâng cao năng suất làm việc.

Nhân tố đào tạo và nâng cao năng lực là nhân tố có tác động mạnh thứ hai đến phát triển nguồn nhân lực. Kết quả nghiên cứu này tương đồng với các nghiên cứu trước (Shaghayegh, 2012; Rosemary & Jim, 2000; Nguyen, 2015). Từ việc đầu tư nghiêm túc để xác định nhu cầu đào tạo đến việc triển khai các chương trình đào tạo phù hợp cho người lao động sẽ giúp cho công việc

của họ tốt hơn và tất yếu doanh nghiệp cũng phát triển nguồn nhân lực đúng yêu cầu.

Tuyển dụng nhân lực là nhân tố tác động mạnh thứ ba đến phát triển nguồn nhân lực. Kết quả nghiên cứu này ủng hộ các nghiên cứu trước (Nguyen, 2015; Rosemary & Jim, 2000; Tran, 2017). Tuyển dụng tốt sẽ mang đến cho doanh nghiệp có một đội ngũ nhân lực thích hợp với công việc và vị trí cần tuyển, giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực doanh nghiệp.

Lương thưởng, đãi ngộ và Đánh giá kết quả công việc cũng là các nhân tố có tác động tích cực lên phát triển nguồn nhân lực. Kết quả nghiên cứu này cũng nhất quán với các nghiên cứu trước (Shaghayegh, 2012; Rosemary & Jim, 2000; Nguyen, 2015; Nguyen, 2017). Tiền lương, thưởng và đãi ngộ thỏa đáng sẽ kích thích nhiệt tình lao động của nhân viên, nỗ lực nâng cao trình độ chuyên môn, cũng như nhà quản lý vận hành tốt các quy tắc quản lý nhân sự sẽ dễ dàng phát huy lợi thế của mình và khai thác hiệu quả lực lượng lao động.

Cuối cùng, nhân tố môi trường làm việc có ảnh hưởng tích cực đến phát triển nguồn nhân lực. Kết quả này phù hợp với các nghiên cứu đã lược khảo (Nguyen, 2017; Nguyen, 2015). Doanh nghiệp có môi trường làm việc tốt người lao động sẽ làm việc nhiệt tình hơn, cống hiến nhiều hơn cho công việc, từ đó tăng hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp.



## 5. Kết luận và hàm ý chính sách

Nghiên cứu này đã chứng minh rằng các nhân tố nội bộ doanh nghiệp ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp CBCT tỉnh Khánh Hòa gồm quan điểm của lãnh đạo, đào tạo và nâng cao năng lực, tuyển dụng nhân lực, lương thưởng và đãi ngộ, đánh giá kết quả công việc và môi trường làm việc.

*Thứ nhất*, các doanh nghiệp CBCT cần chú trọng nâng cao nhận thức của cán bộ quản lý trong doanh nghiệp về công tác phát triển nguồn nhân lực. Phát triển nguồn nhân lực cần được các lãnh đạo doanh nghiệp coi là hoạt động đầu tư chứ không phải là gánh nặng chi phí, người lao động ở bất kỳ vị trí, cấp bậc nào đều là một mảnh ghép không thể thiếu trong doanh nghiệp.

*Thứ hai*, các doanh nghiệp CBCT cần tạo cơ hội cho người lao động đào tạo và nâng cao năng lực, phát triển nghề nghiệp. Hàng năm, các doanh nghiệp cần tìm hiểu, xác định nhu cầu đào tạo làm cơ sở để quyết định nhu cầu đào tạo. Lộ trình phát triển nghề nghiệp cần được công khai để khuyến khích người lao động nỗ lực phấn đấu, đầu tư hợp lý cho con đường phát triển nghề nghiệp.

*Thứ ba*, các doanh nghiệp CBCT cần phải thực hiện tốt tuyển dụng nhân lực. Nhằm đảm bảo cho các doanh nghiệp có nguồn nhân lực chất lượng các doanh nghiệp cần vận dụng nguyên tắc như sau: Tiêu chuẩn tuyển dụng phải rõ ràng, phù hợp với yêu cầu thực tế của công việc, vị trí làm việc...

*Thứ tư*, các doanh nghiệp CBCT cần hoàn thiện chính sách tiền lương, thưởng, đãi ngộ và công tác đánh giá công việc. Xây dựng lại hệ thống thang bảng lương dựa trên bản mô tả công việc của từng chức danh nhằm đảm bảo việc trả lương cho phù hợp. Công tác đánh giá kết quả công việc cần được chuẩn hóa bằng quy trình cụ thể các tiêu chí đánh giá phải rõ ràng, chính xác, dựa trên yêu cầu của vị trí và kết quả làm việc của người lao động.

*Thứ năm*, tạo môi trường làm việc thuận lợi cho người lao động. Các doanh nghiệp cần áp dụng chế độ về thời gian làm việc hợp lý, linh hoạt. Đảm bảo cơ sở vật chất, điều kiện làm việc cho cá nhân an toàn, vệ sinh. Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, mối quan hệ hợp

tác, chia sẻ giúp xây dựng một tập thể đoàn kết, cùng hướng tới mục tiêu chung của doanh nghiệp.

*Cuối cùng*, nghiên cứu này chỉ tập trung phân tích ảnh hưởng của các nhân tố nội bộ đến sự phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp CBCT. Vì vậy, các nghiên cứu tiếp theo nên thực hiện phân tích ảnh hưởng của các yếu tố môi trường bên ngoài, hoặc phân tích ảnh hưởng đồng thời của các yếu tố bên ngoài và bên trong lên sự phát triển nguồn lực của các doanh nghiệp.

## Lời cảm ơn

Nghiên cứu này được thực hiện trong khuôn khổ đề tài khoa học công nghệ cấp cơ sở của Trường Đại học Nha Trang, mã số: TR2023-13-25.

## Tài liệu tham khảo

- Al-Sayyed, N. M. (2014). Critical factors affecting human resource development in the Arab world. *Life Science Journal*, 11(4), 113-123. [https://www.lifesciencesite.com/ljs/life1104s/016\\_22932life1104s14\\_113\\_123.pdf](https://www.lifesciencesite.com/ljs/life1104s/016_22932life1104s14_113_123.pdf)
- Bartlett, K. R. (2001). The relationship between training and organizational commitment: A study in healthcare field. *Human Resource Development Quarterly*, 12(4), 335-352. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/hrdq.1001>
- Hair J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2006). *Multivariate Data Analysis*. Prentice-Hall, International, Inc.
- Hoang, T., & Chu, N. M. N. (2008). *Data Analysis with SPSS*. Hong Duc Publishing House.
- Nguyen, P. T. H. (2017). *Developing high-quality human resource at Vietnam Petroleum Corporation toward 2025*. [Doctoral dissertation]. Ho Chi Minh University of Economics.
- Nguyen, T. V. (2015). *Examining factors affecting human resource development of textile firms in Tien Giang Province*. [Doctoral dissertation]. Ho Chi Minh University of Economics.
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Pham, T. A. & Nguyen, T. H. D. (2013). Human resource management and employee commitment to enterprises. *Journal of Economics and Business*, 29(4), 24-34. <https://js.vnu.edu.vn/EAB/article/view/411>
- Rehman, S. (2012). A study of public sector organizations with respect to recruitment, job satisfaction and retention. *Global Business and Management Research*, 4(1), 76-88.

- <https://www.proquest.com/docview/1034606339?sourcecetype=Scholarly%20Journals>
- Rosemary, H. & Jim, S. (2000). Human resource development in small organizations. *Journal of European Industrial Training*, 24(2/3/4), 105-117. <http://doi.org/10.1108/03090590010321070>
- Shaghayegh, V., Somayeh, H. & Zeinab, G. (2012). Essential independent factors for developing human resource in Iran's hospitals. *World Applied Sciences Journal*, 19(11), 1591-1595. <http://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2012.19.11.358>
- Tran, K. D. (2018). *Human Resource Management*. Finance Publishing House.
- Tran, T. T. (2017). Study of factors affecting human resource development in tourism in Quang Ngai province. *The University of Dang Nang – Journal of Science and Technology*, 2(111), 134-140. <https://www.neliti.com/publications/450156/study-of-factors-affecting-human-resource-development-in-tourism-in-quang-ngai-p>
- Swanson, R. A. (2001). Human resource development and its underlying theory. *Human Resource Development International*, 4(3), 299-312. <https://doi.org/10.1080/13678860110059311>