

Các yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự

Nguyễn Thị Liên*, Ngô Thị Mai, Lại Quang Huy, Nguyễn Hùng Cường, Đoàn Huy Hoàng

Trường Đại học Thương mại, 79 Hồ Tùng Mậu, phường Mai Dịch, quận Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam

Ngày nhận bài 6/9/2022; ngày chuyển phản biện 9/9/2022; ngày nhận phản biện 29/9/2022; ngày chấp nhận đăng 3/10/2022

Tóm tắt:

Ngày nay, công tác quản trị nhân lực ở Việt Nam được các tổ chức/doanh nghiệp quan tâm đặc biệt. Lương của giám đốc nhân sự hay chuyên viên nhân sự có trình độ và kinh nghiệm có thể lên đến 50 triệu đồng/tháng, thậm chí với các công ty đa quốc gia hoặc tập đoàn kinh tế thì lương của vị trí này có thể lên đến 100 triệu đồng/tháng. Cũng vì thế mà việc ổn định và phát triển nhân lực làm nghề nhân sự cũng trở nên cấp thiết. Với mục tiêu góp một phần lý luận và thực tiễn về quản trị nhân lực trong doanh nghiệp, nghiên cứu sử dụng mô hình với 328 mẫu để khám phá các yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự tại Việt Nam. Kết quả cho thấy, sự hài lòng về tiền lương, sự gắn kết trong công việc và hài lòng về môi trường làm việc là 3 yếu tố có tác động trực tiếp đến ý định nghỉ việc của nhân lực làm nghề nhân sự. Sử dụng kết quả nghiên cứu này, doanh nghiệp có thể chủ động xây dựng các chiến lược nhân sự phù hợp để tăng cường sự gắn kết của nhân viên nhân sự hoặc/và phân bổ lại nhân sự một cách hiệu quả.

Từ khóa: nhân lực ngành nhân sự, sự gắn kết với tổ chức, sự hài lòng về môi trường làm việc, sự hài lòng về tiền lương, ý định nghỉ việc.

Chỉ số phân loại: 5.4

1. Đặt vấn đề

Theo Quỳnh Như (2018) [1], cứ khoảng 100 người lao động thì cần một nhân viên nhân sự trong mỗi doanh nghiệp. Như vậy, nếu áp dụng ở Việt Nam thì sẽ cần khoảng 40.000 nhân viên nhân sự cho hơn 800.000 doanh nghiệp và khoảng khoảng 4 triệu người lao động. Tuy nhiên, trong khối ASEAN, Việt Nam là quốc gia có tỷ lệ nhân viên bộ việc khá cao, bao gồm cả nhóm nhân viên nhân sự (30%) [2], điều này làm ảnh hưởng lớn đến sự ổn định và phát triển của doanh nghiệp. Về mặt lý luận, nhiều nghiên cứu trong và ngoài nước đã có những tìm hiểu chuyên sâu về ý định nghỉ việc của những đối tượng người lao động khác nhau như: nhân viên công nghệ thông tin (IT) [3], kinh doanh [4], khách sạn [5], công nhân [6]... Tuy nhiên, đối với nghiên cứu về ý định nghỉ việc của nhân lực làm nghề nhân sự gần như chưa được quan tâm nghiên cứu.

Với ý nghĩa lý luận và thực tiễn nêu trên, chúng tôi thực hiện nghiên cứu các yếu tố tác động và xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố này đến ý định nghỉ việc của nhân lực làm nghề nhân sự trong các doanh nghiệp ở Việt Nam. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp có thể chủ động trừ bị những giải pháp phù hợp để giảm thiểu tình trạng nghỉ việc, ổn định nhân sự, tăng sức cạnh tranh trên thương trường.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu về ý định nghỉ việc

2.1. Cơ sở lý thuyết về ý định nghỉ việc

Khái niệm ý định nghỉ việc: Theo W.H. Mobley (1982) [7], ý định nghỉ việc là sự tính toán chủ quan của một cá nhân về việc người này sẽ rời bỏ hay ở lại một tổ chức cụ thể trong tương lai gần. A. Sousa-Poza và cs (2004) [8] cho rằng, ý định nghỉ việc có thể hiểu là sự phản ánh khả năng mà một cá nhân có thể sẽ thay đổi công việc của mình trong một khoảng thời gian nhất định. Trong khi C.P. Lin và cs (2017) [9] nhận định, ý định nghỉ việc là sự sẵn sàng có ý thức và có chủ ý rời khỏi tổ chức/doanh nghiệp. Như vậy, có thể hiểu ý định nghỉ việc

là ý định mà cá nhân có trước khi ra quyết định thôi việc, là bước cuối cùng trong một chuỗi các nhận thức của sự rời khỏi; ý định nghỉ việc chưa phải là một hành động thực tế, mà nằm trong kế hoạch tương lai của người lao động và sẽ biến thành hiện thực khi các điều kiện liên quan sẵn sàng và hội tụ đủ. Phần lớn các nghiên cứu quan tâm đến ý định nghỉ việc nhằm tìm giải pháp ngăn chặn tình trạng này.

Người lao động nghỉ việc gây ra sự bất ổn trong cơ cấu tổ chức, lãng phí nguồn lực, tổn kém chi phí. Trong ngắn hạn sẽ ảnh hưởng đến bầu không khí làm việc trong tổ chức/doanh nghiệp, trong dài hạn sẽ ảnh hưởng đến năng suất, lợi nhuận cũng như sự sáng tạo và hiệu quả hoạt động [10]. Ý định nghỉ việc của người lao động có trước khi quyết định nghỉ việc và hành động thôi việc diễn ra. Do đó, dự báo ý định nghỉ việc của người lao động giúp các nhà quản trị chủ động có phương án trong các công tác quản trị nhân lực liên quan. Cho đến nay, nhiều nghiên cứu về ý định nghỉ việc của người lao động đã cho thấy, khi sự hài lòng của nhân viên bắt đầu giảm, ý định rời khỏi tổ chức bắt đầu tăng lên.

Tổng quan nghiên cứu về các yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc:

Sự gắn kết trong công việc: A. Biggs và cs (2014) [11] cho rằng, sự gắn kết là một trạng thái tích cực bao gồm sự đầu tư đáng kể về sức lực cũng như sự gắn bó về mặt tâm lý đối với tính hiệu quả của công việc. Nghiên cứu của T. Becker (1992) [12] nhận định, sự gắn kết trong công việc là một trạng thái tâm lý gắn liền với động cơ hoàn thành công việc và được thể hiện qua 3 khía cạnh gồm sự nhiệt tình, cống hiến và đam mê. Như vậy, sự gắn kết là một khía cạnh tâm lý tích cực mà người lao động có được trong quá trình làm việc tại tổ chức/doanh nghiệp, giúp gia tăng sức chịu đựng những thử thách trong công việc, khiến họ thấy vui thích, đam mê, có thái độ nhiệt tình với công việc được giao [13]. Vì vậy, ý định nghỉ việc của người lao động sẽ thấp hơn khi họ có sự gắn kết trong công việc. Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng, sự gắn kết và ý định nghỉ việc có mối quan hệ ngược chiều [3, 14].

*Tác giả liên hệ: Email: quynhln@actvn.edu.vn

Factors affecting job turnover intentions of human resources specialist

Thi Lien Nguyen*, Thi Mai Ngo, Quang Huy Lai,
Hung Cuong Nguyen, Huy Hoang Doan

Thuongmai University, 79 Ho Tung Mau Street, Mai Dich Ward, Cau Giay District, Hanoi, Vietnam

Received 6 September 2022; revised 29 September 2022; accepted 3 October 2022

Abstract:

Nowadays, human resource management in Vietnam is receiving special attention from organisations/enterprises. The salary of a qualified and experienced human resource director or human resources specialist can be up to 50 million VND/month, even for multinational companies or economic groups, the salary of this title can be up to 100 million VND/month. Because of that, stabilizing and developing human resources in the human resources industry also becomes urgent for organisations/enterprises. With the desire to contribute a part of the theory and practice of human resource management in enterprises, the study uses a linear structural model with 328 samples to explore the factors affecting the intention to leave of human resources specialists in Vietnam. The research results show that salary satisfaction, job engagement and work environment satisfaction are three factors that have a direct impact on the intention to quit human resources. Using the results of this study, enterprises can actively develop appropriate human resources strategies to enhance employee engagement or redistribute staff effectively.

Keywords: human resources specialist, job turnover intentions, organisational commitment, salary satisfaction, work environment satisfaction.

Classification number: 5.4

M.T. Lan và cs (2016) [15] đã đưa ra quan điểm, tiền lương là giá cả sức lao động, là biểu hiện bằng tiền của giá trị sức lao động. Sự hài lòng về tiền lương luôn là mối quan tâm của người lao động cũng như người sử dụng lao động, vì khi đáp ứng đủ nhu cầu vật chất cho người lao động, tiền lương sẽ trở thành động lực, tạo cho người lao động cảm giác yên tâm về thu nhập của mình. Cũng vì thế, mức độ hài lòng về tiền lương là một trong những yếu tố dự báo quan trọng về ý định nghỉ việc của người lao động [4]. Tăng lương có thể góp phần làm giảm ý định nghỉ việc [5], ngược lại sự không hài lòng về tiền lương có thể làm giảm động lực làm việc, đồng thời tăng tỷ lệ nghỉ việc. Cần đảm bảo hệ thống lương thưởng công bằng để giảm tỷ lệ nghỉ việc [16].

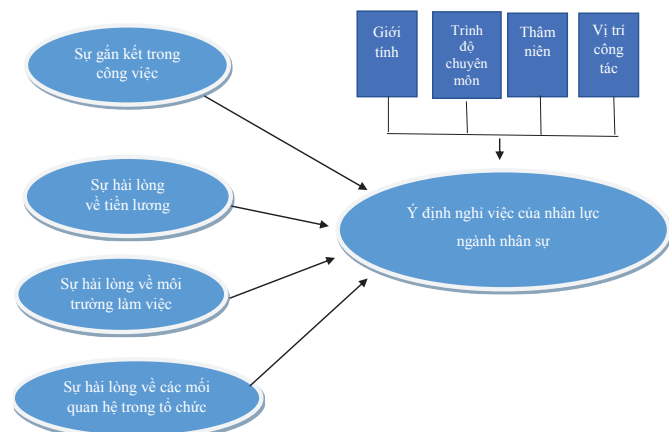
Sự hài lòng về môi trường làm việc: S. Oh và cs (2019) [16] đã chứng minh, nếu mức độ hài lòng đối với môi trường làm việc tăng lên thì xác suất không chuẩn bị rời bỏ công việc giảm đi. A.S.M Zahari và cs (2019) [17] trong nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của các nhân viên phòng cháy chữa cháy và cứu hộ ở Malaysia khẳng định, chỉ có môi trường làm việc và đồng nghiệp mới ảnh hưởng đáng kể đến sự hài lòng trong công việc, giúp giảm thiểu tỷ lệ nghỉ việc.

Sự hài lòng về các mối quan hệ: P. Paillé và cs (2011) [6] cho rằng, sự hài lòng trong mối quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp đều ảnh hưởng đến ý định rời khỏi tổ chức và định nghĩa sự gắn kết tình cảm với cấp trên như một hình thức gắn bó được thể hiện bằng sự đồng nhất với tính cách của cấp trên. Hầu hết các nghiên cứu thực nghiệm đã tìm thấy mối liên hệ tiêu cực và đáng kể giữa cam kết với người giám sát với ý định rời khỏi tổ chức [11, 18, 19]. Do đó, mong muốn tiếp tục là thành viên của tổ chức tăng lên khi có sự gắn bó và lòng trung thành với người giám sát cao.

Đối với C.G. Pearce và P.A. Herbig (2004) [20], sự gắn bó tình cảm với đồng nghiệp đề cập đến mức độ gắn bó tâm lý của nhân viên với các thành viên trong nhóm. Nghiên cứu chỉ ra rằng, mức độ cam kết cao với đồng nghiệp có liên quan đến nhận thức về sự gắn kết tốt giữa các thành viên trong nhóm. Bổ sung cho điều này, sự gắn kết trong một nhóm làm việc giúp tăng mong muốn của các thành viên ở lại trong tổ chức [21].

2.2. Mô hình nghiên cứu

Từ các lập luận nêu trên, kết hợp với kết quả nghiên cứu định tính, phỏng vấn chuyên gia, chúng tôi đề xuất các yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự gồm: (i) Sự gắn kết trong công việc; (ii) Sự hài lòng về tiền lương; (iii) Sự hài lòng về môi trường làm việc; (iv) Sự hài lòng về các mối quan hệ trong tổ chức. Thêm vào đó, chúng tôi cũng kiểm định sự khác biệt của các đặc điểm cá nhân về ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự theo: giới tính, trình độ chuyên môn, thâm niên, vị trí công tác. Mô hình nghiên cứu được thể hiện ở hình 1.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất.

3. Phương pháp và thang đo nghiên cứu

3.1. Phương pháp

Nghiên cứu được thực hiện theo tiến trình gồm 2 giai đoạn: nghiên cứu sơ bộ và chính thức. Nghiên cứu sơ bộ được thực hiện từ việc đọc và phân tích tài liệu, sách báo, các công trình nghiên cứu liên quan và phỏng vấn một số giám đốc, chuyên gia nhân sự. Dựa trên kết quả của quá trình nghiên cứu sơ bộ, chúng tôi hiệu chỉnh các thuật ngữ và xây dựng bộ thang đo hoàn chỉnh cho mô hình nghiên cứu. Nghiên cứu chính thức được tiến hành sau đó thông qua sử dụng bảng hỏi trực tuyến với kích thước mẫu là 328, bao gồm 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>). Mẫu và kết quả điều tra được thể hiện ở đường link: <https://docs.google.com/forms/d/1I91OE3VW9Dn4KZrLvMbN3iAgQcF06YkJS MHR9kRIPD0/edit>.

Sau khi thu thập dữ liệu, làm sạch và đánh giá phân phối chuẩn, chúng tôi sử dụng phần mềm SPSS 22 để đánh giá chất lượng thang đo, sự phù hợp của mô hình và kiểm định giả thuyết mối quan hệ giữa các biến độc lập với biến phụ thuộc trong mô hình nghiên cứu.

3.2. Thang đo nghiên cứu

Bộ thang đo khái niệm nghiên cứu trong mô hình nghiên cứu đề xuất có tổng cộng 32 biến quan sát được dùng để đo lường 5 khái niệm. 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 6 quan sát (GK1-GK6) với thang đo gốc của F. Calisir và cs (2011) [3]. Sau khi phỏng vấn, chúng tôi phân tích dữ liệu thu được và nhận thấy rằng, công việc của người làm nghề nhân sự liên quan mật thiết đến con người, do đó thể hiện gắn kết với công việc đòi hỏi người làm nghề nhân sự cần thực sự say mê và hứng thú trong công việc. Như vậy, chúng tôi bổ sung thêm 2 tính chất đặc thù của ngành nhân sự gồm: tôi say mê với công việc của mình (GK3) và công việc truyền cảm hứng cho tôi (GK4).

Thang đo sự hài lòng về tiền lương gồm 7 quan sát (TL1-TL7) so với thang đo gốc của C. Lee và cs (2012) [5]. Sau khi tiến hành phỏng vấn hỏi ý kiến chuyên gia, chúng tôi nhận thấy, làm nghề nhân sự là những người có hiểu biết chuyên sâu và thực hiện hoạt động tư vấn, hỗ trợ người lao động về các chức năng liên quan trực tiếp đến nghề của họ, nên khi nhận định về sự hài lòng tiền lương, nhân viên nhân sự quan tâm đến sự minh bạch rõ ràng trong cung cấp thông tin, doanh nghiệp cần đảm bảo có sự khác biệt về tiền lương giữa các công việc khác nhau và quy định rõ những khoản thu nhập mà họ có được nhờ vào các hoạt động tư vấn, hỗ trợ khác. Vì vậy, chúng tôi bổ sung làm rõ 3 biến quan sát: sự khác biệt về tiền lương giữa các công việc trong công ty (TL4); sự minh bạch, rõ ràng trong cung cấp thông tin về các vấn đề tiền lương (TL6); tiền lương công ty trả cho các công việc khác mà tôi đảm nhận (TL7).

Thang đo sự hài lòng về môi trường làm việc gồm 5 quan sát (MT1-MT5), được kết hợp từ 2 thang đo gốc của H.T.T. Suong và L.T.K. Diem (2017) [22]; A.S.M Zahari và cs (2019) [17]. Qua quá trình phỏng vấn, chúng tôi được các chuyên gia đề nghị bổ sung thêm biến quan sát về kế hoạch và báo cáo kết quả công việc rõ ràng, đúng hạn (MT1), bởi trong bối cảnh số hoá hiện nay, để có được những quyết định nhân sự đúng đắn, người làm nghề nhân sự cần dựa trên những kế hoạch và báo cáo kết quả công việc (có thể được số hoá) rõ ràng, đúng hạn từ các bộ phận, phòng/ban.

Thang đo sự hài lòng về các mối quan hệ được lấy từ thang đo gốc của C.G. Pearce và cs (2004) [20] gồm 4 biến quan sát (QH1-QH4).

Thang đo ý định nghỉ việc bao gồm 5 quan sát (YDNV1-YDNV5) được kết hợp từ 2 thang đo gốc của D. Hollingworth và cs (2014) [10], H.T.T. Suong và cs (2017) [22]. Sau quá trình thu thập ý kiến chuyên gia với các ý kiến cho rằng, để làm rõ và kịp thời ra các quyết sách về tăng cường sự gắn kết, phân bổ nhân sự trong trung hạn, chúng tôi đã

bổ sung thêm 2 thang đo: tôi có thể sẽ tìm một công việc mới trong năm tới (YDNV3); trong vòng 6 tháng tới, tôi đánh giá khả năng rời bỏ công việc hiện tại của mình là cao (YDNV4).

Chi tiết thống kê các biến quan sát và thang đo được thể hiện ở bảng 1.

Bảng 1. Thống kê các biến quan sát.

Biến quan sát	Thang đo	Thang đo gốc
Sự gắn kết trong công việc	- Tôi cảm thấy tràn đầy năng lượng tại nơi làm việc (GK1) - Trong công việc của mình, tôi mạnh mẽ và quyết tâm (GK2) - Tôi say mê với công việc của mình (GK3) - Công việc truyền cảm hứng cho tôi (GK4) - Tôi tự hào về công việc của mình (GK5) - Tôi bị cuốn hút vào công việc khi tôi đang làm việc (GK6)	[3]
Sự hài lòng về tiền lương	- Mức lương hiện tại của tôi (TL1) - Sự đa dạng của gói phúc lợi (TL2) - Tổng toàn bộ thu nhập của tôi trong tháng (TL3) - Sự khác biệt về tiền lương giữa các công việc trong công ty (TL4) - Quy trình trả lương của công ty (TL5) - Sự minh bạch, rõ ràng trong cung cấp thông tin về các vấn đề tiền lương (TL6) - Tiền lương công ty trả cho các công việc khác mà tôi đảm nhận (TL7)	[5]
Sự hài lòng về môi trường làm việc	- Kế hoạch và báo cáo kết quả công việc rõ ràng, đúng hạn (MT1) - Cơ sở vật chất hiện đại (MT2) - Trang thiết bị làm việc an toàn, hiện đại (MT3) - An toàn lao động, cháy nổ, dịch bệnh (MT4) - Điều kiện làm việc đảm bảo (MT5)	[17, 22]
Sự hài lòng về các mối quan hệ	- Đồng nghiệp hỗ trợ công việc (QH1) - Đồng nghiệp giao tiếp thân thiện (QH2) - Cấp trên hỗ trợ công việc (QH3) - Cấp trên giao tiếp thân thiện (QH4)	[20]
Ý định nghỉ việc	- Tôi thực sự cân nhắc rời bỏ công việc hiện tại để làm việc tại một công ty khác (YDNV1) - Đôi khi tôi cảm thấy buộc phải nghỉ việc ở nơi làm việc hiện tại (YDNV2) - Tôi có thể sẽ tìm một công việc mới trong năm tới (YDNV3) - Trong vòng 6 tháng tới, tôi đánh giá khả năng rời bỏ công việc hiện tại của mình là cao (YDNV4) - Chỉ cần điều kiện công ty đưa ra tệ hơn bây giờ một chút thì tôi sẽ rời bỏ công ty này (YDNV5)	[10, 22]

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả.

Các giả thuyết nghiên cứu như sau: H1: Sự gắn kết trong công việc làm giảm ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự; H2: Sự hài lòng về tiền lương làm giảm ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự; H3: Sự hài lòng về môi trường làm việc làm giảm ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự; H4: Sự hài lòng về các mối quan hệ làm giảm ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự.

4. Kết quả và bàn luận

4.1. Kết quả

Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Theo J.F. Hair và cs (1998) [23], kích thước mẫu theo quy tắc thông thường phải ≥ 100 và nhỏ nhất phải có tỷ lệ $n=5*k$, 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 32 biến quan sát. Do vậy, cỡ mẫu tối thiểu cần có là 160. Bên cạnh đó, R.H. Hoyle (1995) [24] cho rằng, để có độ tin cậy trong kiểm định

mô hình cần 100 đến 200 quan sát được yêu cầu. Khảo sát tập trung trên mẫu gồm 328 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. Kết quả điều tra được thể hiện ở đường link: <https://docs.google.com/forms/d/1I91OE3VW9Dn4KZrIvMbN3iAgQcF06YkJSMDHR9kRIPD0/responses>.

Theo đó, kết quả mẫu khảo sát có sự chênh lệch lớn về số lượng nam và nữ (nữ giới chiếm tỷ lệ điều tra là 74,7%), điều này cũng phản ánh thực tế chung là tỷ lệ nữ chiếm đa số trong nghề nhân sự. Những nhân lực trong ngành nhân sự được điều tra chủ yếu tốt nghiệp đại học (chiếm tỷ lệ 77,4%), tiếp đến là có bằng thạc sỹ (18,6%) và chỉ có 4,0% tốt nghiệp cao đẳng/trung cấp. Phần lớn người được hỏi có thâm niên công tác từ 1 đến 5 năm (chiếm 48,2%), trên 10 năm chiếm 21,6%, từ 5 đến 10 năm chiếm 17,7%, những người có thâm niên công tác dưới 1 năm chiếm 12,5%. Trong số những người được hỏi có 31,4% ở vị trí quản lý cấp phòng, 23,8% quản lý nhóm, 8,5% quản lý cấp khối, 7,6% quản lý cấp công ty và 28,7% là nhân viên nhân sự đơn thuần.

Đánh giá chất lượng thang đo và mô hình nghiên cứu

Kiểm tra độ tin cậy của thang đo: Hệ số Cronbach's alpha được dùng để đánh giá độ tin cậy của thang đo, tránh được các sai số ngẫu nhiên. Các mức giá trị của Cronbach's alpha như sau: 1) Tốt (Cronbach's alpha >0,8); 2) Có thể sử dụng được (Cronbach's alpha có giá trị từ 0,7 đến 0,8); có thể sử dụng trong trường hợp khái niệm nghiên cứu là mới trong bối cảnh nghiên cứu (Cronbach's alpha có giá trị từ 0,6 trở lên); các biến có hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,3 sẽ bị loại. Kết quả tổng hợp độ tin cậy của các thang đo GK, TL, MT, QH, YDNV đều thỏa mãn hệ số Cronbach's alpha (bảng 2). Các biến quan sát không đảm bảo độ tin cậy bị loại khỏi là GK2.

Bảng 2. Tổng hợp độ tin cậy của các thang đo.

Yếu tố	Số biến quan sát còn lại	Cronbach's Alpha (lần cuối)
GK	5/6	0,868
TL	7/7	0,907
MT	5/5	0,916
QH	6/6	0,871
YDNV	5/5	0,856

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của nhóm tác giả.

Như vậy với mức ý nghĩa sig.<0,05, hệ số KMO (Kaiser Meyer Olkin)>0,5, phương pháp trích Principal axis factoring với phép xoay là Promax được sử dụng và điểm dừng khi trích các nhân tố có Eigenvalue >1 được sử dụng (bảng 3).

Bảng 3. KMO and Bartlett's test.

KMO and Bartlett's test		
Kaiser Meyer Olkin measure of sampling adequacy.		,873
Bartlett's test of sphericity	Approx. Chi-square	3252,504
	df	190
	Sig.	,000

Nguồn: Kết quả phân tích từ SPSS 22.

Với hệ số KMO=0,873>0,5, mức ý nghĩa sig.=0,000<0,05, dữ liệu phù hợp phân tích nhân tố khám phá EFA, mức ý nghĩa sig.<0,05 nên có thể nhận định là các biến có tương quan với nhau.

Bảng 4. Pattern Matrix^a.

	Factor				
	1	2	3	4	5
TL7	,763				
TL5	,702				
TL2	,644				
TL1	,636				
TL3	,519				
MT2		,888			
MT5		,704			
MT3		,684			
MT1		,522			
QH3			,774		
QH2			,689		
QH1			,620		
QH4			,560		
YDNV3				,723	
YDNV1				,636	
YDNV4				,629	
YDNV2				,628	
GK4					,831
GK6					,751
GK3					,526

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS 22.

Bên cạnh đó, các nhân tố đề xuất giải thích được 58,465% các biến với điểm dừng phương pháp được sử dụng với Eigenvalues đạt 3,176 (không trình bày bảng tính).

Qua 3 lần chạy hồi quy đầu tiên, tổng cộng có 20 quan sát được chấp nhận trong 5 biến quan sát gồm: sự hài lòng về tiền lương (TL7, TL5, TL2, TL1, TL3), sự gắn kết trong công việc (GK4, GK6, GK3), sự hài lòng về môi trường làm việc (MT2, MT5, MT3, MT1), sự hài lòng về các mối quan hệ (QH3, QH2, QH1, QH4) và ý định nghỉ việc (YDNV3, YDNV1, YDNV4, YDNV2). Các biến quan sát: TL4, TL6, MT4, GK1, GK5, YDNV5 có trọng số <0,5, không thỏa mãn điều kiện nên bị loại ra khỏi mô hình (bảng 4).

Kết quả phân tích nhân tố khẳng định (CFA): Phân tích CFA nhằm xem xét mô hình đo lường các khái niệm sử dụng trong nghiên cứu có đạt được yêu cầu và các thang đo có đạt được yêu cầu của một thang đo tốt hay không.

Sau khi kiểm định thang đo, chúng tôi thực hiện phân tích 5 CFA với 20 biến quan sát. 5 nhân tố này tạo ra các nhóm thang đo các khái niệm, đưa vào phân tích CFA nhằm xem xét sự phù hợp của mô hình với dữ liệu thị trường. Các chỉ tiêu đánh giá là: giá trị hội tụ; giá trị phân biệt; giá trị liên hệ lý thuyết; tính đơn hướng. Những chỉ tiêu từ 1 đến 3 được đánh giá trong mô hình thang đo tối hạn, còn giá trị liên hệ lý thuyết được đánh giá trong mô hình.

Phân tích CFA lần cuối của mô hình thang đo có 179 bậc tự do cho thấy, giá trị của các chỉ số Chi-bình phương là 425,933, $p=,000$. Các chỉ tiêu khác có Chi-bình phương/df=2,380, TLI, GFI, CFI đều >0,9, RMSEA=0,055<0,08 (hình 2). Điều này có thể suy ra mô hình được xem là phù hợp với dữ liệu thị trường.

Đánh giá tổng phương sai (PVC), độ tin cậy tổng hợp (PC) và hệ số Cronbach's Alpha cho thấy, PVC và PC phải $\geq 0,5$, hệ số Cronbach's Alpha phải $\geq 0,6$ và hệ số tương quan biến tổng phải cao hơn 0,3.

- Tính đơn hướng/đơn nguyên: Kết quả hình 2 cho thấy, giá trị của các chỉ số Chi-bình phương =425,933, $p=,000$. Các chỉ tiêu khác: Chi-bình phương/df=2,380, GFI, TLI, CFI đều >0,9, RMSEA =,055<0,08. Đây là điều kiện cần và đủ để cho tập hợp biến quan sát đạt được tính đơn hướng.

- Giá trị hội tụ: các trọng số (đã chuẩn hóa) đều >0,5, chứng tỏ thang đo các khái niệm đều đạt được giá trị hội tụ (trường hợp <0,5 thì cần phải loại ra, nhưng mô hình này không có).

- Giá trị phân biệt: hệ số tương quan giữa các khái niệm trong mô hình đều dương và <1 (khác biệt so với 1), giá trị P-value đều <0,05 cho nên hệ số tương quan của từng cặp khái niệm khác biệt so với 1 ở độ tin cậy 95%. Do vậy, các khái niệm trong mô hình này đều đã đạt được giá trị phân biệt.

Kết quả kiểm định giả thuyết: Phân tích mô hình SEM về trọng số hồi quy cho các yếu tố YDNV, TL, MT, GK, Trinhdo đều có ý nghĩa thống kê 5%. Tuy nhiên biến QH có $p>10\%$ không thỏa mãn. Như vậy, kết quả phân tích mô hình SEM cho thấy, các nhân tố làm ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự gồm: sự gắn kết trong công việc, sự hài lòng về tiền lương, sự hài lòng về môi trường làm việc, trình độ của nhân lực. Các yếu tố này đều có ý nghĩa thống kê ở độ tin cậy 95%. Bên cạnh đó, các nhân tố này đã giải thích được 57% biến thiên của biến phụ thuộc đến ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự. Kết quả nghiên cứu cho thấy, 4/5 giả thuyết đặt ra ban đầu đều được chấp nhận và các yếu tố ảnh hưởng cùng chiều với chiều đến là ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự, trong đó sự hài lòng về tiền lương có tác động mạnh nhất, đứng thứ hai là sự hài lòng về môi trường làm việc, sau đó đến sự gắn kết trong công việc và trình độ của nhân lực (bảng 5). Kết quả bảng 5 cũng cho thấy, trong số các nhân tố thì sự hài lòng về tiền lương có tác động mạnh nhất với giá trị của trọng số chuẩn hóa là 0,425, tiếp đến là sự hài lòng về môi trường làm việc với trọng số là 0,368, nhân tố sự gắn kết trong công việc là 0,193 và trình độ của nhân lực là 0,126.

Bảng 5. Trọng số hồi quy - Regression Weights.

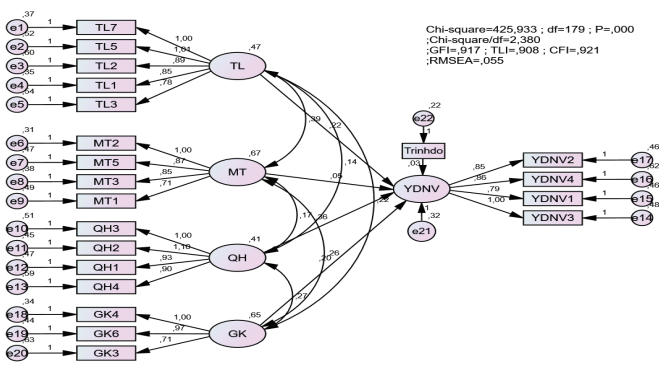
		Estimate	S.E.	C.R.	p	Label
YDNV	<---	TL	0,425	4,088	4,568	***
YDNV	<---	MT	0,368	3,371	3,671	***
YDNV	<---	QH	0,359	2,082	2,376	,102
YDNV	<---	GK	0,193	1,264	1,071	***
YDNV	<---	Trinhdo	0,126	1,175	1,373	***

Nguồn: Tổng hợp kết quả từ phân tích SPSS và Amos 22.

Phương trình hồi quy tuyến tính biểu diễn mối quan hệ giữa các biến như sau:

$$YDNV = 0,425 \times TL + 0,368 \times MT + 0,193 \times GK + 0,126 \times Trinhdo$$

Mô hình SEM chuẩn hóa được biểu diễn ở hình 2.



Hình 2. Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM (chuẩn hóa). Nguồn: Tổng hợp kết quả từ phân tích SPSS và Amos 22.

Kết quả kiểm định Bootstrap: Để đánh giá độ tin cậy của các ước lượng, trong các phương pháp nghiên cứu định lượng bằng phương pháp lấy mẫu, thông thường phải chia mẫu ra 2 mẫu con. Một mẫu dùng để ước lượng các tham số mô hình và một mẫu dùng để đánh giá lại. Có một cách khác là lặp lại nghiên cứu bằng một mẫu khác. Cả 2 cách trên thường không thực tế vì phương pháp cấu trúc đòi hỏi mẫu lớn (tốn kém nhiều thời gian và chi phí). Như vậy, Bootstrap là phương pháp phù hợp để thay thế cho mẫu ban đầu ($n=328$). Bootstrap là phương pháp lấy mẫu lặp lại, có thay thế, trong đó mẫu ban đầu đóng vai trò đảm đông là 1.000 mẫu và hơn nữa

Bảng 6. Kiểm định Bootstrap.

Parameter	SE	SE-SE	Mean	Bias	SE-Bias	CR
YDNV <--- TL	0,112	0,006	0,22	-0,005	0,008	-0,625
YDNV <--- MT	0,097	0,005	0,051	0,003	0,007	0,428
YDNV <--- GK	0,083	0,004	0,197	0	0,006	0
YDNV <--- Trinhdo	0,079	0,004	0,03	0,003	0,006	0,5

Nguồn: Tổng hợp kết quả từ phân tích SPSS và Amos 22.

Cột Estimate (SE) cho thấy, ước lượng bình thường bằng phương pháp xu hướng cực đại ML, các cột còn lại được tính bằng phương pháp Bootstrap. Cột Mean cho trung bình các ước lượng Bootstrap; Bias (độ lệch) bằng cột Mean trừ cột Estimate; cột CR (độ tin cậy tổng hợp) tự tính bằng Excel (lấy cột Bias chia cho cột SE-Bias). Kết quả bảng 6 cho thấy, trị tuyệt đối của CR (các chỉ số của cột) rất nhỏ so với 2 nên có thể nói độ chệch là rất nhỏ, không có ý nghĩa thống kê ở độ tin cậy 95%. Vì vậy, các ước lượng trong mô hình có thể tin cậy được.

4.2. Bàn luận

Đối với yếu tố mức độ hài lòng về tiền lương: Từ phương trình hồi quy cho thấy, yếu tố có mức độ tác động cao nhất đến ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự là yếu tố mức độ hài lòng về tiền lương ($\beta=0,425$). Kết quả này chứng tỏ nhân lực ngành nhân sự kỳ vọng có mức thu nhập tương xứng. Vì vậy, các doanh nghiệp cần lưu tâm đến việc xây dựng những chính sách lương thưởng rõ ràng, minh bạch, nhất quán và cạnh tranh để nhân lực làm nghề nhân sự yên tâm cống hiến. Đồng thời, cần có sự đa dạng hoá trong các khoản phúc lợi, có những hướng dẫn tăng lương rõ ràng để người làm nghề nhân sự có thể phấn đấu trong tương lai, mong muốn cống hiến lâu dài cho doanh nghiệp.

Đối với yếu tố sự hài lòng về môi trường làm việc: Yếu tố có mức độ tác động cao thứ hai đến ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự là sự hài lòng về môi trường làm việc ($\beta=0,368$). Doanh nghiệp cần bỏ ra những chi phí cần thiết để đầu tư vào hệ thống cơ sở vật chất

đảm bảo điều kiện làm việc tốt cho người lao động. Đặc biệt, doanh nghiệp cần đầu tư vào công nghệ, phần mềm nhân sự để hỗ trợ nhân viên nhân sự làm việc hiệu quả (giảm bớt thời gian chấm công, tính lương, nắm bắt nhanh biến động nhân sự, theo dõi, đánh giá nhân lực khách quan...), bộ phận nhân sự từ đó cũng sẽ dễ dàng có được những kế hoạch và báo cáo nhân sự rõ ràng, đúng hạn từ các bộ phận phòng/ban liên quan. Doanh nghiệp có thể tính đến việc mua bảo hiểm, chăm lo sức khỏe cho người lao động và gia đình của họ... để họ yên tâm gắn bó lâu dài với nghề, với công ty.

Đối với yếu tố sự gắn kết trong công việc: Sự gắn kết trong công việc là một yếu tố quan trọng tác động tích cực đến động lực làm việc, từ đó làm hạn chế ý định nghỉ việc của nhân lực làm nghề nhân sự. Có thể thấy, đây là yếu tố đặc thù và khác biệt trong nghiên cứu về các yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc của nhân lực trong ngành nhân sự so với các nhóm nhân lực khác. Kết quả nghiên cứu cho thấy, yếu tố tác động cao thứ ba đến ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự là sự gắn kết trong công việc với mức độ đánh giá $\beta=0,193$. Công việc của người làm nghề nhân sự là liên quan mật thiết đến con người. Nhân viên nhân sự luôn phải xử lý và đưa ra những quyết định khó khăn tác động đến tâm tư, tình cảm, lòng tự trọng của người lao động như: thông báo nghỉ việc, giảm lương, giải quyết mâu thuẫn nội bộ giữa các phòng/ban trong công ty... Những công việc này đòi hỏi người làm nghề nhân sự cần thực sự yêu nghề, say mê công việc, hứng thú trong công việc, giữ tâm thế bình tĩnh, đúng cảm trong mọi tình huống. Doanh nghiệp vì thế cần lưu tâm đến việc thu hút và giữ chân nhân sự có tố chất làm việc với con người, ghi nhận những cống hiến của họ, có những chính sách hỗ trợ và tạo điều kiện để nhân sự hoàn thành tốt công việc.

Cũng với kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM cho thấy, ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự còn bị tác động bởi đặc điểm cá nhân là trình độ học vấn. Cụ thể, ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự tăng dần theo trình độ học vấn, có nghĩa là nhân lực có trình độ càng cao thì ý định nghỉ việc càng nhiều. Điều này có thể lý giải bởi trên thực tế, nhân lực ngành nhân sự có trình độ càng cao thì càng có nhiều cơ hội nghề nghiệp và chính họ cũng muốn tận dụng cơ hội này để có được một việc làm tốt hơn với nhiều triển vọng hơn.

5. Kết luận

Như vậy, xuất phát từ mô hình đề xuất ban đầu với 4 nhóm yếu tố ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc, kết quả chỉ ra có 3 nhóm yếu tố tác động, trong đó yếu tố sự hài lòng về tiền lương có tác động mạnh nhất, tiếp theo là sự gắn kết trong công việc và sự hài lòng về môi trường làm việc ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự. Ngoài ra, ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự còn phụ thuộc vào một đặc điểm cá nhân là trình độ học vấn. Kết quả nghiên cứu này có những nét tương đồng với nghiên cứu của J.C.L. Chew (2004) [18], B.C. Yin-Fah (2010) [19], H.T.T. Suong và cs (2017) [22]: sự hài lòng về tiền lương, các khoản phúc lợi, môi trường có ảnh hưởng trái chiều đến ý định nghỉ việc của người lao động. Kết quả nghiên cứu này cũng cho thấy, sự khác biệt đặc thù khi nghiên cứu ý định nghỉ việc của nhân lực ngành nhân sự: chính sự yêu nghề, say mê công việc, hứng thú khi làm việc với con người (liên quan đến yếu tố sự gắn kết trong công việc) sẽ làm giảm ý định nghỉ việc của nhân lực ngành này. Đồng thời, nhân lực ngành nhân sự có trình độ càng cao thì ý định nghỉ việc càng nhiều. 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 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 khác (độ tuổi, tình trạng hôn nhân...) trong các yếu tố ảnh hưởng đến ý định nghỉ 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

- [1] Q. Nhu (2018), "Human resources industry facing the pressure of 4.0 technology", *The Leader*, <https://theleader.vn/nganh-nhan-su-truoc-ap-luc-cong-nghe-40-20180328192459685.htm>, accessed 29 March 2021 (in Vietnamese).
- [2] Navigos Group (2018), *Report on Recruitment Demand and Labor Supply in 2018 and Forecast for 2019*, <https://www.navigosgroup.com/vietnamworks-bao-cao-ve-nhu-cau-tuyendung-va-nguon-cung-lao-dong-nam-2018-va-du-bao-nam-2019/>, accessed 8 August 2022 (in Vietnamese).
- [3] F. Calisir, C.A. Gumussoy, I. Iskin (2011), "Factors affecting intention to quit among IT professionals in Turkey", *Personnel Review*, **40**(4), pp.514-533, DOI: 10.1108/00483481111133363/full/html.
- [4] A.D. Hester (2002), *The Predictors of Turnover Intention: An Investigation of Front-Line Employees in The Retail Industry*, A dissertation presented for the doctor of philosophy degree, University of Tennessee.
- [5] C.C. Lee, S.H. Huang, C.Y. Zhao (2012), "A study on factors affecting turnover intention of hotel employees", *Asian Economic and Financial Review*, **2**(7), pp.866-875.
- [6] P. Paillé, P.S. Fournier, S. Lamontagne (2011), "Relationships between commitments to the organization, the superior and the colleagues, and the intention to leave among truckers", *International Journal of Organizational Analysis*, **19**(2), pp.92-108, DOI: 10.1108/19348831111135056/full/html.
- [7] W.H. Mobley (1982), *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*, AddisonWesley, pp.1-205.
- [8] A.S. Poza, F. Henneberger (2004), "Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study", *Journal of Economic Issues*, **38**(1), pp.113-137, DOI: 10.1080/00213624.2004.11506667.
- [9] C.P. Lin, M.L. Liu (2017), "Examining the effects of corporate social responsibility and ethical leadership on turnover intention", *Personnel Review*, **46**(3), pp.526-550, DOI: 10.1108/PR-11-2015-0293/full/html.
- [10] D. Hollingworth, S. Valentine (2014), "Corporate social responsibility, continuous process improvement orientation, organizational commitment and turnover intentions", *International Journal of Quality & Reliability Management*, **31**(6), pp.629-651, DOI: 10.1108/IJQRM-09-2012-0131/full/html.
- [11] A. Biggs, P. Brough, J.P. Barbour (2014), "Strategic alignment with organizational priorities and work engagement: A multi-wave analysis", *Journal of Organizational Behavior*, **35**(3), pp.301-317, DOI: 10.1002/job.1866.
- [12] T. Becker (1992), "Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making?", *Academy of Management Journal*, **35**(1), pp.232-244, DOI: 10.5465/256481.
- [13] S.D. Simone, A. Planta, G. Cicotto (2018), "The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction", *Applied Nursing Research*, **39**, pp.130-140, DOI: 10.1016/j.apnr.2017.11.004.
- [14] A.R. Elangovan (2001), "Causal ordering of stress, satisfaction and commitment, and intention to quit: A structural equation analysis", *Leadership and Organization Development Journal*, **22**(4), pp.159-165, DOI: 10.1108/01437730110395051.
- [15] M.T. Lan, N.T.M. Nhan (2016), *Basic Human Resource Management Textbook*, Statistics Publishing House, 181pp (in Vietnamese).
- [16] S. Oh, H. Kim (2019), "Turnover intention and its related factors of employed doctors in Korea", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, **16**(14), DOI: 10.3390/ijerph16142509.
- [17] A.S.M. Zahari, R.M.R. Baniamin (2019), "Factors affecting job satisfaction: A case study at fire and rescue department of Malaysia Terengganu (FRDMT) fire fighters", *International Journal of Economics and Management*, **1**(3), pp.24-39.
- [18] J.C.L. Chew (2004), *The Influence of Human Resource Management Practice on The Retention of Core Employees of Australian Organisations*, Murdoch University, 251pp.
- [19] B.C.Y. Fah, Y.S. Foon, L.C. Leong, et al. (2010), "An exploratory study on turnover intention among private sector employees", *International Journal of Business and Management*, **5**(8), pp.57-64.
- [20] C.G. Pearce, P.A. Herbig (2004), "Citizenship behavior at the team level of analysis: The effects of team leadership, team commitment, perceived team support, and team size", *The Journal of Social Psychology*, **144**(3), pp.293-310, DOI: 10.3200/SOCP.144.3.293-310.
- [21] R.W. Griffith, P.W. Hom, S. Gaertner (2000), "A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests and research implications for the next millennium", *Journal of Management*, **26**(3), pp.463-488, DOI: 10.1177/014920630002600305.
- [22] H.T.T. Suong, L.T.K. Diem (2017), "Factors affecting the intention to quit work of office workers in private enterprises in Ho Chi Minh City", *Journal of Science, University An Giang*, **17**, pp.30-46 (in Vietnamese).
- [23] J.F. Hair, R.E. Anderson, R.L. Tatham, et al. (1998), *Multivariate Data Analysis*, Prentice-Hall, Inc.
- [24] R.H. Hoyle (1995), "The structural equation modeling approach: Basic concepts and fundamental issues", *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications*, Sage Publications, Inc, pp.1-15.