

# Đánh giá tác động của hoạch định nguồn nhân lực hành chính đến chiến lược cạnh tranh của Trường Đại học Cần Thơ

NGUYỄN THỊ PHƯƠNG DUNG\*  
LÊ THỊ THỦ TRANG\*\*  
LAO THỊ KIM NGÂN\*\*\*

## Tóm tắt

Nghiên cứu nhằm đánh giá tác động của hoạch định nguồn nhân lực hành chính đến chiến lược cạnh tranh tổ chức của Trường Đại học Cần Thơ (ĐHCT). Nghiên cứu được thực hiện với bộ dữ liệu là 200 quan sát, phương pháp nghiên cứu được sử dụng là mô hình cấu trúc tuyến tính SEM. Kết quả nghiên cứu cho thấy, Phân tích và thiết kế công việc ảnh hưởng đến việc Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT; Đạt được mục tiêu và có hiệu quả tác động đến Chiến lược cạnh tranh của ĐHCT.

**Từ khóa:** chiến lược cạnh tranh, hoạch định nguồn nhân lực, nhân lực hành chính

## Summary

The research aimed to determine the impact of human resource planning on the strategic goal of Can Tho University. It was carried out with a dataset of 200 observations. Structural equation modeling (SEM) was used to process data. The results showed that Achieving strategic goal and Effective performance of Can Tho university are affected by Job analysis and design; Achieving strategic goal and Effective performance of Can Tho university create an impact on Competitive strategy of the University.

**Keywords:** competitive strategy, human resource planning, administrative staff

## GIỚI THIỆU

Hoạch định nguồn nhân lực là yếu tố tất yếu trong quản trị nguồn nhân lực. Việc hoạch định nguồn nhân lực sẽ giúp tổ chức dự báo và đánh giá nhu cầu tổ chức một cách chính xác, nhằm mục đích cân đối giữa cung và cầu, bố trí nhân lực, tái phân bổ nhân lực, dự báo các vấn đề về nguồn nhân lực và lập kế hoạch cho các nhu cầu trong tương lai. Chính vì vậy, nghiên cứu “Đánh giá tác động của hoạch định nguồn nhân lực hành chính đến chiến lược phát triển ĐHCT” là cần thiết. Từ đó, nghiên cứu đề xuất một số giải pháp nhằm giúp cho ĐHCT nâng cao công tác hoạch định đội ngũ nhân lực hành chính, bởi việc hoạch định này giúp tổ chức có được chiến lược cạnh tranh tốt hơn.

## CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

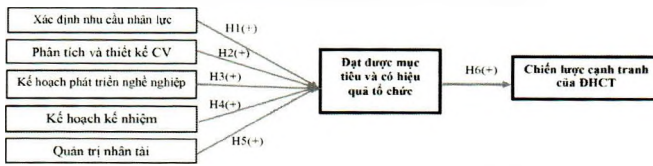
### Cơ sở lý thuyết

Hoạch định nguồn nhân lực là bắt buộc và có nhu cầu cấp thiết trong bất kỳ tổ chức nào vì sự phát triển bền vững (Aswathappa và Dash, 2008). Lập kế hoạch nguồn nhân lực dựa trên cơ sở thông tin từ dữ liệu về nguồn nhân lực cùng với cơ sở dữ liệu về kỹ năng, năng lực nhân viên, nhằm dự báo nhu cầu nhân lực tương lai để thực hiện các chiến lược tăng trưởng của tổ chức và để duy trì năng lực tổ chức. Tổ chức đã gắn kết chiến lược tổng thể với kế hoạch nguồn nhân lực để bố trí nhân lực phù hợp và có được thành công bền vững trong thị trường cạnh tranh, cũng như tổ chức có khả năng cạnh tranh trong chiến lược thu hút và giữ chân nhân tài. Điều này đặt ra định hướng chiến lược tốt giúp tổ chức đạt được mục tiêu (Armstrong và Mitchell, 2017). Hoạch định nguồn nhân lực kết nối con người, sử dụng tài năng một cách hiệu quả cũng như tạo cơ hội xây dựng chương trình kế hoạch, thiết kế công việc, kế

\*, \*\*, \*\*\*, Trường Đại học Cần Thơ

Ngày nhận bài: 09/5/2022; Ngày phân biện: 15/6/2022; Ngày duyệt đăng: 23/6/2022

HÌNH 1: MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU ĐỀ XUẤT



Nguồn: Đề xuất của nhóm tác giả

BẢNG 1: KẾT QUẢ CRONBACH'S ALPHA THANG ĐO HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Hệ số Cronbach's Alpha
<b>Xác định nhu cầu nhân sự - NS</b>			
NS1	0,567	0,861	0,872
NS2	0,766	0,837	
NS3	0,728	0,842	
NS4	0,769	0,837	
NS5	0,613	0,855	
NS6	0,597	0,857	
NS7	0,633	0,853	
NS8	0,315	0,883	
<b>Phân tích và thiết kế công việc - CV</b>			
CV1	0,633	0,819	0,845
CV2	0,690	0,804	
CV3	0,560	0,836	
CV4	0,672	0,808	
CV5	0,724	0,798	
<b>Kế hoạch phát triển nghề nghiệp - PT</b>			
PT1	0,798	0,813	0,868
PT2	0,726	0,831	
PT3	0,623	0,856	
PT4	0,621	0,858	
PT5	0,696	0,839	
<b>Kế hoạch kế nhiệm - KN</b>			
KN1	0,447	0,777	0,769
KN2	0,610	0,692	
KN3	0,557	0,721	
KN4	0,675	0,655	
<b>Quản trị nhân tài - NT</b>			
NT1	0,395	0,826	0,793
NT2	0,676	0,718	
NT3	0,702	0,710	

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của nhóm tác giả

hoạch phát triển nguồn nhân lực để duy trì khả năng cạnh tranh của tổ chức (Karia và cộng sự, 2016). Thông qua hoạt động phân tích, hoạch định nguồn nhân lực giúp xác định đúng số lượng người, đúng thời điểm, đúng sở trường để bố trí cho đúng việc vì lợi ích của tổ chức. Điều này góp phần làm tăng thêm khả năng thành công tổ chức và giúp lập kế hoạch cho các dự án dài hạn về mặt chiến lược (Chetana và Das, 2017).

Trên cơ sở tổng quan các nghiên cứu trên và lược khảo các nghiên cứu đi trước, như: Ogedegbe (2014); Maih (2015); Tufail và cộng sự (2017); Belias và Sklikas (2013); Antoniu (2010); Othman và cộng sự (2014)... nhóm tác giả đề xuất Hoạch định nguồn nhân lực gồm 5 thành phần là: (1) Xác định nhu cầu nhân sự; (2) Phân tích và thiết kế công việc; (3) Kế hoạch phát triển nghề nghiệp; (4) Kế hoạch kế nhiệm; và (5) Quản trị nhân tài. Các giả thuyết nghiên cứu được đưa ra như sau:

H1: Xác định nhu cầu nhân sự hành chính có mối quan hệ dương đến việc Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT.

H2: Phân tích và thiết kế công việc có mối quan hệ dương đến việc Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của tổ chức.

H3: Kế hoạch phát triển nghề nghiệp nhân lực hành chính có mối quan hệ dương đến việc Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT.

H4: Kế hoạch kế nhiệm có mối quan hệ dương đến việc Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT.

H5: Quản trị nhân tài có mối quan hệ dương đến việc Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT.

Khi kết quả tổ chức được đo lường bằng cách hoàn thành mục tiêu của tổ chức, quy trình nội bộ của tổ chức đạt được hiệu quả (Ismail và cộng sự, 2010). Khi nguồn lực của tổ chức được triển khai đúng cách, nó sẽ tạo ra hiệu quả vượt trội và đạt được lợi thế cạnh tranh. Việc thực hiện hiệu quả các chiến lược dẫn đến hiệu quả khác biệt, củng cố khả năng cạnh tranh của công ty (Othman và cộng sự, 2014). Giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

H6: Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của tổ chức có mối quan hệ dương trong việc duy trì Chiến lược cạnh tranh cho ĐHCT.

Mô hình nghiên cứu được đề xuất như Hình 1.

### Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu đã phỏng vấn trực tiếp 200 nhân viên hành chính đang làm việc tại các khoa trong ĐHCT về tác động của hoạch định nguồn nhân lực hành chính đến chiến lược phát triển ĐHCT trong năm 2021. Kết quả 200 phiếu hợp lệ được sử dụng trong nghiên cứu. Tất cả các biến quan sát trong mô hình nghiên cứu được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức độ.

### KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

#### Kiểm định độ tin cậy của các thang đo Thang đo Hoạch định nguồn nhân lực

Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha Bảng 1 cho thấy, tất cả các thang đo đều đạt độ tin cậy cao. Tất cả các biến thành phần đều được giữ lại, riêng thang đo Quản trị nhân tài loại 2 biến NT4 và NT5.

#### Thang đo Đạt được mục tiêu và có hiệu quả và Chiến lược cạnh tranh của ĐHCT

Thang đo Đạt được mục tiêu và có hiệu quả gồm 7 biến quan sát, kết quả kiểm định cho thấy, hệ số tương quan biến tổng của thang đo có hệ số  $\alpha = 0,828 > 0,7$ , trong đó, loại 3 biến thành phần là HQ5, HQ6

và HQ7 vì hệ số không đạt mức ý nghĩa 0,3. Như vậy, việc đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT sau khi thực hiện kiểm định thang đo độ tin cậy Cronbach's Alpha, thì còn lại 4 biến có ý nghĩa.

Thang đo Chiến lược cạnh tranh của ĐHCT có 7 biến quan sát, kết quả kiểm định đều giữ lại. Hệ số tương quan biến tổng  $\alpha = 0,835 > 0,7$ . Hệ số Cronbach's Alpha sau loại biến dao động từ 0,798 đến 0,832. Điều này có thể đi đến kết luận các thang đo đạt được độ tin cậy cao.

### Kết quả phân tích EFA

#### Phân tích EFA cho khái niệm Hoạch định nguồn nhân lực

Kết quả phân tích EFA với 23 biến đã thỏa mãn điều kiện kiểm định độ tin cậy ở mức ý nghĩa 1%. Kết quả Bảng 2 cho thấy, hệ số KMO = 0,853 chứng tỏ phân tích nhân tố cho việc nhóm các biến này lại với nhau là thích hợp. Với tổng phương sai trích bằng 59,7548%, nghĩa là 3 nhóm quan sát này giải thích được 59,754% độ biến thiên của dữ liệu thị trường.

#### Phân tích EFA cho khái niệm Đạt được mục tiêu và có hiệu quả và Chiến lược cạnh tranh của ĐHCT

Khái niệm Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT gồm 4 quan sát: HQ1-HQ4. Kết quả phân tích EFA cho thấy, hệ số KMO = 0,878 > 0,5; Sig. = 0,000 < 0,01, các chỉ số đạt được độ tin cậy cao. Tổng phương sai trích của khái niệm là 59,695%, với ý nghĩa phần chung của thang đo đóng góp vào khái niệm Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT cao hơn phần riêng và sai số. Điều này chứng tỏ thang đo này giải thích tốt khái niệm Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT. Khái niệm Chiến lược cạnh tranh được đo lường bởi 4 quan sát LT1, LT2, LT3 và LT5, nhưng nhóm biến LT4, LT6 và LT7 đã bị loại khỏi nghiên cứu khi thực hiện kiểm định độ tin cậy, còn lại chỉ còn 4 biến quan sát được đưa vào phân tích EFA. Kết quả phân tích EFA cho thấy, KMO = 0,810 > 0,5; Sig. = 0,000 < 0,01, nhân tố được trích với tổng phương sai trích của khái niệm là 56,413% > 50%, trọng số tải của các nhân tố đều > 0,6. Điều này có thể giải thích rằng, thang đo giải thích tốt khái niệm Chiến lược cạnh tranh.

#### Kết quả kiểm định giả thuyết - mô hình cấu trúc tuyến tính SEM

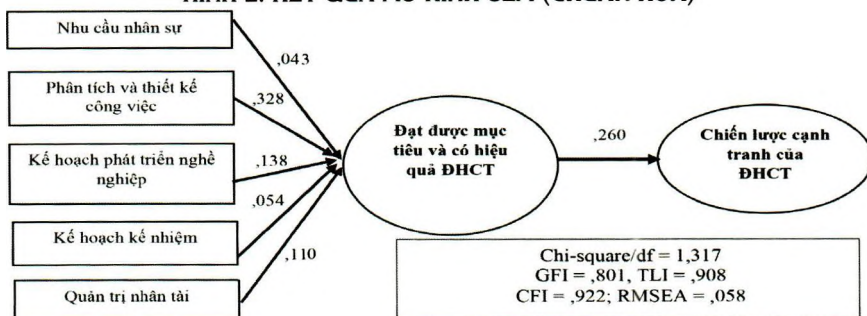
Kết quả kiểm định SEM Hình 2 cho thấy, mô hình có các giá trị thống kê như sau: CMIN/df = 1,317 < 2; P = 0,000;

BẢNG 2: BẢNG MA TRẬN XOAY CÁC NHÂN TỐ - PHÂN TÍCH NHÂN TỐ KHÁM PHÁ EFA

Biến quan sát	Nhân tố				
	Xác định nhu cầu nhân sự	Phân tích và thiết kế công việc	Kế hoạch phát triển nghề nghiệp	Kế hoạch kế nhiệm	Quản trị nhân tài
NS2	0,847				
NS4	0,829				
NS3	0,767				
NS5	0,685				
NS7	0,663				
NS6	0,645				
NS1	0,624				
PT1		0,873			
PT2		0,823			
PT5		0,776			
PT3		0,668			
PT4		0,646			
NT3			0,880		
NT2			0,839		
NT5			0,633		
NT4			0,597		
CV4				0,815	
CV2				0,780	
CV5				0,725	
CV1				0,608	
KN4					0,845
KN3					0,729
KN2					0,656

Hệ số KMO = 0,655; Tổng phương sai trích = 59,754%  
Giá trị Sig. Kiểm định Bartlett's = 0,000

HÌNH 2: KẾT QUẢ MÔ HÌNH SEM (CHUẨN HÓA)



Nguồn: Kết quả nghiên cứu của nhóm tác giả

TLI = 0,908 > 0,9; CFI = 0,801 > 0,9; RMSEA = 0,058 < 0,08. Điều này chứng tỏ rằng, mô hình nghiên cứu phù hợp với dữ liệu thị trường.

Kết quả ước lượng của các tham số chính trong mô hình nghiên cứu cho thấy, giả thuyết H2, H6 các mối quan hệ đều có ý nghĩa thống kê ( $p < 0,05$ ), nghĩa là các giả thuyết H2, H6 về mối quan hệ của các khái niệm đề ra trong mô hình nghiên cứu đều được chấp nhận. Các giả thuyết còn lại H1, H3, H4, H5 không có ý nghĩa thống kê.

Trong các mối quan hệ, Phân tích và thiết kế công việc có tác động trực tiếp và cùng chiều với Đạt được mục tiêu và có hiệu quả ĐHCT và Đạt được mục tiêu và có hiệu quả có tác động trực tiếp và cùng chiều với Chiến lược cạnh tranh của ĐHCT. Để phân tích các mối quan hệ trong mô hình lý thuyết cần phải chú ý trị tuyệt đối của hệ số hồi quy càng lớn, thì thể hiện mối quan hệ giữa chúng càng mạnh.

Kết quả phân tích cho thấy, Phân tích và thiết kế công việc có tác động mạnh nhất đến Đạt được mục tiêu và có hiệu quả với hệ số chuẩn hóa 0,328. Kết quả này là phù hợp với tình hình thực tế.

Kết quả phân tích cũng cho thấy, Đạt được mục tiêu và có hiệu quả ĐHCT có tác động dương và trực tiếp đến Chiến lược cạnh tranh của ĐHCT với hệ số chuẩn hoá là 0,260. Kết quả này là phù hợp.

Các nhân tố còn lại của Hoạch định nguồn nhân lực, như: Xác định nhu cầu nhân lực; Kế hoạch phát triển nghề nghiệp; Kế hoạch kế nhiệm; và Quản trị nhân tài không có ý nghĩa thống kê với Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT.

## KẾT LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

### Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, trong 5 nhân tố có tác động đến Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT chỉ có nhân tố Phân tích và thiết kế công việc (CV) có ảnh hưởng ( $p < 0,05$ ). Bên cạnh đó, kết quả phân tích cũng cho thấy, nhân tố Đạt được mục tiêu và có hiệu quả của ĐHCT có tác động đến Chiến lược cạnh tranh của ĐHCT ở mức ý nghĩa 5%.

### Đề xuất giải pháp

Để ĐHCT hoạt động hiệu quả và phát triển hơn nữa, công tác hoạch định nguồn nhân lực là rất quan trọng. Do đó, nhóm tác giả đưa ra một số giải pháp như sau:

**Một là**, ĐHCT cần hoàn thiện công tác phân tích và hoạch định nguồn nhân lực hành chính. Để việc hoạch định có hiệu quả, Trường cần phải hiểu rõ thực trạng hoạt động của nguồn nhân lực hiện tại, thực hiện công tác phân công công việc phù hợp và kiểm tra đánh giá thường xuyên tình hình thực hiện công việc của họ.

**Hai là**, nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự hành chính. Nhà trường nên thực hiện những chương trình nhằm đào tạo và bồi dưỡng về ngoại ngữ và tổ chức những dự án, cuộc thi sáng tạo để nâng cao chất lượng cùng với phát triển kỹ năng và năng lực cho đội ngũ nhân sự hành chính của Trường.

**Ba là**, hoàn thiện công tác tuyển dụng và phát triển nguồn nhân lực hành chính. Việc tuyển dụng nhân sự, Trường cần phải đảm bảo chọn đúng những nhân sự có năng lực, đảm bảo đủ và đúng số lượng, chất lượng, phù hợp với Nhà trường giúp đạt được những mục tiêu chiến lược mà Trường đề ra. Bên cạnh đó, Nhà trường cần quan tâm nhiều hơn đến những nhân sự giỏi và hỗ trợ thêm một số lợi ích cho họ nhằm giữ chân những nhân tài cho tổ chức, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và duy trì lợi thế bền vững cho ĐHCT. □

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Antoniu, E. (2010). Career Planning process and its role in human resource development, *Annals of the University of Petrosani, Economics*, 10(2), 13-22
2. Armstrong, S., Mitchell, B. (2017). *The Essential HR Handbook*, 1st ed, Pan MacMillan India, New Delhi, 20-21
3. Belias, D., Sklikas, D. (2013). Aspects of job design, *International Journal of Human Resource Management and Research*, 3(4), 85-94
4. Ismail, A.I., Rose, R.C., Abdullah, H., and Uli, J. (2010). The relationship between organizational competitive advantage and performance moderated by the age and size of the firms, *Asian Academy of Management Journal*, 15(2), 157-173
5. Iyria, R. K. (2013). Role of talent management on organizational performance in companies listed in Nairobi securities exchange in Kenya: a literature review, *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(21), 285-290
6. Karia, A., Omari, S., Mwanaongoro, S., Ondieki, A. (2016). The role of human resource planning on performance of public water utilities in Tanzania, *African Journal of Business and Management*, 2(1), 72-77
7. Maih, C. G. (2015). *Assessing the role of staffing on the performance of micro finance organizations*, Master's Thesis, Centria University of Applied Sciences
8. Ogedegbe, R. J. (2014). Achieving organizational objectives through human resource management practices, *European Journal of Business and Management*, 6(16), 18-22
9. Othman, R., Arsha, R., Nooraslinda, A. A., Arif, S. M. M. (2014). Organizational resources and sustained competitive advantage of cooperative organizations in Malaysia, *Procedia - Social and Behavioural Sciences, Asian Conference on Environment-Behaviour Studies, Environmental Settings in the Era of Urban Regeneration*, 25(27), 120-127
10. Tufail, M.S., Bashir, M., Shoukat, N. (2017). Impact of job design on employee's organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior in the banking sector of Faisalabad, *City University Research Journal, Special issue*, 225-235