

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**

---

**NGUYỄN DUY THÀNH**

**MỐI QUAN HỆ GIỮA HỆ THỐNG  
QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC KẾT QUẢ CAO,  
ĐỔI MỚI VÀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC  
DOANH NGHIỆP TẠI VIỆT NAM**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ  
NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**HÀ NỘI – 2021**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**

---

**NGUYỄN DUY THÀNH**

**MỐI QUAN HỆ GIỮA HỆ THỐNG  
QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC KẾT QUẢ CAO,  
ĐỔI MỚI VÀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC  
DOANH NGHIỆP TẠI VIỆT NAM**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh (Khoa QTKD)**

**Mã số: 9340101**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ**

**Người hướng dẫn khoa học: 1. PGS.TS. PHẠM THỊ BÍCH NGỌC**

**2. PGS.TS. ĐÀO THỊ THANH LAM**

**HÀ NỘI – 2021**

**LỜI CAM ĐOAN**

Tôi đã đọc và hiểu về các hành vi vi phạm sự trung thực trong học thuật. Tôi cam kết bằng danh dự cá nhân rằng nghiên cứu này do tôi tự thực hiện và không vi phạm yêu cầu về sự trung thực trong học thuật.

*Hà Nội, ngày 28 tháng 02 năm 2021*

**Tác giả**

**Nguyễn Duy Thành**

## LỜI CẢM ƠN

Trước hết, tác giả xin trân trọng cảm ơn Khoa Quản trị Kinh doanh và Viện Đào tạo Sau Đại học – Trường Đại học Kinh tế Quốc dân đã hỗ trợ và tạo điều kiện để tác giả có thể hoàn thành Luận án.

Đặc biệt, tác giả xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới PGS.TS Phạm Thị Bích Ngọc và PGS.TS Đào Thị Thanh Lam đã tận tình hướng dẫn, chỉ bảo tác giả trong suốt quá trình nghiên cứu.

Đồng thời, Luận án không thể hoàn thành nếu không có sự giúp đỡ về nguồn dữ liệu từ các doanh nghiệp trên cả nước. Vì vậy, tác giả xin chân thành cảm ơn các doanh nghiệp đã hỗ trợ tác giả trong quá trình khảo sát và thu thập dữ liệu.

Cuối cùng, tác giả xin gửi lời cảm ơn chân thành tới gia đình, bạn bè và đồng nghiệp đã luôn ủng hộ, tạo điều kiện để tác giả có thể vượt qua những giai đoạn khó khăn trong quá trình học tập và nghiên cứu.

**Tác giả**

**Nguyễn Duy Thành**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT .....	vi
DANH MỤC BẢNG .....	vii
DANH MỤC HÌNH .....	viii
PHẦN MỞ ĐẦU .....	1
1. Lý do nghiên cứu .....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu .....	3
2.1. Mục tiêu tổng quát .....	3
2.2. Mục tiêu cụ thể .....	3
3. Câu hỏi nghiên cứu .....	3
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu .....	4
4.1. Đối tượng nghiên cứu .....	4
4.2. Phạm vi nghiên cứu .....	4
4.3. Phương pháp nghiên cứu .....	5
5. Những đóng góp mới của đề tài .....	5
6. Kết cấu của Luận án .....	6
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN, TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU .....	7
1.1. Các khái niệm .....	7
1.1.1. Hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao .....	7
1.1.2. Đổi mới .....	15
1.1.3. Kết quả hoạt động .....	18
1.2. Các lý thuyết nền tảng .....	20
1.2.1. Lý thuyết dựa trên nguồn lực .....	20
1.2.2. Lý thuyết phát triển kinh tế .....	27
1.3. Các mối quan hệ giữa hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao, đổi mới và kết quả hoạt động của doanh nghiệp .....	29
1.3.1. Mối quan hệ giữa hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao và kết quả hoạt động của doanh nghiệp .....	29
1.3.2. Mối quan hệ giữa hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao và đổi mới .....	36

1.3.3.	<i>Mối quan hệ giữa đổi mới và kết quả hoạt động của doanh nghiệp</i> .....	40
1.3.4.	<i>Vai trò của biến trung gian</i> .....	44
1.4.	<b>Khoảng trống nghiên cứu</b> .....	46
1.5.	<b>Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu</b> .....	47
1.5.1.	<i>Mô hình nghiên cứu</i> .....	47
1.5.2.	<i>Giả thuyết nghiên cứu</i> .....	49
	<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 1</b> .....	53
	<b>CHƯƠNG 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU</b> .....	54
2.1.	<b>Thiết kế nghiên cứu</b> .....	54
2.2.	<b>Thang đo nghiên cứu</b> .....	61
2.2.1.	<i>Thang đo về hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao</i> .....	61
2.2.2.	<i>Thang đo về đổi mới</i> .....	64
2.2.3.	<i>Thang đo về kết quả hoạt động của doanh nghiệp</i> .....	65
2.2.4.	<i>Đo lường các biến kiểm soát</i> .....	66
2.3.	<b>Thiết kế bảng hỏi và thu thập dữ liệu</b> .....	67
2.3.1.	<i>Thiết kế bảng hỏi</i> .....	67
2.3.2.	<i>Kích thước mẫu</i> .....	68
2.3.3.	<i>Thu thập dữ liệu</i> .....	69
2.4.	<b>Phân tích dữ liệu</b> .....	69
2.4.1.	<i>Phương pháp phân tích dữ liệu</i> .....	69
2.4.2.	<i>Kiểm tra sai lệch phương pháp chung</i> .....	71
	<b>CHƯƠNG 3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU</b> .....	74
3.1.	<b>Kết quả kiểm định thang đo</b> .....	74
3.1.1.	<i>Hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao</i> .....	74
3.1.2.	<i>Đổi mới của doanh nghiệp</i> .....	76
3.1.3.	<i>Kết quả hoạt động của doanh nghiệp</i> .....	77
3.2.	<b>Thông kê mô tả mẫu nghiên cứu</b> .....	78
3.2.1.	<i>Thông tin về đối tượng khảo sát</i> .....	78
3.2.2.	<i>Thực trạng hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao</i> .....	81
3.2.3.	<i>Thực trạng đổi mới</i> .....	87
3.2.4.	<i>Thực trạng kết quả hoạt động</i> .....	89
3.3.	<b>Phân tích tương quan</b> .....	91
3.4.	<b>Phân tích hồi quy tuyến tính</b> .....	94
3.4.1.	<i>Hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao và kết quả hoạt động của doanh nghiệp</i> .....	94

3.4.2.	<i>Đổi mới và kết quả hoạt động của doanh nghiệp</i> .....	96
3.4.3.	<i>Hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao và đổi mới</i> .....	99
3.4.4.	<i>Vai trò trung gian của đổi mới trong mối quan hệ giữa hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao và kết quả hoạt động của doanh nghiệp</i> .....	102
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 3</b> .....		108
<b>CHƯƠNG 4. THẢO LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ</b> .....		109
4.1.	<b>Thảo luận kết quả nghiên cứu</b> .....	109
4.2.	<b>Khuyến nghị</b> .....	119
4.2.1.	<i>Đào tạo</i> .....	121
4.2.2.	<i>Đánh giá kết quả</i> .....	123
4.2.3.	<i>Sự tham gia của nhân viên</i> .....	124
4.2.4.	<i>Phát triển nhân viên</i> .....	126
4.2.5.	<i>Phân tích công việc</i> .....	128
4.2.6.	<i>Chia sẻ lợi nhuận</i> .....	129
4.2.7.	<i>Đảm bảo công việc</i> .....	130
4.2.8.	<i>Hình thành ý tưởng mới</i> .....	131
4.2.9.	<i>Thúc đẩy ý tưởng mới</i> .....	132
4.2.10.	<i>Vận dụng ý tưởng mới</i> .....	133
4.3.	<b>Đóng góp của Luận án</b> .....	135
4.3.1.	<i>Đóng góp về lý luận</i> .....	135
4.3.2.	<i>Đóng góp về thực tiễn</i> .....	135
4.4.	<b>Hạn chế của Luận án</b> .....	136
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 4</b> .....		138
<b>PHẦN KẾT LUẬN</b> .....		139
<b>DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ</b> .....		140
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....		141
<b>PHỤ LỤC</b> .....		162

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

<b>Từ viết tắt</b>	<b>Tiếng Anh</b>	<b>Tiếng Việt</b>
AMO	Ability – Motivation – Opportunity	Năng lực – Động lực – Cơ hội
BHRMA	Best human resource management activities	Những hoạt động quản trị nguồn nhân lực tốt nhất
DN		Doanh nghiệp
EFA	Exploratory Factor Analysis	Phân tích nhân tố khám phá
FP	Firm performance	Kết quả hoạt động
FWS	Flexible work system	Hệ thống công việc linh hoạt
GDP	Gross domestic product	Tổng sản phẩm nội địa
H – IWS	High – involvement work systems	Hệ thống công việc liên quan cao
HP-HRM	High performance human resource management	Quản trị nguồn nhân lực kết quả cao
HPP	High – performance paradigm	Mô hình kết quả cao
HPWP	High performance work practices	Những hoạt động công việc kết quả cao
HPWS	High performance work system	Hệ thống công việc kết quả cao
HRA	Hierachical regression analysis	Phân tích hồi quy thứ bậc
IB	Innovative behavior	Đổi mới hành vi
IWB	Innovation work behaviors	Hành vi đổi mới công việc
MIFO	Model of innovation for organization	Mô hình đổi mới của tổ chức
MP	Market performance	Kết quả thị trường
NV		Nhân viên
NQT		Nhà quản trị
OLS	Ordinary Least Square	Bình phương nhỏ nhất
OP	Operational performance	Kết quả vận hành
RBV	Resource based – view	Quan điểm dựa trên nguồn lực
SEM	Strutural equation model	Mô hình cân bằng cấu trúc
SHRM	Strategic human resource management	Quản trị chiến lược nguồn nhân lực
TOED	Theory of economic development	Lý thuyết phát triển kinh tế

## DANH MỤC BẢNG

Bảng 1.1. Những hoạt động quản trị nguồn nhân lực .....	10
Bảng 3.1. Kết quả phân tích nhân tố khám phá và Cronbach's Alpha - Hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao.....	76
Bảng 3.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá và Cronbach's Alpha - Đổi mới.....	77
Bảng 3.3. Kết quả phân tích nhân tố khám phá và Cronbach's Alpha - Kết quả hoạt động của doanh nghiệp .....	78
Bảng 3.4. Cơ cấu mẫu theo độ tuổi, giới tính, trình độ học vấn và vị trí công việc.....	79
Bảng 3.5. Cơ cấu mẫu theo sở hữu, quy mô, số năm hoạt động và doanh thu .....	80
Bảng 3.6. Kết quả khảo sát ý kiến về đào tạo .....	82
Bảng 3.7. Khảo sát ý kiến về sự tham gia của nhân viên .....	83
Bảng 3.8. Khảo sát ý kiến về phân tích công việc.....	84
Bảng 3.9. Khảo sát ý kiến về đánh giá kết quả .....	84
Bảng 3.10. Khảo sát ý kiến về phát triển nhân viên.....	85
Bảng 3.11. Khảo sát ý kiến về chia sẻ lợi nhuận.....	86
Bảng 3.12. Khảo sát ý kiến về đảm bảo công việc.....	86
Bảng 3.13. Khảo sát ý kiến về hình thành ý tưởng mới .....	87
Bảng 3.14. Khảo sát ý kiến về thúc đẩy ý tưởng mới .....	88
Bảng 3.15. Khảo sát ý kiến về vận dụng ý tưởng mới .....	89
Bảng 3.16. Khảo sát ý kiến về kết quả thị trường .....	90
Bảng 3.17. Khảo sát ý kiến về kết quả vận hành.....	91
Bảng 3.18. Ma trận hệ số tương quan giữa các biến trong mô hình .....	93
Bảng 3.19. Bảng tổng hợp phân tích hồi quy của kết quả hoạt động.....	98
Bảng 3.20. Bảng tổng hợp phân tích hồi quy của đổi mới.....	99
Bảng 3.21. Phân tích tương quan của các biến tổng hợp .....	103
Bảng 3.22. Tác động của hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao tới đổi mới .	104
Bảng 3.23. Vai trò trung gian của đổi mới trong mối quan hệ giữa hệ thống quản trị nguồn nhân lực kết quả cao và kết quả hoạt động của doanh nghiệp .....	105

**DANH MỤC HÌNH**

Hình 1.1. Khung lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực .....	22
Hình 1.2. Mô hình nghiên cứu.....	49
Hình 2.1. Sơ đồ quy trình nghiên cứu .....	54
Hình 3.1. Tác động của hệ thống quản trị nguồn nhân lực tới kết quả hoạt động .....	95
Hình 3.2. Tác động của đổi mới tới kết quả hoạt động .....	97
Hình 3.3. Tác động của hệ thống quản trị nguồn nhân lực tới đổi mới.....	101
Hình 3.4. Vai trò trung gian của đổi mới.....	106