
ĐỀ XUẤT MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU ẢNH HƯỞNG CỦA QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC CHẤT LƯỢNG CAO ĐẾN KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP XUẤT KHẨU TẠI VIỆT NAM

Bùi Văn Hưng

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: hungbv@neu.edu.vn

Phan Thị Thu Hiền

Trường Đại học Ngoại thương

Email: phanthuhien@ftu.edu.vn

Mã bài báo: JED-730

Ngày nhận: 15/06/2022

Ngày nhận bản sửa: 05/10/2022

Ngày duyệt đăng: 13/10/2022

Tóm tắt:

Quản trị nguồn nhân lực là hoạt động của doanh nghiệp, tổ chức nhằm thu hút, xây dựng, phát triển, sử dụng, đánh giá và giữ gìn lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu công việc của doanh nghiệp cả về số lượng và chất lượng. Nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ giúp cho các tổ chức này tiếp cận được nhanh nhất với tri thức và công nghệ hiện đại, tiên tiến nhất. Sau đó, việc ứng dụng hiệu quả tri thức và công nghệ vào hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, tổ chức sẽ thúc đẩy phát triển. Mục tiêu của nghiên cứu này là đề xuất mô hình nghiên cứu ảnh hưởng của quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao đến kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp xuất khẩu tại Việt Nam. Tác giả tiến hành tổng quan nghiên cứu và xây dựng các giả thuyết cũng như đề xuất mô hình nghiên cứu trong tương lai.

Từ khóa: Hiệu quả hoạt động kinh doanh, xuất khẩu, nhân lực chất lượng cao, quản trị nhân lực.

Mã JEL: O15, O16, M51.

Proposing the model of the impact of high-quality human resource management on performance of export firms in Vietnam

Abstract:

Human resource management is a firm's activity in order to attract, build, develop, use, evaluate and retain a workforce that is suitable for job requirements of the firm in terms of both quantity and quality. High-quality human resources will help these firms have the fastest access to the most modern and advanced knowledge and technology. After that, the effective application of knowledge and technology to production and activities of firms will promote development. This study aims to propose a research model of the influence of high-quality human resource management on the performance of export firms in Vietnam. Literature review and hypotheses are designed, and the research model is proposed as well.

Keywords: Business performance, export, high quality human resources, human resource management.

JEL Code: O15, O16, M51.

1. Giới thiệu

Hiện nay, nền kinh tế số được đánh giá là một tâm điểm mới trong cuộc chạy đua và cạnh tranh gay gắt giữa các quốc gia, các ngành và các doanh nghiệp (Chen & cộng sự, 2016). Tại Việt Nam, quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao đã trở thành đề tài thu hút nhiều sự chú ý của giới học giả gắn với bối cảnh nền kinh tế số và sự hội nhập toàn cầu. Trước sự phát triển nhanh chóng của trí tuệ nhân tạo và robot tự động, nhiều lao động nước ta đứng trước nguy cơ thất nghiệp. Theo thống kê, khoảng 70% việc làm trong nước có thể bị thay thế bởi công nghệ tự động trong vòng 20 năm tới (Tổ chức Lao động quốc tế - ILO, 2020). Vì vậy, việc doanh nghiệp nâng cao quản trị nguồn nhân lực có ý nghĩa rất quan trọng trong quá trình phát triển, gia tăng kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trên thị trường trong và ngoài nước. Dựa trên các kết quả đạt được của các nghiên cứu đi trước, tác giả đã tổng hợp và bổ sung các nhân tố ảnh hưởng trong mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong bối cảnh chuyển đổi số. Từ đó, đề xuất mô hình nghiên cứu phù hợp, dùng để đánh giá toàn diện cơ chế tác động từ quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp xuất khẩu tại Việt Nam trước những biến động không ngừng từ thị trường quốc tế.

Có thể thấy, hiện nay, đa số các học giả đều tin tưởng sự đổi mới có vai trò quan trọng trong cải thiện hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trước bối cảnh chuyển đổi số, nhưng lại có rất ít nghiên cứu thực nghiệm về vấn đề này. Ngoài ra, nhiều nghiên cứu khẳng định rằng khả năng đổi mới đóng vai trò trung gian giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nhưng chưa có nghiên cứu nào xác nhận mối quan hệ này là trực tiếp hay gián tiếp. Đồng thời, các nghiên cứu còn có hạn chế khi đo lường về sự đổi mới trong tổ chức. Gần đây, có một số học giả đã đánh giá mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và hoạt động kinh doanh về các doanh nghiệp công nghiệp trong bối cảnh chuyển đổi số. Nhưng tại Việt Nam, chưa có nghiên cứu xem xét tác động giữa hai biến trong các doanh nghiệp xuất khẩu và doanh nghiệp dịch vụ. Đồng thời, có rất ít sự đồng thuận giữa các nhà nghiên cứu về ảnh hưởng từ quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp là ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp, ảnh hưởng tích cực hay tiêu cực (Chiang & cộng sự, 2015). Chính điều này đã gợi mở nhu cầu cần thiết phải có nghiên cứu, xem xét về mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và hoạt động kinh doanh trong các doanh nghiệp xuất khẩu tại Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay.

Mục tiêu của nghiên cứu này là đề xuất mô hình nghiên cứu dự kiến về mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam. Cấu trúc bài viết gồm phần giới thiệu, tổng quan và phát triển giả thuyết nghiên cứu, từ đó đề xuất mô hình nghiên cứu.

2. Tổng quan nghiên cứu và phát triển giả thuyết nghiên cứu

2.1. Mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao với yếu tố đổi mới

Mối quan hệ giữa thực hành quản trị nguồn nhân lực và đổi mới đã được nhiều học giả nghiên cứu trong các thời kỳ khác nhau. Tuy nhiên, vẫn chưa có nhiều nghiên cứu chỉ ra mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao với yếu tố đổi mới.

Tác giả Gloet & Terziovski (2004) cho rằng thông qua nghiên cứu thực nghiệm, thực tiễn của các hoạt động quản trị nguồn nhân lực có thể ảnh hưởng trực tiếp đến việc đổi mới sản phẩm và quy trình, do đó, họ cho rằng để doanh nghiệp đạt được hiệu quả đổi mới thì phải quan tâm nhiều hơn đến quản trị nguồn nhân lực. Khẳng định này cũng được đối chứng bởi (Shipton & cộng sự, 2005) trong nghiên cứu của họ. Li & cộng sự (2018) cũng đã chọn ra 194 doanh nghiệp công nghệ cao từ 8 tỉnh của Trung Quốc để nghiên cứu thực nghiệm và xác nhận rằng quản trị nguồn nhân lực thực tế có đóng góp tích cực vào việc thực hiện đổi mới công nghệ. Liu & cộng sự (2018) đã thực hiện nghiên cứu thực nghiệm trong ngành công nghệ cao và nhận thấy rằng sự sáng tạo có thể cải thiện hiệu quả đổi mới tổ chức. Đồng thời, nó có tác động tích cực đến khả năng đổi mới của tổ chức hệ thống làm việc hiệu quả cao. Song & cộng sự, (2011) thông qua nghiên cứu xuyên cấp thực nghiệm cũng đã chứng minh các phương pháp thực hành quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ có tác động trực tiếp đến hành vi đổi mới của nhân viên hơn nữa còn thông qua việc xây dựng bầu không khí đổi mới trong tổ chức để ảnh hưởng đến hành vi đổi mới của nhân viên. Vậy nên có thể kết luận rằng việc áp dụng quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao có ảnh hưởng tích cực tới yếu tố đổi mới. Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết:

H1a: Quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao có tác động tích cực tới đổi mới sản phẩm.

H1b: Quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao có tác động tích cực tới đổi mới quá trình.

H1c: Quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao có tác động tích cực tới hành vi đổi mới của cá nhân.

2.2. Mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao với chuỗi cung ứng thông minh

Tuy chưa có nhiều nghiên cứu về mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao với chuỗi cung ứng thông minh, mối quan hệ cơ bản của hai yếu tố này là nguồn nhân lực – chuỗi cung ứng đã được nhắc tới nhiều trong các nghiên cứu trước kia và tạo nên nền móng vững chắc cho mối quan hệ được phát triển sau này.

Iles & cộng sự (2010) đã kết luận rằng các tổ chức phải đảm bảo việc tuyển dụng, lựa chọn lao động phù hợp với thực tiễn của công ty, cần chú trọng phát triển một quy trình tuyển dụng tốt để lựa chọn các nhân viên tham gia vào chuỗi cung ứng, dựa trên các năng lực cần có, bao gồm tính linh hoạt và khả năng thích ứng với thay đổi mà những công việc này yêu cầu. Thật vậy, chuỗi cung ứng phải đảm bảo rằng các thành viên của công ty cần sẵn sàng và có thể tương tác hiệu quả với những thay đổi trong quá trình kinh doanh sản xuất, do đó có thể kết luận quản trị nguồn nhân lực có tác động tích cực đến việc thực hiện chuỗi cung ứng. Tính đồng bộ của chuỗi cung ứng phụ thuộc vào những người có liên quan, vì họ đóng một vai trò quan trọng trong các quy trình và công nghệ được sử dụng. Công nghệ thông tin là chìa khóa để mở ra các cơ hội cho lợi thế cạnh tranh trong chuỗi cung ứng, nhưng điều quan trọng là phải có sự kết hợp phù hợp giữa công nghệ và con người. Ngoài ra, cần phải đảm bảo việc thực hiện các thành phần của công nghệ, các thủ tục toàn diện để lựa chọn nhà cung cấp và các quy trình có sự tham gia của chiến lược sản xuất. Thêm vào đó, Tracey & cộng sự (2001) cũng tin rằng để đạt được điều này, đòi hỏi các việc quản trị nguồn nhân lực cần đảm bảo các kỹ năng và hành vi cần thiết cho chuỗi cung ứng, hay trong bối cảnh chuyển đổi số chính là mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và chuỗi cung ứng thông minh. Tóm lại, có thể kết luận sự tác động từ quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao tới chuỗi cung ứng thông minh là tích cực. Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết:

H2: Quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao có tác động tích cực tới chuỗi cung ứng thông minh.

2.3. Mối quan hệ giữa yếu tố đổi mới với kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Trong quá khứ, có thể kể tới một số nghiên cứu đã chỉ ra rằng đổi mới có mối liên hệ chặt chẽ với hoạt động của tổ chức và đổi mới là một yếu tố có thể ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của tổ chức (Yeung & cộng sự, 2007). Kết quả chính của sự đổi mới của nhân viên chắc chắn là những thay đổi trong công nghệ tổ chức, phát triển chiến lược tiếp thị, cập nhật sản phẩm và đổi mới các phương tiện và phương pháp cũng như quy trình quản lý. Hơn nữa, những thay đổi này lại có thể thúc đẩy các nguồn lực, tăng khả năng thu lợi nhuận cao và hướng tới hoạt động kinh doanh cao của doanh nghiệp, ví dụ như đổi mới sản phẩm có thể làm cho doanh nghiệp tăng cơ hội phát triển và mở rộng; các hành vi và hoạt động đổi mới sẽ mang lại sức sống cho tổ chức. Vì vậy, bất kể hình thức đổi mới nào, việc tạo ra và thực hiện nó sẽ ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của nhân viên và tổ chức. Đổi mới có rất nhiều yếu tố ảnh hưởng, chẳng hạn như tổ chức, môi trường, đặc điểm cá nhân và sự tiến bộ của khoa học công nghệ. Những yếu tố này sẽ có tác động lớn đến sự đổi mới, và do đó ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của tổ chức. Qin & cộng sự (2007) cũng đã kết luận rằng các hoạt động chiến lược đổi mới của doanh nghiệp có tác động tích cực đến hiệu quả tài chính và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Tian & Wang (2014) cũng khẳng định rằng các doanh nghiệp theo định hướng đổi mới có ảnh hưởng trực tiếp tích cực tới hoạt động kinh doanh. Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết:

H3a: Đổi mới sản phẩm có tác động tích cực tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

H3b: Đổi mới quá trình có tác động tích cực tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

H3c: Hành vi đổi mới cá nhân có tác động tích cực tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

2.4. Mối quan hệ giữa chuỗi cung ứng thông minh với kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Thông số về hiệu quả chuỗi cung ứng là một tập hợp các thông số được sử dụng để xác định hiệu quả và hiệu lực của một hệ thống chuỗi cung ứng hiện có hoặc để so sánh các hệ thống thay thế cạnh tranh. Từ việc xem xét các thông số, có thể đánh giá hiệu quả của chuỗi cung ứng bằng các thước đo hiệu quả định tính và định lượng (Qrunfleh & Tarafdar, 2014).

Các thước đo định tính của hiệu quả chuỗi cung ứng (SCP) có thể thấy như: sự hài lòng của khách hàng, tích hợp thông tin và dòng nguyên liệu, quản lý rủi ro hiệu quả và hiệu quả của nhà cung cấp. Các thước

đo định lượng của hiệu quả chuỗi cung ứng có thể là: giảm thiểu chi phí, tối đa hóa doanh số, tối đa hóa lợi nhuận, giảm thiểu đầu tư hàng tồn kho, tối đa hóa lợi tức đầu tư, tối đa hóa tỷ lệ lấp đầy, giảm thiểu độ trễ của sản phẩm, giảm thiểu thời gian phản hồi của khách hàng (Qrunfleh & Tarafdar, 2014).

Có thể thấy các thông số này liên quan trực tiếp tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, vậy nên có thể nói rằng hiệu quả của chuỗi cung ứng cao nhất định sẽ nâng cao hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Điều này cũng phù hợp đối với thực tế áp dụng công nghệ cao vào chuỗi cung ứng, hình thành nên chuỗi cung ứng thông minh. Một hệ thống chuỗi cung ứng thông minh sẽ có thể đáp ứng được yêu cầu cao của các bên liên quan như nhà cung cấp hay khách hàng, không chỉ thế, nó còn có thể thích nghi nhanh chóng với sự thay đổi của môi trường, cuối cùng dẫn tới mục đích nâng cao hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp (Qrunfleh & Tarafdar, 2014). Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết:

H4: Chuỗi cung ứng thông minh có tác động tích cực tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

2.5. Mối quan hệ trực tiếp giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao với kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Tổng quan các tài liệu đi trước, tác giả thấy các nghiên cứu liên quan đến nhiều mục tiêu khác nhau và chưa rõ ràng về mối quan hệ trực tiếp giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Datta & cộng sự (2005) và các học giả khác chỉ ra mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp thông qua nghiên cứu mối quan hệ với năng suất của nhân viên. Kintana & cộng sự (2006) nghiên cứu mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong các doanh nghiệp kỹ thuật và đã chứng minh rằng mối quan hệ trong ngành này rõ ràng hơn các ngành khác. Ericksen (2007) cho rằng việc quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ ảnh hưởng đến mối quan hệ trên thị trường về khả năng thích ứng với kết quả kinh doanh và sự điều chỉnh nội bộ thị trường lao động đối với các yếu tố liên quan. Tương tự, nhiều học giả đã đi đến kết luận tương ứng thông qua các mẫu khác nhau ở Trung Quốc và Đông Nam Á. Ví dụ, Barnard & Rodgers (2000) điều tra sự ổn định của nhân viên, bố trí nhân viên và sự phát triển của nhân viên ở 105 công ty Singapore và nhận thấy rằng sự phát triển của nhân viên và hệ thống làm việc hiệu quả cao có liên quan đáng kể tới hoạt động kinh doanh của tổ chức. Bae & cộng sự (2003) điều tra các doanh nghiệp tại 4 khu vực kinh tế Đông Nam Á: Hàn Quốc, Thái Lan, Đài Loan và Singapore thông qua một nghiên cứu vi mô, dữ liệu của 680 doanh nghiệp trong nghiên cứu của họ đã cho thấy mối quan hệ tích cực đáng kể giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Từ nhiều nghiên cứu kể trên, quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao đã và đang dần được các doanh nghiệp phát triển trong thực tế, hướng tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp theo hướng bền vững. Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết:

H5: Quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao có tác động trực tiếp tích cực tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

2.6. Mối quan hệ gián tiếp giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao với hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp thông qua yếu tố đổi mới và chuỗi cung ứng thông minh

Mối quan hệ gián tiếp giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao nói riêng hay quản trị nguồn nhân lực nói chung tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp đã được phân tích qua nhiều nghiên cứu khác nhau, với nhiều biến trung gian khác nhau như văn hoá tổ chức, yếu tố đổi mới sáng tạo, quản trị chuỗi cung ứng, ... Có thể kể tới Armstrong & cộng sự (2008) nhận thấy rằng thực hành quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao nếu kết hợp với quản lý khác biệt sẽ ảnh hưởng đến năng suất lao động cao hơn, từ đó hướng tới nâng cao hiệu quả doanh nghiệp. Gittel & cộng sự (2010) nghiên cứu mối quan hệ giữa thực tiễn quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao với chất lượng của cấu trúc doanh nghiệp và hiệu quả của tổ chức, từ đó công nhận kết quả mà nhân viên tạo ra trong khả năng thực hiện và công việc để đạt được hiệu quả và hướng tới nâng cao hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Lu & cộng sự (2015) cũng đã đưa ra kết luận tương tự với biến trung gian là yếu tố đổi mới sáng tạo bao gồm cả đổi mới sản phẩm, đổi mới quy trình và hành vi đổi mới của nhân viên. Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết:

H6: Quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao có tác động tích cực gián tiếp tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp thông qua yếu tố đổi mới và chuỗi cung ứng thông minh.

2.7. Mối quan hệ giữa chiến lược chuyển đổi số và năng lực công nghệ thông tin với kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Đối với việc sử dụng các công nghệ kỹ thuật số, người ta thừa nhận rằng các doanh nghiệp duy trì sự tồn tại lâu dài bằng cách đầu tư vào chiến lược sử dụng công nghệ thông tin (Arvidsson & cộng sự, 2014). Việc sử dụng các công nghệ kỹ thuật số là nền tảng để các doanh nghiệp thực hiện chiến lược chuyển đổi số và có thể cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh của họ. Để khai phá toàn bộ tiềm năng của kỹ thuật số và cải thiện hoạt động kinh doanh, các doanh nghiệp cần không ngừng tích lũy kinh nghiệm số hóa và đầu tư liên tục vào số hóa, từ đó nâng cao năng lực và kỹ năng quản lý kỹ thuật số. Bằng cách sử dụng liên tục các công nghệ kỹ thuật số, các doanh nghiệp có thể thúc đẩy các hoạt động nội bộ tự động và thông minh, dẫn tới tối thiểu hoá chi phí, nâng cao hoạt động kinh doanh và chất lượng quản lý, đạt được thay đổi quy trình kinh doanh và đổi mới mô hình kinh doanh và cuối cùng tối ưu hóa trải nghiệm của khách hàng. Sử dụng các công nghệ kỹ thuật số, sự nhanh nhẹn của tổ chức sẽ được cải thiện với việc thu thập dữ liệu, xử lý thông tin nhanh chóng. Hơn nữa, với sự hỗ trợ của các công nghệ kỹ thuật số, các thói quen tổ chức mới và các giá trị chung có thể được hình thành, và thái độ tích cực của họ đối với các mục tiêu đa chức năng và liên tổ chức có thể được phát triển để cải thiện hiệu quả.

Cơ sở hạ tầng và nguồn lực khoa học công nghệ thông tin có tiềm năng tạo ra khả năng cụ thể của doanh nghiệp hiếm có thể bắt chước và có giá trị. Theo lý thuyết dựa trên nguồn lực, nhấn mạnh các khả năng chức năng của công nghệ thông tin như một nguồn lợi thế cạnh tranh để giải quyết vấn đề về sự đóng góp của công nghệ thông tin đối với sự tồn tại và tăng trưởng của doanh nghiệp. Quan điểm dựa trên nguồn lực của công nghệ thông tin cho thấy rằng các doanh nghiệp có thể cạnh tranh dựa trên nguồn lực công nghệ thông tin của họ. Cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin của một doanh nghiệp với các kỹ năng công nghệ thông tin của con người và khả năng sử dụng máy tính, internet cho các lợi ích vô hình tạo ra năng lực công nghệ thông tin cho toàn doanh nghiệp (Bharadwaj, 2000). Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết:

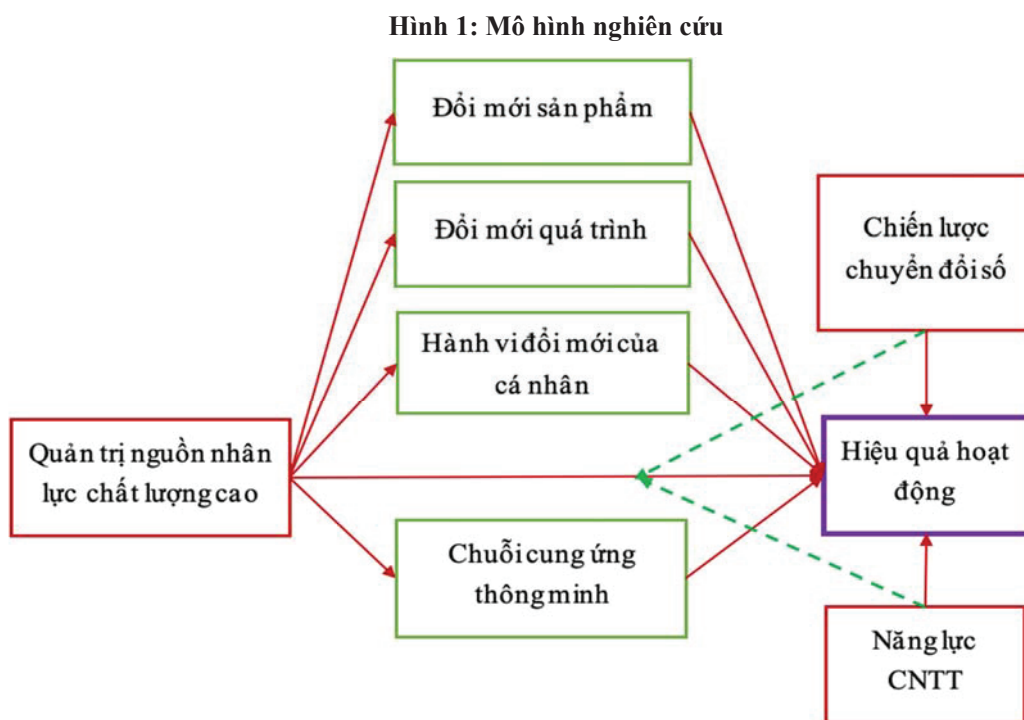
H7a: Chiến lược chuyển đổi số tác động tích cực tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

H7b: Năng lực công nghệ thông tin tác động tích cực tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

H8a: Chiến lược chuyển đổi số có vai trò điều tiết mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

H8b: Năng lực công nghệ thông tin có vai trò điều tiết mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

2.8. Mô hình nghiên cứu



Nguồn: Tác giả đề xuất.

Trong đó:

Biến *quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao*, được phát triển dựa trên nghiên cứu của Lu & cộng sự (2015) gồm 18 items được đo lường bằng thang đo Likert từ 1 tới 5 tương ứng là từ rất không đồng ý tới rất đồng ý.

Đào tạo

- Nhân viên của doanh nghiệp được đào tạo hàng kỳ
- Doanh nghiệp cung cấp cho nhân viên một chương trình đào tạo chính thức để họ thăng tiến
- Doanh nghiệp đào tạo toàn diện cho nhân viên
- Doanh nghiệp có các chương trình đào tạo bài bản cho nhân viên mới các kỹ năng làm việc

Sự tham gia của nhân viên

- Các nhà quản lý và nhân viên không ngừng giao tiếp cởi mở và trung thực
- Nhân viên doanh nghiệp có cơ hội đưa ra khuyến nghị về việc cải tiến phương pháp làm việc
- Các nhà quản lý của doanh nghiệp thường đưa ra quyết định dựa trên quan điểm của nhân viên
- Nhân viên có thể quyết định cách làm việc của họ trong nhiều trường hợp

Phân tích công việc

- Có một định nghĩa rõ ràng về trách nhiệm làm việc của nhân viên
- Sổ tay trách nhiệm của nhân viên bao gồm tất cả các trách nhiệm của nhân viên
- Các nhân viên có thể tuân thủ nghiêm ngặt sổ tay hướng dẫn cụ thể về trách nhiệm trong công việc thực tế

- Doanh nghiệp sẽ nhanh chóng sửa đổi sổ tay trách nhiệm khi cần thiết

Đánh giá hiệu quả

- Hiệu quả thường được đo lường như là các kết quả khách quan và có thể định lượng được trong doanh nghiệp

- Đánh giá hiệu quả của nhân viên dựa trên các kết quả khách quan và có thể định lượng được

Phát triển nhân viên

- Các nhân viên có một con đường sự nghiệp rõ ràng trong doanh nghiệp
- Cấp trên trực tiếp tìm hiểu ý định phát triển nghề nghiệp của nhân viên
- Nhân viên có nhiều hơn một vị trí phù hợp để đạt được sự thăng tiến
- Có sự phát triển nghề nghiệp cho nhân viên làm việc trong doanh nghiệp này

Biến hoạt động kinh doanh, được phát triển dựa trên nghiên cứu của Harrison & Wicks (2013), Santos & Brito (2012) gồm 10 items được đo lường bằng thang đo Likert từ 1 là thấp hơn rất nhiều tới 5 là cao hơn rất nhiều so với mức trung bình ngành trong 3 năm gần đây.

Khả năng sinh lời

- Khả năng sinh lời của tài sản (ROA)
- Khả năng sinh lời của vốn chủ sở hữu (ROE)
- Khả năng sinh lời của vốn đầu tư (ROI)
- Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu thuần (ROS)
- Giá trị kinh tế gia tăng (EVA)

Mức tăng trưởng

- Mức tăng trưởng của tài sản
- Mức tăng trưởng của doanh thu thuần
- Mức tăng trưởng của lợi nhuận sau thuế
- Mức tăng trưởng của vốn đầu tư
- Mức tăng trưởng của vốn chủ sở hữu

Biến *Đổi mới sản phẩm*, được phát triển dựa trên nghiên cứu của Gunday & cộng sự (2011) gồm 5 items được đo lường bằng thang đo Likert từ 1 tới 5 tương ứng là từ rất không đồng ý tới rất đồng ý.

- Tăng chất lượng sản xuất trong các thành phần và vật liệu của các sản phẩm hiện tại
- Giảm chi phí sản xuất linh kiện và vật liệu của các sản phẩm hiện tại
- Phát triển tính mới cho các sản phẩm hiện tại dẫn đến cải thiện tính dễ sử dụng cho khách hàng và cải thiện sự hài lòng của khách hàng
- Phát triển các sản phẩm mới với các thông số kỹ thuật và chức năng hoàn toàn khác với các sản phẩm hiện tại

Biến *Đổi mới quy trình*, được phát triển dựa trên nghiên cứu của Gunday & cộng sự (2011) gồm 5 items được đo lường bằng thang đo Likert từ 1 tới 5 tương ứng là từ chưa thực hiện tới thực hiện rất tốt.

- Xác định và loại bỏ các hoạt động không gia tăng giá trị trong quá trình sản xuất
- Giảm các thành phần chi phí biến đổi trong quy trình sản xuất, kỹ thuật, máy móc và phần mềm
- Tăng chất lượng đầu ra trong quy trình sản xuất, kỹ thuật, máy móc và phần mềm
- Xác định và loại bỏ các hoạt động không gia tăng giá trị trong các quá trình liên quan đến phân phối
- Giảm chi phí biến đổi và/hoặc tăng tốc độ giao hàng trong các quy trình hậu cần liên quan đến giao hàng

Biến *Hành vi đổi mới của cá nhân* được phát triển dựa trên nghiên cứu của Lu & cộng sự (2015) gồm 5 items được đo lường bằng thang đo Likert từ 1 tới 5 tương ứng là từ rất không đồng ý tới rất đồng ý.

- Các nhân viên có thể tạo ra những ý tưởng mới để cải thiện công việc
- Các nhân viên không ngừng tìm kiếm các phương pháp làm việc, kỹ thuật hoặc công cụ mới
- Các nhân viên có thể tạo ra các giải pháp ban đầu cho các vấn đề
- Các nhân viên có thể thúc đẩy và đưa ra những ý tưởng cho người khác
- Các nhân viên có thể xây dựng kế hoạch và lịch trình phù hợp để thực hiện các ý tưởng mới

Biến *Chuỗi cung ứng thông minh*, được phát triển dựa trên nghiên cứu của Gupta & cộng sự (2019) gồm 11 items được đo lường bằng thang đo Likert từ 1 tới 5 tương ứng là từ rất không đồng ý tới rất đồng ý.

Công cụ

- Chúng tôi đã tích hợp công nghệ trong chuỗi cung ứng của mình
- Những thay đổi công nghệ nhanh chóng được thực hiện bằng cách cập nhật phần mềm và hệ thống một cách thường xuyên
- Chúng tôi sử dụng RFID để tự động hóa nhà máy để nâng cao hiệu quả

Kết nối

- Chúng tôi có khả năng giám sát doanh nghiệp theo thời gian thực
- Chúng tôi sử dụng các giao thức truyền thông được tiêu chuẩn hóa
- Chúng tôi nhấn mạnh vào việc điều phối, tích hợp và quản lý các quy trình kinh doanh chính trong chuỗi cung ứng của chúng tôi
- Mức tồn kho có thể nhìn thấy trong toàn bộ chuỗi cung ứng
- Mức độ nhu cầu có thể nhìn thấy trong toàn bộ chuỗi cung ứng

Thông minh

- Chúng tôi đã áp dụng các quy trình thông minh để lập kế hoạch, tìm nguồn cung ứng, sản xuất và phân phối hàng hóa
- Chúng tôi sử dụng các thiết bị để chủ động giám sát các điều kiện xử lý thích hợp của hàng hóa
- Hệ thống của chúng tôi cung cấp thông tin chính xác hơn để ra quyết định hiệu quả

Biến *Năng lực công nghệ thông tin* được phát triển dựa trên nghiên cứu của Erkmen & cộng sự (2020) gồm 14 items được đo lường bằng thang đo Likert từ 1 tới 5 tương ứng là từ rất không đồng ý tới rất đồng ý.

Quản lý

-
- Chúng tôi biết yêu cầu chức năng của chúng tôi
 - Chúng tôi có khả năng tích hợp yêu cầu chức năng
 - Chúng tôi có khả năng tận dụng công nghệ thông tin làm năng lực cốt lõi chiến lược
 - Chúng tôi có bản thiết kế chiến lược công nghệ thông tin phù hợp với chiến lược kinh doanh
 - Chúng tôi có khả năng cập nhật liên tục chiến lược công nghệ thông tin theo sự thay đổi của môi trường kinh doanh

Kỹ thuật

- Chúng tôi có kiến thức và khả năng kỹ thuật về công nghệ thông tin
- Chúng tôi hiểu vai trò của công nghệ thông tin trong việc cải thiện hoạt động kinh doanh kinh doanh
- Chúng tôi có kế hoạch của chúng tôi để tiêu chuẩn hóa công nghệ thông tin
- Chúng tôi có khả năng tích hợp công nghệ thông tin
- Chúng tôi hiểu xu hướng của công nghệ thông tin

Hỗ trợ vốn con người

- Trong doanh nghiệp, các nhà tuyển dụng phải tham gia các chương trình đào tạo về phần mềm và hệ thống mới
- Trong doanh nghiệp, các nhà tuyển dụng phải tham gia các chương trình đào tạo về thiết bị và công cụ mới.
- Doanh nghiệp muốn thuê những người có năng lực, những người có thể sử dụng hiệu quả các công nghệ và hệ thống mới.
- Doanh nghiệp nhấn mạnh vào việc sử dụng công nghệ thông tin và truyền thông để hỗ trợ luồng giao tiếp giữa khách hàng và nhà cung cấp của chúng tôi.

Biến *chiến lược chuyển đổi số* được phát triển dựa trên nghiên cứu của Wang & cộng sự (2020) gồm 5 items được đo lường bằng thang đo Likert từ 1 tới 5 tương ứng là từ rất không đồng ý tới rất đồng ý.

- Doanh nghiệp đi đầu trong việc đổi mới công nghệ kỹ thuật số mới
- Doanh nghiệp đi đầu trong việc khám phá và khai thác các công nghệ kỹ thuật số mới
- Doanh nghiệp đi đầu trong việc ứng dụng chuyển đổi số vào việc tạo ra giá trị của doanh nghiệp
- Doanh nghiệp đi đầu trong việc sửa đổi cơ cấu tổ chức, các quy trình cần thiết để ứng phó và khai thác các công nghệ mới
- Doanh nghiệp đi đầu trong việc sửa đổi các bộ kỹ năng tổ chức cần thiết để ứng phó và khai thác các công nghệ mới.

3. Kết luận

Thông qua mô hình đề xuất, một cách tổng thể có thể thấy rõ ràng quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao tác động tích cực trực tiếp đến kết quả hoạt động của các doanh nghiệp. Ngoài ra, nó còn tác động thông qua các nhân tố trung gian như đổi mới và chuỗi cung ứng thông minh. Tuy nhiên, cường độ tác động của các nhân tố này tới hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp xuất khẩu ở Việt Nam đến mức độ nào? và tiếp đó là các khuyến nghị chính sách chưa được đề cập trong bài viết này. Ngoài ra, còn có một số khía cạnh liên quan tới mô hình cũng chưa được bàn trong bài viết, cụ thể như:

Thứ nhất, hiện nay, các nghiên cứu về chuyển đổi số tập trung vào cấp độ chiến lược doanh nghiệp còn hạn chế (Hess & cộng sự, 2020). Do đó, cần có các nghiên cứu đánh giá ảnh hưởng của chuyển đổi số đến hoạt động của tổ chức. Không chỉ vậy, mặc dù, chuyển đổi số có thể chỉ dẫn một mô hình kinh doanh kỹ thuật số cho doanh nghiệp nhưng nó không cung cấp hướng dẫn thực tế cho doanh nghiệp để đạt được chuyển đổi số hiệu quả (Lu & cộng sự, 2015). Đặc biệt, hiện nay, sự khác biệt giữa nghiên cứu lý thuyết và ứng dụng thực tế của doanh nghiệp đang là một bài toán khó, cần có nhiều hơn các nghiên cứu thực nghiệm trên nhiều lĩnh vực (Singh & Hess, 2017).

Thứ hai, đa phần các học giả đều tin tưởng sự đổi mới có vai trò quan trọng cải thiện hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, tuy nhiên hiếm có nghiên cứu thực nghiệm về vấn đề này. Mối quan hệ giữa sự đổi mới và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp cũng cần được nghiên cứu trong các nghiên cứu về sau. Ngoài khả

năng đổi mới đóng vai trò trung gian giữa quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp chưa được xác nhận trực tiếp, còn hạn chế trong đo lường về sự đổi mới trong tổ chức.

Thứ ba, các nghiên cứu gần đây tìm hiểu về mối quan hệ giữa hai yếu tố là quản trị nguồn nhân lực và hoạt động kinh doanh trong các doanh nghiệp công nghiệp, tuy nhiên còn hạn chế các nghiên cứu trong các doanh nghiệp xuất khẩu và doanh nghiệp dịch vụ. Đồng thời, có rất ít sự đồng thuận giữa các nhà nghiên cứu về ảnh hưởng từ quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp (Senterre & cộng sự, 2015; Sikora & cộng sự, 2015).

Tài liệu tham khảo:

- Armstrong, C., Flood, P.C., Guthrie, J.P., Maccurtain, S. & Mkamwa, T. (2008), 'Should high performance work systems include diversity management practices?', *Academy of Management Proceedings*, 2008(1), 1-6.
- Arvidsson, V., Holmström, J. & Lyytinen, K. (2014), 'Information systems use as strategy practice: A multi-dimensional view of strategic information system implementation and use', *The Journal of Strategic Information Systems*, 23(1), 45-61.
- Bae, Y., Fukushima, S., Harada, A. & Kataoka, K. (2003), 'Design of environment-sensitive supramolecular assemblies for intracellular drug delivery: Polymeric micelles that are responsive to intracellular pH change', *Angewandte Chemie*, 115(38), 4788-4791.
- Barnard, M.E. & Rodgers, R.A. (2000), 'How are internally oriented Human resource management policies related to high-performance work practices? Evidence from Singapore', *The International Journal of Human Resource Management*, 11(6), 1017-1046.
- Bharadwaj, A.S. (2000), 'A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: An empirical investigation', *MIS Quarterly*, 24(1), p.169.
- Chen, Y.Y.K., Jaw, Y.L. & Wu, B.L. (2016), 'Effect of digital transformation on organizational performance of SMEs', *Internet Research*, 26(1), 186-212.
- Chiang, Y.H., Hsu, C.C. & Shih, H.A. (2015), 'Experienced high performance work system, extroversion personality, and creativity performance', *Asia Pacific Journal of Management*, 32(2), 531-549.
- Datta, D.K., Guthrie, J.P. & Wright, P.M. (2005), 'Human resource management and labor productivity: Does industry matter?', *Academy of Management Journal*, 48(1), 135-145.
- Ericksen, J. (2007), 'High-performance work systems, dynamic workforce alignment, and firm performance', *Academy of Management Proceedings*, 2007(1), 1-6.
- Erkmen, T., Günsel, A. & Altındağ, E. (2020), 'The role of innovative climate in the relationship between sustainable IT capability and firm performance', *Sustainability*, 12(10), p.4058.
- Gittell, J.H., Seidner, R. & Wimbush, J. (2010), 'A relational model of how high-performance work systems work', *Organization Science*, 21(2), 490-506.
- Gloet, M. & Terziovski, M. (2004), 'Exploring the relationship between knowledge management practices and innovation performance', *Journal of Manufacturing Technology Management*, 15(5), 402-409.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K. & Alpkan, L. (2011), 'Effects of innovation types on firm performance', *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676.
- Gupta, S., Drave, V.A., Bag, S. & Luo, Z. (2019), 'Leveraging smart supply chain and information system agility for supply chain flexibility', *Information Systems Frontiers*, 21(3), 547-564.
- Harrison, J.S. & Wicks, A.C. (2013), 'Stakeholder theory, value, and firm performance', *Business Ethics Quarterly*, 23(1), 97-124.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A. & Wiesböck, F. (2020), 'Options for formulating a digital transformation strategy', *Strategic Information Management*, 15, 151-173
- Iles, P., Chuai, X. & Preece, D. (2010), 'Talent management and Human resource management in Multinational companies in Beijing: Definitions, differences and drivers', *Journal of World Business*, 45(2), 179-189.

-
- ILO (2020), *World employment and social outlook: trends 2020*, retrieved on March 3rd 2022, from <<https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2020/lang--en/index.htm>>.
- Kintana, M.L., Alonso, A.U. & Olaverri, C.G. (2006), 'High-performance work systems and firms' operational performance: The moderating role of technology', *International Journal of Human Resource Management*, 17(1), 70-85.
- Li, L., Su, F., Zhang, W. & Mao, J.Y. (2018), 'Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective', *Information Systems Journal*, 28(6), 1129-1157.
- Liu, Mao, J.Y. & Feng, J. (2018), 'Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective', *Information Systems Journal*, 28(6), 1105-1116.
- Lu, K., Zhu, J. & Bao, H. (2015), 'High-performance human resource management and firm performance', *Industrial Management & Data Systems*, 115(2), 353-382.
- Qin, L., Wu, X., Block, M.L., Liu, Y., Breese, G.R., Hong, J.S., Knapp, D.J. & Crews, F.T. (2007), 'Systemic LPS causes chronic neuroinflammation and progressive neurodegeneration', *Glia*, 55(5), 453-462.
- Qrunfleh, S. & Tarafdar, M. (2014), 'Supply chain information systems strategy: Impacts on supply chain performance and firm performance', *International Journal of Production Economics*, 147, 340-350.
- Santos, J.B. & Brito, L.A.L. (2012), 'Toward a subjective measurement model for firm performance', *BAR - Brazilian Administration Review*, 9(2), 1-15.
- Senterre, B., Henriette, E., Larridon, I., Morel, C. & Goetghebeur, P. (2015), 'Revision of the genus *Costularia* (Cyperaceae: Schoeneae) for the flora of the Seychelles, including the rediscovery and resurrection of a rare endemic species', *Phytotaxa*, 231(1), p.31.
- Shipton, H., Fay, D., West, M., Patterson, M. & Birdi, K. (2005), 'Managing people to promote innovation', *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 118-128.
- Sikora, D.M., Ferris, G.R. & van Iddekinge, C.H. (2015), 'Line manager implementation perceptions as a mediator of relations between high-performance work practices and employee outcomes', *Journal of Applied Psychology*, 100(6), 1908-1918.
- Singh, A. & Hess, T. (2017), 'How chief digital officers promote the digital transformation of their companies', *MIS Quarterly Executive*, 16, 1-17.
- Song, T., Pranovich, A. & Holmbom, B. (2011), 'Effects of pH control with phthalate buffers on hot-water extraction of hemicelluloses from spruce wood', *Bioresource Technology*, 102(22), 10518-10523.
- Tian, X. & Wang, T.Y. (2014), 'Tolerance for failure and corporate innovation', *Review of Financial Studies*, 27(1), 211-255.
- Tracey, M. & Smith Doerflein, K.A. (2001), 'Supply chain management: what training professionals need to know', *Industrial and Commercial Training*, 33(3), 99-104.
- Wang, H., Feng, J., Zhang, H. & Li, X. (2020), 'The effect of digital transformation strategy on performance', *International Journal of Conflict Management*, 31(3), 441-462.
- Yeung, A.C.L., Lai, K. & Yee, R.W.Y. (2007), 'Organizational learning, innovativeness, and organizational performance: a qualitative investigation', *International Journal of Production Research*, 45(11), 2459-2477.