

QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC CÓ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI, VỐN TRÍ TUỆ VÀ HIỆU QUẢ ĐỔI MỚI CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Lê Văn Phong¹, Lê Công Tâm¹

¹ Trường Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh

* Tác giả liên hệ: Email: phong.lv@ou.edu.vn

Ngày nhận bài: 01/06/2025 Ngày chấp nhận: 26/11/2025 Ngày đăng: 25/08/2026

DOI: 10.52932/jfmr.v17i4.965

Phụ lục 1. Thang đo và độ tin cậy

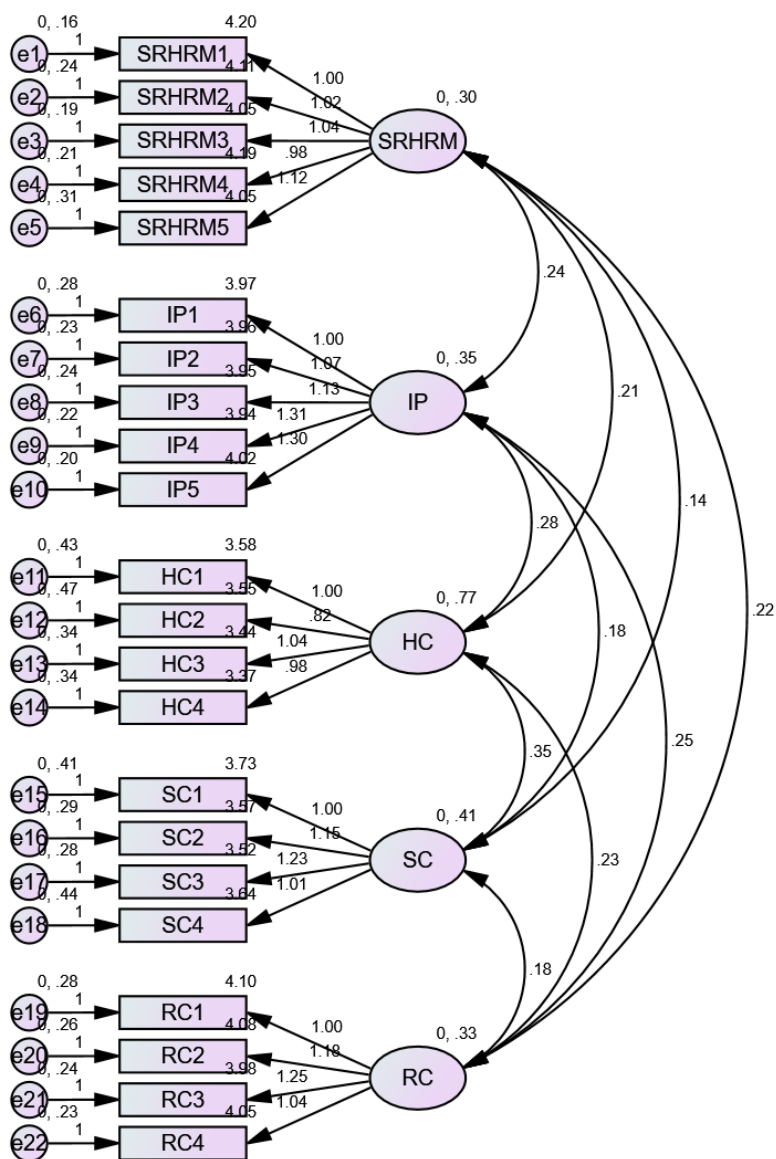
Các cấu trúc và thang đo		Hệ số tải	Cronbach's alpha	CR	AVE
Quản lý nguồn nhân lực có trách nhiệm xã hội (SRHRM)					
SRHRM1	Doanh nghiệp chúng tôi xem xét sự phù hợp giữa bản sắc cá nhân và trách nhiệm xã hội trong tuyển dụng và lựa chọn	0,805***	0,876	0,878	0,591
SRHRM2	Doanh nghiệp chúng tôi có các chương trình đào tạo đầy đủ để thúc đẩy trách nhiệm xã hội như một giá trị cốt lõi của tổ chức	0,748***			
SRHRM3	Doanh nghiệp chúng tôi đào tạo về trách nhiệm xã hội để phát triển kỹ năng của nhân viên trong việc gắn kết và giao tiếp với các bên liên quan	0,792***			
SRHRM4	Doanh nghiệp chúng tôi xem xét hiệu quả xã hội của nhân viên trong việc thăng chức	0,760***			
SRHRM5	Doanh nghiệp chúng tôi xem xét hiệu quả xã hội của nhân viên trong đánh giá hiệu suất hoàn thành công việc	0,737***			
SRHRM6	Doanh nghiệp chúng tôi đánh giá hiệu quả xã hội của nhân viên trong việc trả thù lao và khen thưởng (d)	-			
Vốn con người (HC)			0,875	0,875	0,637
HC1	Nhân viên của chúng tôi có kỹ năng trí tuệ tốt	0,799***			
HC2	Doanh nghiệp của chúng tôi có tỷ lệ nghỉ việc thấp	0,724***			
HC3	Nhân viên của chúng tôi có kỹ năng giao tiếp tốt khi thảo luận với các đối tác và lãnh đạo của họ	0,840***			
HC4	Các nhân viên trong doanh nghiệp có thể sắp xếp công việc và phân bổ nguồn lực hợp lý	0,826***			
Vốn cấu trúc (SC)			0,844	0,84	0,581

Các cấu trúc và thang đo		Hệ số tải	Cronbach's alpha	CR	AVE
SC1	Doanh nghiệp của chúng tôi có hệ thống thông tin hiệu quả và phù hợp để hỗ trợ hoạt động kinh doanh	0,706***			
SC2	Doanh nghiệp của chúng tôi có các công cụ và tiện ích để hỗ trợ sự hợp tác giữa các nhân viên	0,808***			
SC3	Doanh nghiệp của chúng tôi có rất nhiều kiến thức hữu ích được lưu trong các tài liệu và cơ sở dữ liệu	0,830***			
SC4	Doanh nghiệp của chúng tôi đầu tư tiền vào việc duy trì tài sản trí tuệ (như nhãn hiệu, phát minh, sáng chế, ...)	0,696***			
Vốn quan hệ (RC)					
RC1	Doanh nghiệp của chúng tôi quan tâm đến việc đạt được sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng và duy trì mối quan hệ tốt với họ	0,732***	0,862	0,864	0,614
RC2	Sự hợp tác giữa doanh nghiệp của chúng tôi và các bên liên quan bên ngoài diễn ra suôn sẻ.	0,797***			
RC3	Doanh nghiệp của chúng tôi duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng	0,823***			
RC4	Doanh nghiệp chúng tôi hợp tác hiệu quả với các chuyên gia và đơn vị tư vấn	0,779***			
Hiệu quả đổi mới (IP)			0,908	0,908	0,665
IP1	Doanh nghiệp của chúng tôi đầu tư vào việc tạo ra nhiều sản phẩm/dịch vụ hơn trong ba năm qua so với các đối thủ cạnh tranh khác	0,745***			
IP2	Doanh nghiệp của chúng tôi sẵn sàng phát triển các sản phẩm/dịch vụ mới cho thị trường	0,797***			
IP3	Doanh nghiệp của chúng tôi liên tục khám phá các kênh phân phối mới	0,806***			
IP4	Doanh nghiệp của chúng tôi nâng cấp sản phẩm/dịch vụ cho khách hàng hiện tại	0,857***			
IP5	Doanh nghiệp chúng tôi giới thiệu để cải thiện sản phẩm/dịch vụ cho khách hàng	0,866***			
IP6	Doanh nghiệp của chúng tôi đã cải thiện hiệu quả của các sản phẩm/dịch vụ trong ba năm qua (đ)	-			

Phụ lục 2. Kết quả phân tích EFA

	Nhân tố				
	1	2	3	4	5
HC1			0,699		
HC2			0,659		
HC3			0,887		
HC4			0,818		
SC1				0,625	
SC2				0,820	
SC3				0,847	
SC4				0,672	
RC1					0,609
RC2					0,933
RC3					0,731
RC4					0,641
IP1		0,659			
IP2		0,869			
IP3		0,888			
IP4		0,754			
IP5		0,681			
SRHRM1	0,682				
SRHRM2	0,667				
SRHRM3	0,875				
SRHRM4	0,756				
SRHRM5	0,793				
Extraction Method: Maximum Likelihood.					
Rotation Method: Promax with Kaiser Normalization.					
a. Rotation converged in 7 iterations.					

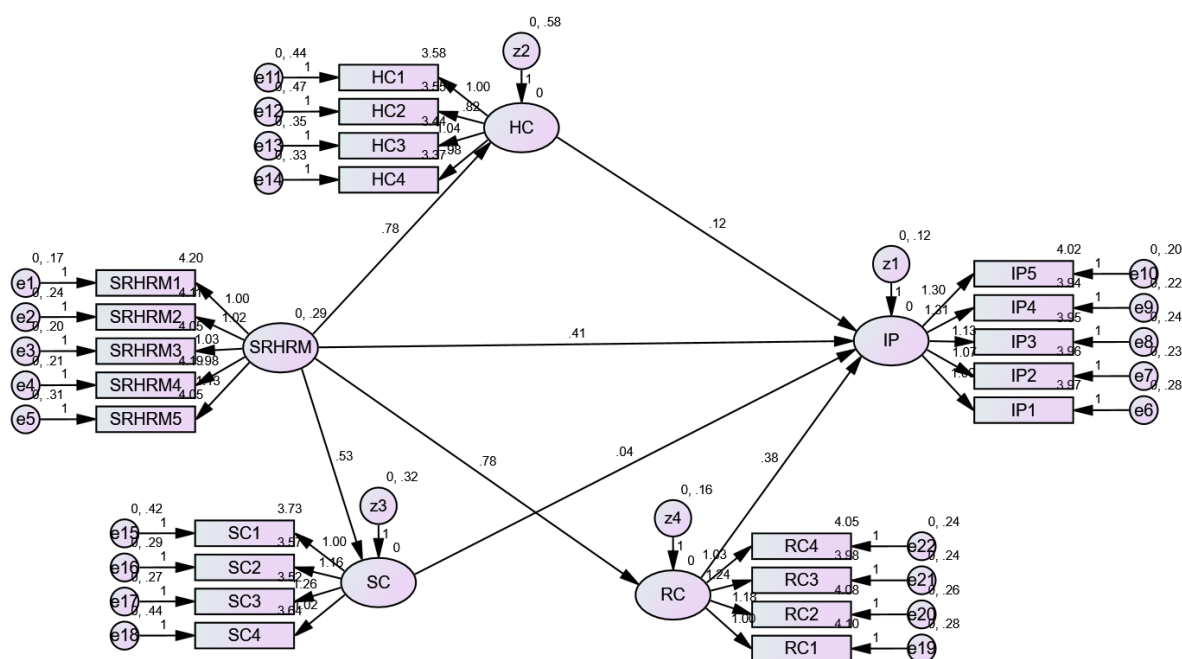
Phụ lục 3. Kết quả phân tích nhân tố khẳng định



Phụ lục 4. Các chỉ số phù hợp của mô hình CFA

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	473.415	--	--
DF	199.000	--	--
CMIN/DF	2.379	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.937	>0.95	Acceptable
SRMR	0.043	<0.08	Excellent
RMSEA	0.066	<0.06	Acceptable

Phụ lục 5: Kết quả phân tích mô hình SEM



Phụ lục 6. Các chỉ số phù hợp của mô hình SEM

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	564.213	--	--
DF	202.000	--	--
CMIN/DF	2.793	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.917	>0.95	Acceptable
SRMR	0.088	<0.08	Acceptable
RMSEA	0.075	<0.06	Acceptable

Phụ lục 7. Kết quả Bootstrap 2000 mẫu, với độ tin cậy 95%

Bảng 1. Các ước lượng khi Bootstrap

			Estimate	S.E.	C.R.	Lower	Upper	P
HC	<---	SRHRM	0,784	0,104	7,567	0,571	1,104	***
SC	<---	SRHRM	0,532	0,079	6,746	0,335	0,754	***
RC	<---	SRHRM	0,777	0,074	10,558	0,585	0,996	***
IP	<---	SRHRM	0,412	0,091	4,525	0,215	0,650	***
IP	<---	HC	0,122	0,034	3,597	0,040	0,212	***
IP	<---	RC	0,383	0,076	5,051	0,190	0,569	***
IP	<---	SC	0,040	0,045	0,880	-0,081	0,167	0,379

Bảng 2. Sai số chuẩn

			SE	SE-SE	Mean	Bias	SE-Bias
HC	<---	SRHRM	0,132	0,002	0,789	0,005	0,003
SC	<---	SRHRM	0,105	0,002	0,533	0,001	0,002
RC	<---	SRHRM	0,103	0,002	0,778	0,001	0,002
IP	<---	SRHRM	0,112	0,002	0,415	0,004	0,003
IP	<---	HC	0,044	0,001	0,119	-0,003	0,001
IP	<---	RC	0,097	0,002	0,378	-0,005	0,002
IP	<---	SC	0,063	0,001	0,040	0,000	0,001

Phụ lục 8. Thống kê mô tả đặc điểm mẫu nghiên cứu

Biến		Tần số (n)	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	170	53.5
	Nữ	148	46.5
Độ tuổi	Dưới 30	96	30.2
	31–40	162	50.9
	Trên 40	60	18.9
Kinh nghiệm	Dưới 5 năm	128	40.3
	5–10 năm	190	59.7
	Cao đẳng	90	28.3
Trình độ	Đại học	197	61.9
	Thạc sĩ	20	6.3
	Nhân viên	201	63.2
Vị trí công tác	Lãnh đạo phòng	85	26.7
	Lãnh đạo DN	32	10.1
Quy mô doanh nghiệp	Ít hơn 50 lao động	250	78.6
	Nhiều hơn 50 lao động	68	21.4

Phụ lục 9. Độ tin cậy và tính giá trị của mô hình CFA

	CR	AVE	SRHRM	IP	HC	SC	RC
SRHRM	0,878	0,591	0,769				
IP	0,908	0,665	0,732***	0,815			
HC	0,875	0,637	0,437***	0,544***	0,798		
SC	0,846	0,581	0,394***	0,484***	0,621***	0,762	
RC	0,864	0,614	0,705***	0,743***	0,455***	0,500***	0,783

Ghi chú: ***. Độ tin cậy >99%

Phụ lục 10. Kết quả kiểm định giả thuyết

Giả thuyết		Tác động	Hệ số đã chuẩn hóa	Kết quả
H1	SRHRM → IP	+	0,377***	Chấp nhận
H2	SRHRM → HC	+	0,485***	Chấp nhận
H3	SRHRM → SC	+	0,456***	Chấp nhận
H4	SRHRM → RC	+	0,729***	Chấp nhận
H5	HC → IP	+	0,181***	Chấp nhận
H6	SC → IP	+	0,043; (p=0,379)	Không chấp nhận
H7	RC → IP	+	0,375***	Chấp nhận

Ghi chú: ***: độ tin cậy lớn hơn 99%

Phụ lục 11. Đánh giá độ phù hợp của mô hình SEM

Chỉ số	Giá trị	Ngưỡng tham chiếu	Đánh giá
CMIN (Chi-square)	564.213	--	--
DF (Degrees of Freedom)	202	--	--
CMIN/DF	2.793	1–3	Tốt
CFI (Comparative Fit Index)	0.917	> 0.95	Chấp nhận được
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	0.088	< 0.08	Gần đạt, chấp nhận được
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	0.075	< 0.06	Chấp nhận được (ở mức tương đối)

Phụ lục 12. Đánh giá độ phù hợp của mô hình SEM

Chỉ số	Giá trị	Ngưỡng tham chiếu	Đánh giá
CMIN (Chi-square)	564,213	--	--
DF (Degrees of Freedom)	202	--	--
CMIN/DF	2,793	1–3	Tốt
CFI (Comparative Fit Index)	0,917	> 0,95	Chấp nhận được
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	0,088	< 0,08	Gần đạt, chấp nhận được
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	0,075	< 0,06	Chấp nhận được (ở mức tương đối) (Browne và Cudeck, 1993)