

ỦY BAN NHÂN DÂN TỈNH TRÀ VINH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC TRÀ VINH



ISO 9001:2015

ĐOÀN HOÀNG HẢI

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG
ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC
TRONG DOANH NGHIỆP: TRƯỜNG HỢP
VIỄN THÔNG THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Ngành: **Quản trị kinh doanh**

Mã ngành: **9340101**

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ
QUẢN TRỊ KINH DOANH

Người hướng dẫn khoa học:

- 1. TS. Nguyễn Văn Tân**
- 2. PGS. TS. Nguyễn Văn Nguyên**

TRÀ VINH, NĂM 2023

Công trình được hoàn thành tại: Trường Đại học Trà Vinh

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện: Thư viện Quốc gia;

Thư viện Trường Đại học Trà Vinh

MỤC LỤC

DANH MỤC BẢNG.....	iv
DANH MỤC HÌNH.....	v
CHƯƠNG 1 - TỔNG QUAN VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU.....	1
1.1 BỐI CẢNH NGHIÊN CỨU.....	1
1.1.1 Bối cảnh thực tiễn.....	1
1.1.2 Bối cảnh lý thuyết.....	1
1.2 MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU.....	2
1.3 CÂU HỎI NGHIÊN CỨU.....	2
1.4 ĐỐI TƯỢNG NGHIÊN CỨU.....	3
1.4.1 Đối tượng nghiên cứu.....	3
1.4.2 Đối tượng khảo sát.....	3
1.5 PHẠM VI NGHIÊN CỨU.....	3
1.6 PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU.....	3
1.7 TÍNH MỚI VÀ Ý NGHĨA NGHIÊN CỨU.....	3
1.7.1 Tính mới.....	3
1.7.2 Ý nghĩa nghiên cứu.....	4
1.8 KẾT CẤU CỦA LUẬN ÁN.....	4
CHƯƠNG 2 - CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU.....	5
2.1 CÁC LÝ THUYẾT NỀN.....	5
2.1.1 Lý thuyết về nguồn nhân lực của doanh nghiệp.....	5
2.1.2 Lý thuyết năng lực động của doanh nghiệp.....	5
2.1.3 Lý thuyết vốn con người.....	5
2.2 CÁC KHÁI NIỆM NGHIÊN CỨU.....	6
2.2.1 Viễn thông.....	6
2.2.2 Nguồn nhân lực.....	6
2.2.3 Phát triển nguồn nhân lực.....	6
2.2.4 Văn hóa doanh nghiệp.....	6
2.3 CÁC NGHIÊN CỨU CÓ LIÊN QUAN ĐẾN VĂN HÓA DOANH NGHIỆP.....	7
2.4 CÁC NGHIÊN CỨU CÓ LIÊN QUAN ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.....	7
2.4.1 Các nghiên cứu nước ngoài.....	7

2.4.2 Các nghiên cứu trong nước	7
2.5 GIẢ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU	8
2.5.1 Giả thuyết nghiên cứu	8
2.5.2 Mô hình nghiên cứu	9
CHƯƠNG 3 - THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU	10
3.1 QUY TRÌNH NGHIÊN CỨU	10
3.2 PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	10
3.3 THANG ĐO	10
3.3.1 Thang đo góc	10
3.3.2 Điều chỉnh từ ngữ và bổ sung thang đo	10
3.3.3 Nghiên cứu định lượng sơ bộ	11
3.4 NGHIÊN CỨU ĐỊNH LƯỢNG CHÍNH THỨC	11
CHƯƠNG 4 - KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU	12
4.1 KHÁI QUÁT VỀ VIỄN THÔNG THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH	12
4.1.1 Thông tin chung	12
4.1.2 Tình hình nhân sự	12
4.1.3 Tình hình hoạt động kinh doanh	12
4.2 THỐNG KÊ MẪU NGHIÊN CỨU	12
4.3 KẾT QUẢ PHÂN TÍCH ĐỘ TIN CẬY THANG ĐO	13
4.4 KẾT QUẢ PHÂN TÍCH NHÂN TỐ KHÁM PHÁ	13
4.5 KẾT QUẢ PHÂN TÍCH NHÂN TỐ KHẲNG ĐỊNH	13
4.6 Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính	14
4.7 KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH BOOTSTRAP	17
4.8 KẾT QUẢ PHÂN TÍCH CẤU TRÚC ĐA NHÓM	17
4.9 THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU	17
4.9.1 Thảo luận mối quan hệ của các nhân tố đối với phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp viễn thông	17
4.9.2 Thảo luận vai trò trung gian của văn hóa doanh nghiệp	18
4.9.3 Thảo luận sự khác biệt về mối tác động của các thành phần trong mô hình giữa các nhân viên có vị trí việc làm khác nhau	18
CHƯƠNG 5 - KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ	19
5.1 KẾT LUẬN	19

5.2 HÀM Ý QUẢN TRỊ.....	19
5.2.1 Đối với công tác tuyển dụng nhân sự.....	19
5.2.2 Đối với công tác đào tạo và phát triển nghề nghiệp.....	19
5.2.3 Đối với môi trường làm việc.....	19
5.2.4 Đối với chính sách đãi ngộ.....	20
5.2.5 Đối với văn hóa doanh nghiệp.....	20
5.2.6 Đối với sự khác biệt về môi tác động của các thành phần trong mô hình giữa các nhân viên có trình độ học vấn, thâm niên và vị trí việc làm khác nhau.....	20
5.3 HẠN CHẾ CỦA NGHIÊN CỨU VÀ HƯỚNG NGHIÊN CỨU TIẾP THEO.....	20
DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ.....	1

DANH MỤC BẢNG

Bảng 4.1: Đặc điểm mẫu nghiên cứu	12
Bảng 4.2: Kiểm định độ tin cậy của thang đo	13
Bảng 4.3: Bảng tổng hợp kết quả kiểm định CFA	13
Bảng 4.4: Bảng tổng hợp kết quả kiểm định sự phù hợp của mô hình	14
Bảng 4.5: Hệ số hồi quy của các mối quan hệ chuẩn hóa	14
Bảng 4.6: Tác động trực tiếp, gián tiếp và tổng hợp (chuẩn hóa)	15
Bảng 4.7: Tác động trung gian	16

DANH MỤC HÌNH

Hình 2.1: Mô hình nghiên cứu đề xuất	9
Hình 4.1: Phân tích SEM với mô hình nghiên cứu chuẩn hóa.....	15

CHƯƠNG 1

TỔNG QUAN VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU

1.1 BỐI CẢNH NGHIÊN CỨU

1.1.1 Bối cảnh thực tiễn

Trong bối cảnh cạnh tranh kinh tế toàn cầu và hội nhập kinh tế quốc tế, tất cả các nước đều xem nguồn nhân lực là công cụ quan trọng nhất để nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm, năng lực cạnh tranh doanh nghiệp và năng lực cạnh tranh quốc gia. Đối với các doanh nghiệp viễn thông, nguồn nhân lực luôn là yếu tố có tính quyết định đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, bởi các doanh nghiệp này yêu cầu số lượng nhân sự lớn, có các kỹ năng và kiến thức chuyên môn vững chắc. Hiện nay nguồn nhân lực của ngành viễn thông Việt Nam nói chung, viễn thông của các địa phương nói riêng vừa thiếu lại vừa yếu. Thành phố Hồ Chí Minh tuy là đầu tàu của cả nước về kinh tế và phát triển công nghệ cũng không phải là ngoại lệ. Hiện Thành phố Hồ Chí Minh vẫn còn nhiều dư địa để phát triển ngành viễn thông nhưng muốn phát triển hiệu quả thì cần phải có nguồn nhân lực mạnh về chất, đủ về lượng. Theo số liệu thống kê năm 2019 Viễn thông thành phố có tổng số lao động là 2.068 lao động, trong đó có 1.777 nam (86%) và 292 nữ (14%). Đội ngũ lao động của Viễn thông TP có trình độ chuyên môn nghiệp vụ tốt, có ý thức tổ chức kỷ luật cao, có kinh nghiệm về kinh doanh, bán hàng và chăm sóc khách hàng; chất lượng dịch vụ được coi trọng. Bên cạnh đó, Viễn thông thành phố luôn nhận được sự quan tâm chỉ đạo của Thành ủy, Ủy ban nhân dân TP.Hồ Chí Minh, của Bộ Thông tin và Truyền thông và của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (Tập đoàn).

Trong điều kiện hiện nay khoa học ngày càng phát triển sự cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành ngày càng quyết liệt, viễn thông TP.HCM cần phải đổi mới sáng tạo, đồng thời phải xây dựng văn hóa doanh nghiệp trong đó chủ động phát triển nguồn nhân lực (PTNNL) vì nó là nhân tố quyết định tất cả các nhân tố, nguồn lực còn lại. Do đó, việc tìm và phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến PTNNL là yêu cầu thực tế rất quan trọng đặt ra đối với các nhà quản lý ngành viễn thông tại TP. Hồ Chí Minh.

1.1.2 Bối cảnh lý thuyết

Từ cuối thập niên 90, các tổ chức, tập đoàn đã bắt đầu chú ý đến đề tài phát triển nguồn nhân lực (PTNNL). Từ đó, nhiều mô hình quản trị và điều hành đã được xây dựng và triển khai rộng rãi, mà trong đó mô hình quản trị nguồn nhân lực (QTNNL) của

Harvard, Beer và cộng sự (1984) được xem là một bước ngoặt lớn trong quá trình hình thành các khái niệm về nhân sự khi “lấy con người làm trung tâm, lấy sự hài lòng của con người là nền tảng”. Ngoài ra, các nghiên cứu liên quan có thể kể đến như: Mô hình quản trị nhân lực của Michigan (1984), Morrison (1996), Nguyễn Hữu Thân (2010) hay nghiên cứu của Đỗ Phú Trần Tình (2012),... Tất cả đều khẳng định tầm quan trọng của nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Cùng với các bài viết đăng trên các báo, tạp chí khoa học chuyên ngành quản trị kinh doanh khác, đối tượng nghiên cứu của các nghiên cứu đã đề cập chỉ xoay quanh các ngành nghề đã bão hoà trước sự cạnh tranh như vũ bão của các công ty nước ngoài, chưa có nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực liên quan đến lĩnh vực viễn thông. Qua lược khảo các tài liệu liên quan đến PTNNL thì đa số các nghiên cứu chưa đề cập đến yếu tố văn hóa doanh nghiệp đóng vai trò trung gian giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc. Chính vì vậy, đây có thể là một khám phá mới nhằm giúp các doanh nghiệp viễn thông có một cái nhìn sâu sắc hơn về vấn đề này và được tác giả làm rõ trong đề tài nghiên cứu của mình.

Từ những lý do trên, tác giả quyết định lựa chọn đề tài “*Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp: Trường hợp viễn thông Thành phố Hồ Chí Minh*” làm đề tài nghiên cứu của mình.

1.2 MỤC TIÊU NGHIÊN CỨU

Thứ nhất, xác định các nhân tố ảnh hưởng đến văn hóa doanh nghiệp và PTNNL của các doanh nghiệp Viễn thông trên địa bàn TP.HCM;

Thứ hai, đo lường mức độ ảnh hưởng của các nhân tố vào văn hóa doanh nghiệp và PTNNL của các doanh nghiệp Viễn thông trên địa bàn TP.HCM;

Thứ ba, kiểm định vai trò trung gian của văn hóa doanh nghiệp trong mối quan hệ giữa các nhân tố ảnh hưởng đến PTNNL;

Thứ tư, đề xuất các hàm ý quản trị phù hợp nhằm nâng cao văn hóa doanh nghiệp và PTNNL trong các DN viễn thông trên địa bàn Tp.HCM.

1.3 CÂU HỎI NGHIÊN CỨU

Câu hỏi 1: Các nhân tố nào ảnh hưởng đến văn hóa doanh nghiệp và PTNNL của các doanh nghiệp Viễn thông trên địa bàn TP.HCM?

Câu hỏi 2: Mức độ ảnh hưởng của các nhân tố vào văn hóa doanh nghiệp và PTNNL của các doanh nghiệp Viễn thông trên địa bàn TP.HCM?

Câu hỏi 3: Văn hóa doanh nghiệp đóng vai trò trung gian như thế nào trong mối quan hệ giữa các nhân tố ảnh hưởng đến PTNNL của các doanh nghiệp Viễn thông trên địa bàn TP.HCM?

Câu hỏi 4: Những hàm ý quản trị nào là phù hợp để phát triển nguồn nhân lực cho các DN viễn thông trên địa bàn Tp.HCM?

1.4 ĐỐI TƯỢNG NGHIÊN CỨU

1.4.1 Đối tượng nghiên cứu

Các nhân tố tác động đến PTNNL của doanh nghiệp: Trường hợp các doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn TP.HCM.

1.4.2 Đối tượng khảo sát

Các cấp quản lý và dưới góc độ của người lao động thuộc các đơn vị kinh doanh, doanh nghiệp, chi nhánh doanh nghiệp ngành Viễn thông.

1.5 PHẠM VI NGHIÊN CỨU

Phạm vi nội dung: tập trung xác định các nhân tố ảnh hưởng đến văn hóa doanh nghiệp và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp Viễn thông thông qua việc khảo lược các nghiên cứu trước kết hợp với các lý thuyết có liên quan.

Phạm vi không gian: nghiên cứu được thực hiện đối với các doanh nghiệp Viễn thông đang hoạt động tại thành phố Hồ Chí Minh.

Phạm vi thời gian: Nghiên cứu được tiến hành trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2023.

1.6 PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Phương pháp nghiên cứu kết hợp giữa phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng được sử dụng để giải quyết mục tiêu nghiên cứu.

1.7 TÍNH MỚI VÀ Ý NGHĨA NGHIÊN CỨU

1.7.1 Tính mới

Thứ nhất, biến văn hóa doanh nghiệp là biến trung gian, còn biến phụ thuộc là PTNNL của doanh nghiệp ngành Viễn thông. Thứ hai, bổ sung biến quan sát cho thang đo “Đào tạo và phát triển nghề nghiệp”. Thứ ba, có mối liên hệ giữa văn hóa doanh nghiệp và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp ngành Viễn thông.

1.7.2 Ý nghĩa nghiên cứu

1.7.2.1 Về mặt lý luận

Nghiên cứu cung cấp cái nhìn sâu sắc về các yếu tố như chính sách tuyển dụng, đào tạo và phát triển, đãi ngộ và môi trường làm việc ảnh hưởng đến sự phát triển của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp ngành viễn thông. Nghiên cứu có thể mở rộng hiểu biết chung về quản lý nguồn nhân lực trong lĩnh vực viễn thông, đặc biệt là trong bối cảnh cụ thể của Thành phố Hồ Chí Minh. Điều này có thể hữu ích cho cả nghiên cứu học thuật và doanh nghiệp thực tế.

1.7.2.2 Về mặt thực tiễn

Nghiên cứu giúp doanh nghiệp định hình chiến lược nhân sự và kế hoạch phát triển, tăng khả năng đạt được mục tiêu kinh doanh và có thể tối ưu hóa quản lý nhân sự, định rõ những thách thức và cơ hội trong tương lai của ngành viễn thông.

1.8 KẾT CẤU CỦA LUẬN ÁN

Nội dung chính của luận án được bố cục thành 5 chương riêng biệt. Các chương cụ thể được trình bày như sau:

Chương 1: Tổng quan nghiên cứu

Chương 2: Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Chương 3: Thiết kế nghiên cứu

Chương 4: Kết quả nghiên cứu

Chương 5: Kết luận và hàm ý quản trị

CHƯƠNG 2

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

2.1 CÁC LÝ THUYẾT NỀN

2.1.1 Lý thuyết về nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Lý thuyết về nguồn lực được Wernerfelt (1984) cho rằng nguồn lực là bất cứ điều gì mà doanh nghiệp có thể sử dụng như một sức mạnh. Nguồn lực của doanh nghiệp tại một thời gian nhất định có thể định nghĩa là những tài sản (Caves, 1980). Còn Barney (1991) định nghĩa nguồn lực doanh nghiệp gồm có các loại tài sản, năng lực nhân viên, quy trình tổ chức, đặc tính doanh nghiệp, thông tin, kiến thức ... mà doanh nghiệp kiểm soát được, cho phép các doanh nghiệp thực hiện chiến lược nhằm cải thiện kết quả. Trong phân tích chiến lược truyền thống, nguồn lực doanh nghiệp được sử dụng để thực hiện các chiến lược (Learned, Christensen, Andrews, & Guth, 1969; Portei; 1981). Barney (1991) phân loại nguồn lực thành 3 loại: nguồn vốn vật chất (Williamson, 1975), nguồn vốn con người (Becker; 1964) và nguồn vốn tổ chức (Tidmeier; 1987).

2.1.2 Lý thuyết năng lực động của doanh nghiệp

Lý thuyết năng lực động của Teece và cộng sự (1997) ra đời dựa trên cơ sở lý thuyết RBV đã ứng dụng trong thị trường biến động nhanh chóng. Lý thuyết năng lực động đã được áp dụng nhiều nghiên cứu trong các ngành nghề và điển hình nhất các ngành nghề thuộc về công nghệ cao. Năng lực động của doanh nghiệp khá khó khăn để sao chép và thay thế. Vì vậy, năng lực động chính là cơ sở để tạo ra lợi thế cạnh tranh và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp (Barney, 1986; Eisenhardt và Martin, 2000).

2.1.3 Lý thuyết vốn con người

Lý thuyết vốn con người được xây dựng để giải thích cho mối quan hệ giữa phát triển nguồn nhân lực và sự ảnh hưởng của nhân lực với thu nhập. Được phát triển lần đầu tiên bởi Becker (1975). Lý thuyết vốn con người thường được xem xét để phân tích mô hình lợi ích từ thu nhập ở góc độ cá nhân.

2.2 CÁC KHÁI NIỆM NGHIÊN CỨU

2.2.1 Viễn thông

2.2.2 Nguồn nhân lực

2.2.3 Phát triển nguồn nhân lực

Leonard (1984) đã định nghĩa phát triển nguồn nhân lực là quá trình thực hiện các hoạt động học tập có tổ chức, diễn ra trong thời gian quy định nhằm tăng cường khả năng cải thiện kết quả công việc, gia tăng khả năng phát triển của cả tổ chức và cá nhân. Tiếp đó, Sredl và Rothwell (1997) thì cho rằng phát triển nguồn nhân lực nhắm đến việc tổ chức kinh nghiệm học tập có tổ chức, được tài trợ bởi chủ doanh nghiệp. Gilley và cộng sự (2002) thì nhấn mạnh phát triển nguồn nhân lực là quá trình thúc đẩy hoạt động học tập có tính tổ chức, tạo ra những cải thiện trong kết quả thực hiện công việc và tạo ra sự thay đổi thông qua việc tổ chức triển khai các giải pháp, sáng kiến và hoạt động quản lý để nâng cao năng lực, hiệu suất hoạt động và khả năng cạnh tranh và đổi mới của tổ chức. Theo Bùi Văn Nhơn (2006), Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2008) thì phát triển nguồn nhân lực là sự phát triển trong khía cạnh năng lực, kỹ năng và hoạt động của các doanh nghiệp và tổ chức kinh tế, nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện công việc và kết quả hoạt động của toàn bộ nền kinh tế.

Theo quan điểm của tác giả, PTNNL tại doanh nghiệp viễn thông là một quá trình thay đổi về số lượng, chất lượng và cơ cấu NNL nhằm đáp ứng yêu cầu sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp. Ngoài ra, nó còn bao gồm hoạt động nâng cao trình độ nghề nghiệp và cải thiện hiệu quả làm việc của nguồn nhân lực.

2.2.4 Văn hóa doanh nghiệp

Theo Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO) thì văn hóa doanh nghiệp là sự trộn lẫn đặc biệt các giá trị, các tiêu chuẩn, thói quen và truyền thống, những thái độ ứng xử và lễ nghi mà toàn bộ chúng là duy nhất đối với một tổ chức đã biết. Còn Dương Thị Liễu (2009) cho rằng văn hóa doanh nghiệp là một hệ thống các giá trị, các chuẩn mực, các quan điểm và hành vi của doanh nghiệp, chi phối hoạt động của mọi thành viên trong doanh nghiệp và tạo nên bản sắc kinh doanh riêng của doanh nghiệp. Edgar Schein (2010) thì cho rằng văn hóa doanh nghiệp là tổng hợp các quan niệm chung mà các thành viên trong công ty học được trong quá trình giải quyết các vấn đề nội bộ và xử lý các vấn đề với môi trường xung quanh. Theo Nguyễn Mạnh Quân (2011) lại cho rằng văn hóa doanh nghiệp được định nghĩa là một hệ thống các ý nghĩa, giá trị, niềm tin chủ

đạo, nhận thức và phương pháp tư duy được mọi thành viên của một tổ chức cùng đồng thuận và có ảnh hưởng ở phạm vi rộng đến cách thức hành động của các thành viên.

Như vậy, theo quan điểm trong đề tài này thì văn hóa doanh nghiệp có thể được hiểu là toàn bộ các giá trị văn hóa được tạo dựng nên trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp, trở thành các giá trị, tập quán, truyền thống ăn sâu vào hoạt động của doanh nghiệp và chi phối tâm tư, tình cảm và hành vi của các thành viên của doanh nghiệp trong việc theo đuổi các mục tiêu chung. Văn hóa doanh nghiệp được thể hiện ở hệ giá trị cốt lõi và các chuẩn văn hóa của doanh nghiệp, bao gồm hệ thống các giá trị vật chất và tinh thần do chính doanh nghiệp sáng tạo và lưu giữ trong quá trình hình thành và phát triển của mình.

2.3 CÁC NGHIÊN CỨU CÓ LIÊN QUAN ĐẾN VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

2.4 CÁC NGHIÊN CỨU CÓ LIÊN QUAN ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

2.4.1 Các nghiên cứu nước ngoài

Các nghiên cứu trên thế giới như: P.V.C. Okoye và cộng sự (2013); Al-Sayyed (2014); Malihe Mohamedi và cộng sự (2015); Fran và cộng sự (2018); Zeqir và cộng sự (2019); Akoi và cộng sự (2020).

2.4.2 Các nghiên cứu trong nước

Các nghiên cứu trong nước như: Lê Thị Mỹ Linh (2009); Nguyễn Thị Hồng Cẩm (2011); Phạm Thế Anh và Nguyễn Thị Hồng Đào (2013), Đỗ Phú Trần Tình và Nguyễn Văn Kiên (2013), Nguyễn Thanh Vũ (2015); Nguyễn Phan Thu Hằng (2017); Trần Hùng Cường (2021).

Dựa vào việc tổng hợp cơ sở lý thuyết cũng như tổng hợp các nghiên cứu trước có liên quan, tác giả nhận thấy có nhiều nhân tố tác động đến phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp. Tuy nhiên, qua phỏng vấn chuyên gia và trong bối cảnh nghiên cứu này thì tác giả đề xuất các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp viễn thông gồm: tuyển dụng, đào tạo và phát triển nghề nghiệp, môi trường làm việc và chính sách đãi ngộ và thông qua yếu tố trung gian là văn hóa doanh nghiệp.

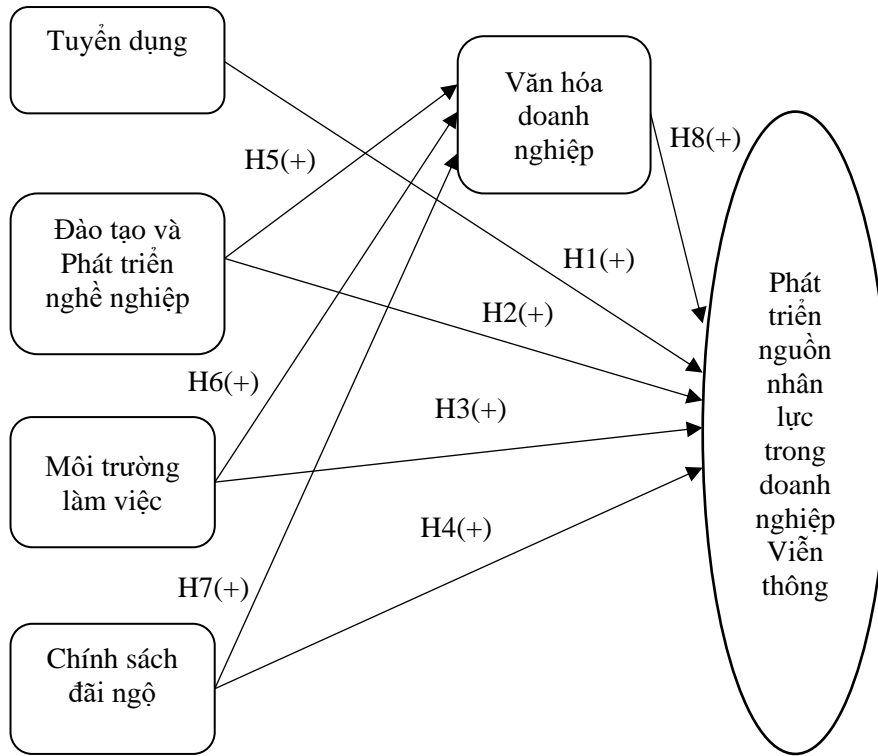
2.5 GIẢ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

2.5.1 Giả thuyết nghiên cứu

STT	Nội dung	Kỳ vọng
H1	Tuyển dụng có ảnh hưởng tích cực đến PTNNL trong các doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn Tp.HCM.	(+)
H2	Đào tạo và phát triển nghề nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến PTNNL trong các doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn Tp.HCM.	(+)
H3	Môi trường làm việc có ảnh hưởng tích cực đến PTNNL trong các doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn Tp.HCM.	(+)
H4	Chính sách đãi ngộ có ảnh hưởng tích cực đến PTNNL trong các doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn Tp.HCM.	(+)
H5	Đào tạo và phát triển nghề nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến Văn hóa doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn Tp.HCM.	(+)
H6	Môi trường làm việc có ảnh hưởng tích cực đến văn hóa doanh nghiệp trong các doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn Tp.HCM.	(+)
H7	Chính sách đãi ngộ có ảnh hưởng tích cực đến Văn hóa trong các DN viễn thông trên địa bàn Tp.HCM.	(+)
H8	Văn hóa doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến PTNNL trong các doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn Tp.HCM.	(+)

(Tác giả đề xuất)

2.5.2 Mô hình nghiên cứu



Hình 2.1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

(Nguồn: Kết quả phỏng vấn chuyên gia)

CHƯƠNG 3

THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU

3.1 QUY TRÌNH NGHIÊN CỨU

Để đáp ứng được mục tiêu nghiên cứu, tác giả thực hiện lần lượt 16 bước chi tiết như sau:

Bước 1: Xác định vấn đề nghiên cứu

Bước 2: Xác định mục tiêu nghiên cứu

Bước 3: Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Bước 4: Giả thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất

Bước 5: Đề xuất thang đo sơ bộ

Bước 6: Thang đo chính thức

Bước 7: Kiểm định các giả thuyết và mô hình nghiên cứu

Bước 8: Kết luận và hàm ý quản trị

3.2 PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Sử dụng kết hợp cả hai phương pháp nghiên cứu định tính và phương pháp nghiên cứu định lượng.

3.3 THANG ĐO

3.3.1 Thang đo gốc

3.3.2 Điều chỉnh từ ngữ và bổ sung thang đo

TT	Thang đo	Mã hóa	Biến quan sát
1	Tuyển dụng	TD	4
2	Đào tạo và phát triển nghề nghiệp	DT	5
3	Môi trường làm việc	MT	4
4	Chính sách đãi ngộ	DN	5
5	Văn hóa doanh nghiệp	VH	7
6	Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp viễn thông	PTNNL	4
Tổng cộng			29

(Nguồn: tác giả tổng hợp)

3.3.3 Nghiên cứu định lượng sơ bộ

Mục tiêu nghiên cứu định lượng sơ bộ là đánh giá độ tin cậy của thang đo. Thang đo được dùng để phỏng vấn thử với 100 phiếu khảo sát của 30 doanh nghiệp viễn thông theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Kiểm định thang đo thì các biến quan sát đều có hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0,3 và đều có chỉ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6. Phân tích nhân tố khám phá các thang đo được xác định đều đạt độ tin cậy, giá trị phân biệt và giá trị hội tụ.

Kết quả thang đo PTNNL doanh nghiệp viễn thông gồm 4 biến quan sát, văn hóa doanh nghiệp gồm 7 biến quan sát, tuyển dụng gồm 4 biến quan sát, đào tạo và phát triển nghề nghiệp gồm 5 biến quan sát, môi trường làm việc gồm 4 biến quan sát và chính sách đãi ngộ gồm 5 biến quan sát.

3.4 NGHIÊN CỨU ĐỊNH LƯỢNG CHÍNH THỨC

Mục tiêu nghiên cứu định lượng chính thức là kiểm định các giả thuyết nhằm xác định lại mô hình nghiên cứu. Kế thừa kết quả nghiên cứu định lượng sơ bộ, bảng câu hỏi chính thức được sử dụng để thu thập dữ liệu. Kích thước mẫu là 500. Nghiên cứu sử dụng phần mềm SPSS và AMOS để thực hiện thống kê và kiểm định.

CHƯƠNG 4

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1 KHÁI QUÁT VỀ VIỄN THÔNG THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

4.1.1 Thông tin chung

4.1.2 Tình hình nhân sự

4.1.3 Tình hình hoạt động kinh doanh

4.2 THỐNG KÊ MẪU NGHIÊN CỨU

Bảng 4.1: Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Nhân khẩu học		Số lượng	Phần trăm
Giới tính	Nam	359	71,8%
	Nữ	141	28,2%
Tuổi	< 30 tuổi	135	27%
	30 – 39 tuổi	191	38,2%
	40 – 49 tuổi	108	21,6%
	> 50 tuổi	66	13,2%
Trình độ học vấn	Sơ cấp/Trung cấp	104	20,8%
	Cao đẳng	143	28,6%
	Đại học	194	38,8%
	Trên đại học	59	11,8%
Thâm niên	Dưới 3 năm	79	15,8%
	Từ 3 đến dưới 5 năm	197	39,4%
	Từ 5 đến dưới 10 năm	113	22,6%
	Từ 10 đến dưới 20 năm	70	14%
	Từ 20 năm trở lên	41	8,2%
Vị trí công tác	Kinh doanh	102	20,4%
	Chuyên viên, kỹ thuật	225	45%
	Kế toán, tài chính,	72	14,4%

Nhân khẩu học		Số lượng	Phần trăm
	nhân sự		
	Quản lý, giám đốc	52	10,4%
	Khác	49	9,8%

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ điều tra)

Nhìn chung, cơ cấu mẫu là phù hợp với nghiên cứu, giúp đảm bảo được tính đại diện, tính chính xác của kết quả nghiên cứu.

4.3 KẾT QUẢ PHÂN TÍCH ĐỘ TIN CẬY THANG ĐO

Bảng 4.2: Kiểm định độ tin cậy của thang đo

STT	Thang đo	Cronbach's Alpha
1	Tuyển dụng	0,939
2	Đào tạo và phát triển nghề nghiệp	0,885
3	Môi trường làm việc	0,873
4	Chính sách đãi ngộ	0,892
5	Văn hóa doanh nghiệp	0,861
6	Phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp viễn thông	0,918

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ điều tra)

4.4 KẾT QUẢ PHÂN TÍCH NHÂN TỐ KHÁM PHÁ

Với kết quả kiểm định KMO và Bartlett, ghi nhận $0,5 < KMO <= 0,897 < 1$; Sig Bartlett's Test = $0,000 < 0,05$. Tiến hành phân tích nhân tố khám phá. Kết quả phân tích EFA, 6 nhân tố được trích từ 29 biến quan sát.

4.5 KẾT QUẢ PHÂN TÍCH NHÂN TỐ KHẲNG ĐỊNH

Bảng 4.3: Bảng tổng hợp kết quả kiểm định CFA

Chỉ số	Tiêu chuẩn	Kết quả	Kết luận
Chi-square/df	1-3	2,530	Chấp nhận
CFI	> 0,9	0,943	Chấp nhận
TLI	> 0,9	0,936	Chấp nhận
RMSEA	< 0,08	0,055	Chấp nhận
P - value	< 0,05	0,001	Chấp nhận

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ điều tra)

4.6 Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính

Kết quả đánh giá các chỉ số đo độ phù hợp của mô hình được thể hiện trong bảng sau:

Bảng 4.4: Bảng tổng hợp kết quả kiểm định sự phù hợp của mô hình

Chỉ số	Tiêu chuẩn	Kết quả	Kết luận
Chi-square/df	1-3	2,707	Chấp nhận
CFI	> 0,9	0,936	Chấp nhận
TLI	> 0,9	0,929	Chấp nhận
RMSEA	< 0,08	0,058	Chấp nhận

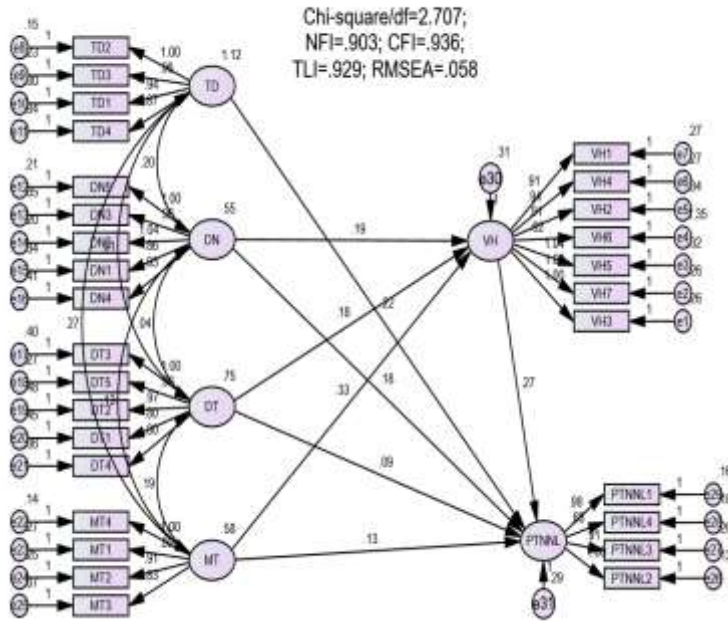
(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ điều tra)

Phân tích SEM khẳng định tất cả các giả thuyết đã đặt ra đều được chấp nhận. Đồng thời kết quả phân tích cũng trình bày các ước lượng chuẩn hóa, thể hiện mức độ ảnh hưởng, độ mạnh của các mối quan hệ trong mô hình chi tiết trong bảng sau:

Bảng 4.5: Hệ số hồi quy của các mối quan hệ chuẩn hóa

STT	Tương quan	Ước lượng
1	Tuyển dụng → Phát triển NNL doanh nghiệp viễn thông	0,320
2	Đào tạo và phát triển nghề nghiệp → Phát triển NNL doanh nghiệp viễn thông	0,105
3	Môi trường làm việc → Phát triển NNL doanh nghiệp viễn thông	0,140
4	Chính sách đãi ngộ → Phát triển NNL doanh nghiệp viễn thông	0,189
5	Đào tạo và phát triển nghề nghiệp → Văn hóa doanh nghiệp	0,225
6	Môi trường làm việc → Văn hóa doanh nghiệp	0,371
7	Chính sách đãi ngộ → Văn hóa doanh nghiệp	0,209
8	Văn hóa doanh nghiệp → Phát triển NNL doanh nghiệp viễn thông	0,147

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ điều tra)



Hình 4.1: Phân tích SEM với mô hình nghiên cứu chuẩn hóa

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ điều tra)

*** TÁC ĐỘNG TRỰC TIẾP, GIÁN TIẾP VÀ TỔNG HỢP**

Bảng 4.6: Tác động trực tiếp, gián tiếp và tổng hợp (chuẩn hóa)

	Tác động	Phát triển NNL doanh nghiệp Viễn thông	Văn hóa doanh nghiệp
Tuyển dụng	Trực tiếp	0,320	0,000
	Gián tiếp	0,000	0,000
	Tổng hợp	0,320	0,000
Đào tạo và phát triển nghề nghiệp	Trực tiếp	0,163	0,225
	Gián tiếp	0,058	0,000
	Tổng hợp	0,221	0,225
Môi trường làm việc	Trực tiếp	0,234	0,371
	Gián tiếp	0,095	0,000
	Tổng hợp	0,329	0,371
	Trực tiếp	0,242	0,209

	Tác động	Phát triển NNL doanh nghiệp Viễn thông	Văn hóa doanh nghiệp
Chính sách đãi ngộ	Gián tiếp	0,053	0,000
	Tổng hợp	0,295	0,209
Văn hóa doanh nghiệp	Trực tiếp	0,256	
	Gián tiếp	0,000	
	Tổng hợp	0,256	

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ điều tra)

Thông qua việc kiểm định mô hình cấu trúc, luận án đã kiểm định được mức độ ảnh hưởng và tác động của tuyển dụng, đào tạo và phát triển nghề nghiệp, môi trường làm việc, chính sách đãi ngộ đến phát triển NNL doanh nghiệp viễn thông, cũng như kiểm định mức độ tác động trung gian của văn hóa doanh nghiệp đến mối quan hệ giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc, đây là quan hệ trung gian một phần.

Bảng 4.7: Tác động trung gian

Quan hệ	Tác động trực tiếp	Tác động gián tiếp	Kết luận
DT → VHDN → PTNNL (H5) (H8)	0,225 0,256	0,058	Trung gian một phần
MT → VHDN → PTNNL (H6) (H8)	0,371 0,256	0,095	Trung gian một phần
DN → VHDN → PTNNL (H7) (H8)	0,209 0,256	0,054	Trung gian một phần

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ điều tra)

4.7 KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH BOOTSTRAP

Kết quả kiểm định Bootstrap cho thấy các ước lượng chuẩn hóa của mô hình cấu trúc tuyến tính với cỡ mẫu chính thức (kích thước 500 quan sát) và mẫu được Bootstrap (kích thước 2.000 quan sát) không có sự khác biệt rõ rệt, khẳng định kết quả ước lượng của nghiên cứu này đáng tin cậy.

4.8 KẾT QUẢ PHÂN TÍCH CẤU TRÚC ĐA NHÓM

Kết quả kiểm định cho thấy có sự khác biệt về môi tác động của các thành phần trong mô hình nghiên cứu giữa các nhân viên có vị trí việc làm khác nhau.

4.9 THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Dựa vào kết quả đã kiểm định, nghiên cứu tiến hành thảo luận với chuyên gia thông qua phỏng vấn sâu, nhằm so sánh kết quả nghiên cứu với bối cảnh thực tế. Đồng thời, kết quả nghiên cứu này còn được so sánh với các kết quả của nghiên cứu trước đó.

4.9.1 Thảo luận mối quan hệ của các nhân tố đối với phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp viễn thông

❖ Về công tác tuyển dụng

Kết quả nghiên cứu thể hiện rằng Tuyển dụng có ảnh hưởng tích cực đến phát triển NNL doanh nghiệp Viễn thông (hệ số chuẩn hoá TD -> PTNNL bằng 0,320). Bất cứ một tổ chức nào cũng phải có chiến lược thu hút nhân tài về để phát triển tổ chức cũng như tạo ra sự cạnh tranh tốt hơn các tổ chức khác. Kết quả nghiên cứu này tương đồng với các nghiên cứu của Storey (2007), Khan (2012), Alsabbah và Ibrahim (2014) trong việc công nhận tuyển dụng là một yếu tố quan trọng để giúp PTNNL doanh nghiệp.

❖ Về đào tạo và phát triển nghề nghiệp

Kết quả nghiên cứu thể hiện rằng Đào tạo và phát triển nghề nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến PTNNL trong doanh nghiệp (hệ số chuẩn hoá DT -> PTNNL bằng 0,105). Kết quả nghiên cứu này tương đồng với các nghiên cứu của Nadler và Nadler (1987), Morrison (1996), Pfeffer (1998), Jithendran và Baum (2000), Ramlall (2003), Singh (2004), Po Hu (2007), Marwat và Tahir (2011), Đỗ Phú Trần Tình (2012) trong việc công nhận đào tạo và phát triển nghề nghiệp là một yếu tố quan trọng để PTNNL của doanh nghiệp.

❖ Về môi trường làm việc

Môi trường làm việc của tổ chức có ảnh hưởng tích cực có ý nghĩa đối với PTNNL (hệ số chuẩn hoá MT -> PTNNL bằng 0,140). Kết quả nghiên cứu này tương đồng với

các nghiên cứu của Nguyễn Quang Thu (2005), Đỗ Phú Trần Trình (2012), Huỳnh Thị Thu Sương (2016) trong việc công nhận môi trường làm việc là một yếu tố quan trọng để phát triển NNL của doanh nghiệp.

❖ Về chính sách đãi ngộ

Kết quả cho thấy Chính sách đãi ngộ của tổ chức có ảnh hưởng tích cực có ý nghĩa đối với phát triển NNL (hệ số chuẩn hoá DN -> PTNNL bằng 0,189). Kết quả nghiên cứu này tương đồng với các nghiên cứu của Michigan (1984), Morrison (1996), Pfeffer (1998), Ramlall (2003), Nguyễn Quang Thu (2005), Trần Kim Dung (2009), Vahdat và cộng sự (2012), Đỗ Phú Trần Trình (2012), Huỳnh Thị Thu Sương (2016) trong việc công nhận chính sách đãi ngộ là một yếu tố quan trọng để phát triển NNL của doanh nghiệp.

4.9.2 Thảo luận vai trò trung gian của văn hóa doanh nghiệp

Sự ảnh hưởng trực tiếp của VHDN đối với PTNNL là tích cực (hệ số chuẩn hoá VH -> PTNNL bằng 0,256), phát hiện của nghiên cứu này thể hiện tầm quan trọng của VHDN trong việc quyết định PTNNL của các doanh nghiệp viên thông. Kết quả nghiên cứu này tương đồng với các nghiên cứu của Gordon và Cummins (1989), Hofstede và cộng sự (1990), Kotter và Heskett (1992), Klein (1996), Scheinder và Smith (2004), Martins và Terblanche (2003) trong việc khẳng định tầm quan trọng ở vị trí trung gian của VHDN để đo lường sự ảnh hưởng gián tiếp của các nhân tố Đào tạo và phát triển nghề nghiệp, Môi trường làm việc, Chính sách đãi ngộ đến PTNNL của doanh nghiệp.

4.9.3 Thảo luận sự khác biệt về mối tác động của các thành phần trong mô hình giữa các nhân viên có vị trí việc làm khác nhau

CHƯƠNG 5

KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

5.1 KẾT LUẬN

Thông qua quá trình nghiên cứu cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu liên quan về văn hóa doanh nghiệp, phát triển nguồn nhân lực, tác giả đề xuất mô hình với 5 nhân tố độc lập với 29 biến quan sát. Kết quả phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và phân tích cấu trúc tuyến tính (SEM) cho thấy mức độ phù hợp của mô hình nghiên cứu. Kết quả kiểm định Bootstrap không có sự khác biệt rõ rệt, khẳng định tính hội tụ của chiều tác động, điều này khẳng định cho việc kết luận các giả thuyết mà nghiên cứu đã đặt ra. Kiểm định cấu trúc đa nhóm có sự khác biệt giữa trình độ học vấn, thâm niên và vị trí việc làm của các quản lý, người lao động đối với phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp viễn thông.

5.2 HÀM Ý QUẢN TRỊ

5.2.1 Đối với công tác tuyển dụng nhân sự

Các doanh nghiệp viễn thông cần phải đầu tư hệ thống tuyển dụng đảm bảo theo hướng khoa học và dựa vào các phẩm chất, đạo đức, kỹ năng cá nhân để thực hiện công việc tuyển dụng nhân sự. Đặc biệt, trong bối cảnh tình hình hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng như hiện nay, các xu thế phát triển kinh tế số, chuyển đổi số... đòi hỏi các doanh nghiệp viễn thông phải tuyển chọn những nhân viên có khả năng tư duy đổi mới, sáng tạo.

5.2.2 Đối với công tác đào tạo và phát triển nghề nghiệp

Các doanh nghiệp cần phải quan tâm nhiều hơn nữa đến chương trình đào tạo và đào tạo không chỉ tập trung vào kiến thức chuyên môn mà còn phải chú ý đào tạo cả về những kỹ năng xử lý công việc, kỹ năng quản lý, giao tiếp, thương lượng, giải quyết vấn đề và quản lý thời gian...

5.2.3 Đối với môi trường làm việc

Để gia tăng PTNNL thì các doanh nghiệp viễn thông cần cải thiện môi trường làm việc như: đầu tư cơ sở hạ tầng, trang thiết bị hiện đại, đảm bảo an toàn và thoải mái trong quá trình làm việc; bố trí thời gian làm việc thuận lợi. Bên cạnh đó, cần tạo không gian giải trí cho người lao động sau những giờ làm việc căng thẳng.

5.2.4 Đối với chính sách đãi ngộ

Các doanh nghiệp viễn thông muốn đạt được mục tiêu gia tăng mức độ PTNNL thì cần phải phát huy hơn nữa đối với chính sách đãi ngộ trong việc chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động. Đối với chính sách này, người quản trị doanh nghiệp cần có sự nhạy bén, thể hiện sự công bằng, khen thưởng - kỷ luật kịp thời.

5.2.5 Đối với văn hóa doanh nghiệp

Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp viễn thông liên quan mật thiết đến yếu tố văn hóa doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp định hình cách nhân viên làm việc, tương tác, và phát triển trong tổ chức. Thúc đẩy một môi trường nơi học hỏi và phát triển được coi trọng là quan trọng. Điều này bao gồm khuyến khích việc đặt câu hỏi, chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm, và tạo cơ hội cho sự đổi mới và sáng tạo. Các hoạt động như hội thảo, khóa học nội bộ, và buổi họp chia sẻ kiến thức có thể thúc đẩy văn hóa học tập. Tạo cơ hội cho nhân viên tham gia vào quá trình ra quyết định và đóng góp ý kiến trong việc định hình chiến lược và phát triển tổ chức. Việc này giúp tạo sự cam kết và tương tác tích cực trong tổ chức. Vì vậy, các doanh nghiệp viễn thông muốn đạt được mục tiêu trong việc phát triển nguồn nhân lực thì phải ra sức xây dựng văn hóa doanh nghiệp ngày càng đủ mạnh.

5.2.6 Đối với sự khác biệt về mối tác động của các thành phần trong mô hình giữa các nhân viên có trình độ học vấn, thâm niên và vị trí việc làm khác nhau

Căn cứ kết quả đánh giá sự khác biệt giữa các nhân viên có trình độ học vấn, thâm niên và vị trí việc làm khác nhau mà các nhà quản trị sẽ có những chính sách phù hợp để phát triển văn hóa doanh nghiệp và gia tăng phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp. Các nhóm quan tâm thấp đến văn hóa doanh nghiệp và phát triển NNL đòi hỏi các nhà quản trị phải tìm hiểu lý do vì sao và có thể đưa ra giải pháp nhằm gia tăng vấn đề này lên.

5.3 HẠN CHẾ CỦA NGHIÊN CỨU VÀ HƯỚNG NGHIÊN CỨU TIẾP THEO

Thứ nhất, Phương pháp lấy mẫu được sử dụng là phương pháp phi xác suất. Nghiên cứu trong tương lai nên lựa chọn phương pháp lấy mẫu mang tính chất đại diện cao hơn.

Thứ hai, Nghiên cứu chỉ tập trung vào các doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn Tp.HCM nên khả năng ứng dụng cho các doanh nghiệp viễn thông ở các vùng miền

khác chưa cao. Các nghiên cứu tiếp theo cần thực hiện cho toàn bộ các doanh nghiệp viễn thông trên cả nước.

Thứ ba, Nghiên cứu chỉ tập trung phân tích 4 nhân tố ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp thông qua biến văn hóa doanh nghiệp đến PTNNL doanh nghiệp viễn thông. Bên cạnh đó, còn có những nhân tố khác trong mối quan hệ này mà tác giả chưa kiểm định.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ

STT	Tên công trình	Năm công bố	Tên Tạp chí
1	Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp Viễn thông Thành phố Hồ Chí Minh	2023	Tạp chí Kinh tế và Dự báo
2	Determining the effect of factors on human resource development in enterprises by quantitative method: The case of telecommunication of Ho Chi Minh City	2023	International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation
3	Human resource development in enterprises: The case of telecommunication of Ho Chi Minh City	2023	International Journal of Research in Finance and Management