

# Ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong lĩnh vực xây dựng tại TP. Hồ Chí Minh

NGÔ THỊ ANH\*  
PHẠM QUANG ĐẠI\*\*

## Tóm tắt

Thông qua phương pháp phân tích định lượng, bài viết nghiên cứu sự ảnh hưởng của văn hoá doanh nghiệp đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong các doanh nghiệp thuộc lĩnh vực xây dựng tại TP. Hồ Chí Minh. Kết quả nghiên cứu cho thấy, có sự ảnh hưởng tích cực từ 4 thành phần của văn hoá doanh nghiệp đến hoạt động đổi mới của nhân viên, như: Đào tạo và phát triển; Sự công bằng và nhất quán trong chính sách quản trị; Định hướng về kế hoạch tương lai; Làm việc nhóm. Trong đó, Đào tạo và phát triển có ảnh hưởng mạnh nhất đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp.

**Từ khóa:** hoạt động đổi mới, lĩnh vực xây dựng, văn hoá doanh nghiệp

## Summary

The paper is to study the influence of organizational culture on the innovation of employees in construction firms in Ho Chi Minh City. The outcome indicates that there are positive effects of four components of organizational culture on the innovation of employees such as Training and development, Equity and consistency in management policy, Future orientation, Teamwork. In particular, Training and development is the most influential factor.

**Keywords:** innovation, construction sector, organizational culture

## GIỚI THIỆU

Trong quá trình chuyển đổi ở Việt Nam, kể từ năm 1986 đã trải qua những thay đổi lớn trong nhiều mặt của đời sống kinh tế, chính trị, xã hội... Đặc biệt, từ khi gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) năm 2007, nền kinh tế Việt Nam đã phải đối mặt với nhiều cơ hội và thách thức trong một thế giới ngày càng biến động, đầy rủi ro và thay đổi nhanh chóng. Để tận dụng được những cơ hội và vượt qua những thách thức, các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và doanh nghiệp trong lĩnh vực xây dựng tại TP. Hồ Chí Minh nói riêng đã dần nhận thức được rằng, việc thúc đẩy

hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp là điều kiện thiết yếu để các doanh nghiệp tồn tại và cạnh tranh thành công. Vì vậy, nghiên cứu về sự ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp là rất cần thiết.

## CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### Cơ sở lý thuyết

#### Văn hóa doanh nghiệp

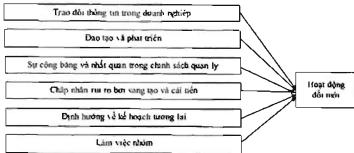
Có nhiều phát biểu về khái niệm văn hoá doanh nghiệp. Theo Recardo và Jolly (1997), văn hoá doanh nghiệp là một tập hợp các giá trị và niềm tin được hiểu và chia sẻ bởi các thành viên của một doanh nghiệp. Các giá trị và niềm tin này cụ thể đối với doanh nghiệp

\* Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh | Email: anhnt@ueh.edu.vn

\*\* Trường Đại học Kinh tế - Luật, Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh | Email: daipq@uel.edu.vn

Ngày nhận bài: 23/02/2019; Ngày phản biên: 15/03/2019; Ngày duyệt đăng: 20/03/2019

HÌNH: MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU ĐỀ XUẤT



Nguồn: Đề xuất của nhóm tác giả

và phân biệt nó với các doanh nghiệp khác. Văn hóa của một doanh nghiệp giúp định hình, một cách khá thường xuyên, để xác định hành vi của các thành viên và các hoạt động trong doanh nghiệp. Theo Robbins (2001), văn hóa doanh nghiệp là một hệ thống các ý nghĩa được chia sẻ bởi các thành viên, giúp phân biệt doanh nghiệp này với doanh nghiệp khác.

#### Hoạt động đổi mới

Rogers (1995) định nghĩa hoạt động đổi mới như là một ý tưởng, thực tiễn hoặc đối tượng được coi là mới bởi một cá nhân hoặc một đơn vị được chấp nhận. Cồn, Amabile (1996) định nghĩa hoạt động đổi mới là việc thực hiện thành công ý tưởng sáng tạo trong một doanh nghiệp. Theo Ahmed (1998), hoạt động đổi mới liên quan đến các hoạt động khác nhau nhằm cung cấp giá trị cho khách hàng và sự phản hồi trở lại thỏa đáng cho các tổ chức. Burgelman và cộng sự (2004) cho rằng, hoạt động đổi mới được định nghĩa như một bộ các đặc tính toàn diện của một doanh nghiệp hỗ trợ và tạo điều kiện cho các chiến lược đổi mới.

#### Mối quan hệ giữa văn hoá doanh nghiệp và hoạt động đổi mới

Theo nghiên cứu của Martins và Martins (2002) về ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu cho thấy, 7 thành phần của văn hóa doanh nghiệp (chiến lược, môi trường làm việc, định hướng khách hàng, sự hỗ trợ của quản lý, quan tâm đến mục đích, mối quan hệ tin cậy, khuyến khích hành vi đổi mới) có tác động tích cực và có ý nghĩa đối với hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp.

Nghiên cứu của Yesil và Kaya (2012) được thực hiện tại 300 tổ chức ở Thổ Nhĩ Kỳ, trong đó các tổ chức trong lĩnh vực thuế chiếm 47%, lĩnh vực thực phẩm chiếm 33%, các lĩnh vực khác chiếm 13%. Kết quả nghiên cứu cho thấy, chỉ có nhóm văn hoá phát triển có tác động tích cực đến khả năng đổi mới của doanh nghiệp.

Trên cơ sở kế thừa các thành phần văn hóa doanh nghiệp trong nghiên cứu của Recardo và Jolly (1997) và tham khảo các nghiên cứu của Martins và Martins (2002), Seen và cộng sự (2012), nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như Hình.

Các giả thuyết nghiên cứu như sau:

Giả thuyết H1: Trao đổi thông tin trong doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp.

Giả thuyết H2: Đào tạo và phát triển có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp.

Giả thuyết H3: Sự công bằng và nhất quán trong chính sách quản lý có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp.

Giả thuyết H4: Chấp nhận rủi ro bởi sáng tạo và cải tiến có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp.

Giả thuyết H5: Định hướng về kế hoạch tương lai có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp.

Giả thuyết H6: Làm việc nhóm có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp.

#### Phương pháp nghiên cứu

Các dữ liệu được thu thập bằng kỹ thuật phát phiếu khảo sát trực tiếp cho đối tượng khảo sát trả lời dựa trên bảng khảo sát được thiết kế từ kết quả thảo luận nhóm tập trung. Đối tượng khảo sát là những nhân viên đang làm việc tại các công ty xây dựng trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh, dữ liệu khảo sát được thu thập từ tháng 08/2017 đến tháng 09/2017. Mẫu khảo sát được xác định bằng phương pháp chọn mẫu thuận tiện. Tổng số phiếu hợp lệ thu về được là 199. Dữ liệu thu về được làm sạch, được phân tích bằng phần mềm SPSS 16.0 nhằm kiểm định độ tin cậy và giá trị của thang đo các khái niệm nghiên cứu, kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu thông qua các kỹ thuật phân tích, như: Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích tương quan và hồi quy tuyến tính.

## KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

#### Kiểm định thang đo và mô hình nghiên cứu

Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo các khái niệm nghiên cứu cho thấy, các hệ số Cronbach's Alpha đều đạt giá trị khá cao từ 0,835 trở lên (lớn hơn 0,6), bao gồm: Sự công bằng và nhất quán trong chính sách quản trị (0,835); Trao đổi thông tin trong doanh nghiệp (0,873); Làm việc nhóm (0,875); Đào tạo và phát triển (0,905); Định hướng về kế hoạch tương lai (0,917); Chấp nhận rủi ro bởi sáng tạo và cải tiến (0,927); Trao đổi thành tích trong doanh nghiệp (0,851). Đồng thời, các biến quan sát trong tương quan với biến tổng có giá trị thấp nhất là 0,336 (lớn hơn 0,3).

Như vậy, thang đo các khái niệm nghiên cứu đều đạt độ tin cậy để đưa vào phân tích nhân tố.

#### Kết quả phân tích EFA

Phân tích nhân tố trong nghiên cứu này được thực hiện bằng phương pháp rút trích các nhân tố Principal component và phép quay Varimax. Kiểm định KMO (0,903) và Bartlett's (0,000) cho thấy, phân tích nhân tố là thích hợp. Dựa vào giá trị Eigenvalue ( $\geq 1$ ) để trích lập các nhân tố, kết quả cho thấy:

- Hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp được giải thích bởi 6 biến, gồm: DM1, DM2, DM3, DM4, DM5, DM6;

- Thang đo các thành phần Văn hóa doanh nghiệp được trích thành 6 nhân tố, gồm: Trao đổi thông tin trong doanh nghiệp được giải thích bởi 4 biến, gồm: TT1, TT2, TT3, TT4; Đào tạo và phát triển được giải thích bởi 4 biến, gồm: DT1, DT2, DT3, DT5; Sự công bằng và nhất quán trong chính sách quản trị được giải thích bởi 4 biến, gồm: CN1, CN3, CN4, CN5; Chấp nhận rủi ro bởi sáng tạo và cải tiến được giải thích bởi 4 biến, gồm: RC1, RC2, RC3, RC5; Định hướng về kế hoạch tương lai được giải thích bởi 4 biến, gồm: DK1, DK2, DK3, DK4; Làm việc nhóm được giải thích bởi 5 biến, gồm: LN1, LN2, LN3, LN4, LN5.

Kết quả xem xét lại hệ số Cronbach's Alpha sau khi loại các biến quan sát TT5, DT4, CN2, RC4, DK5 cho thấy, thang đo của 4 nhân tố: Trao đổi thông tin trong doanh nghiệp; Đào tạo và phát triển; Sự công bằng và nhất quán trong chính sách quản trị; Chấp nhận rủi ro bởi cải tiến; Định hướng về kế hoạch tương lai vẫn đảm bảo giá trị Cronbach's Alpha cần thiết (từ 0,6 trở lên) và các giá trị biến quan sát trong tương quan biến tổng lớn hơn 0,3, đạt độ tin cậy.

Kiểm tra hệ số tương quan ( $r$ ) với mức ý nghĩa 0,01 (độ tin cậy 99%) và 0,05 (độ tin cậy 95%), tất cả 6 thành phần thuộc Văn hóa doanh nghiệp đều có mối tương quan đến Hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp. Trong đó, Đào tạo và phát triển (DT) có hệ số tương quan với hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp (DM) đạt cao nhất, với  $r = 0,784$ ; tiếp theo là Làm việc nhóm (LN) có  $r = 0,657$ ; Định hướng về kế hoạch tương lai (DK) có  $r = 0,654$ ; Chấp nhận rủi ro bởi sáng tạo và cải tiến (RC) có  $r = 0,653$ ; Trao đổi thông tin

BẢNG 1: KẾT QUẢ HỒI QUY

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa		t	Sig.	Độ chấp nhận	Hệ số phóng đại phương sai (VIP)
	B	Sai số chuẩn	Beta	Beta				
Hàng số	0,684	0,161			4,234	0,000		
TT	0,063	0,038		0,089	1,654	0,100	0,494	2,024
DT	0,383	0,044	0,464	0,627	0,000	0,490		2,039
CN	0,084	0,036	0,105	2,305	0,022	0,688		1,454
RC	0,055	0,038	0,080	1,425	0,156	0,452		2,214
DK	0,113	0,043	0,140	2,606	0,010	0,496		2,018
LN	0,151	0,048	0,170	3,144	0,002	0,487		2,054

Nguồn: Tính toán của nhóm tác giả

trong doanh nghiệp (TT) có  $r = 0,620$ ; Sự công bằng và nhất quán trong chính sách quản trị (CN) có  $r = 0,508$ . Giữa các yếu tố thành phần của Văn hóa doanh nghiệp có sự tương quan với nhau, các hệ số tương quan thấp nhất là 0,376 và cao nhất là 0,636, nên cần kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập.

#### Kết quả phân tích hồi quy

Kết quả phân tích hồi quy (Bảng 1) cho thấy, hệ số  $R^2$  hiệu chỉnh đạt 0,719, nghĩa là các biến độc lập giải thích được 71,9% sự thay đổi của biến phụ thuộc Đồng thời, trong 6 biến độc lập thì 4 biến có ý nghĩa thống kê trong mô hình với mức ý nghĩa Sig.  $< 0,05$  (độ tin cậy 95%) gồm: DT; CN; DK; LN. Các biến này đều có hệ số phóng đại phương sai (VIP) nhỏ hơn 1,0, nên không có hiện tượng đa cộng tuyến.

Để kiểm định mức độ phù hợp của mô hình hồi quy, giả thuyết Ho được đặt ra:  $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \beta_5 = \beta_6 = 0$  (tất cả các hệ số hồi quy đều bằng không trừ hằng số). Kết quả phân tích ở Bảng 2 cho thấy, giá trị Sig. = 0,000 ( $< 0,05$ ), nên có thể bỏ giả thuyết Ho. Nghĩa là mô hình hồi quy tuyến tính phù hợp với tập dữ liệu và có thể sử dụng được.

## KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý CHÍNH SÁCH

Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra rằng, có 4 thành phần của Văn hóa doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp lĩnh vực xây dựng tại TP. Hồ Chí Minh, đó là: Đào tạo và phát triển; Sự công bằng và nhất quán trong chính sách quản trị; Định hướng về kế hoạch tương lai; và Làm việc nhóm. Trong đó, Đào tạo và phát triển có ảnh hưởng mạnh nhất đến hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp.

Từ kết quả nghiên cứu, để có thể xây dựng được một nền văn hóa doanh nghiệp vững mạnh, góp phần vào việc thúc đẩy các hoạt động đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp trong bối cảnh hiện nay, các nhà quản lý doanh nghiệp lĩnh vực xây dựng, nên tập trung vào 4 nhân tố sau:

Về nhân tố Đào tạo và phát triển. Các doanh nghiệp trong ngành xây dựng cần thường xuyên có các chương trình đào tạo để cập nhật liên tục những kỹ năng nghề nghiệp cho nhân viên để họ có thể thành thạo trong công việc, nắm bắt được các kỹ năng mới. Từ đó, nhân

BẢNG 2: KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH MỨC ĐỘ PHÙ HỢP CỦA MÔ HÌNH

Mô hình	Tổng bình phương	ANOVA*			Sig.
		df	Bình phương trung bình	F	
Hồi quy	61,631	6	10,272	85,296	0,000 <sup>a</sup>
Phần dư	23,122	192	0,120		
Tổng	84,753	198			

a. Biến phụ thuộc: DM  
b. Biến độc lập: (Hàng số), LN, CN, DT, GT, DK, RC

Nguồn: Tính toán của nhóm tác giả

viên sẽ có những cách thức thực hiện công việc một cách thành thạo và kích thích họ đưa ra những ý tưởng đổi mới về cách thức làm việc và ứng dụng công nghệ mới. Để làm được điều này các nhà quản lý doanh nghiệp cần: (1) Thiết kế các chương trình đào tạo có nội dung thiết thực, hữu ích và bám sát với thực tế công việc; (2) Khuyến khích các nhân viên trong tổ chức tham gia các chương trình đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng nghề nghiệp; (3) Bám sát các nhu cầu mong muốn của nhân viên về đào tạo, học tập để từ đó thiết kế và tổ chức các chương trình đào tạo đáp ứng tốt cho nhân viên; (4) Những người được mời đào tạo cho nhân viên trong doanh nghiệp phải là những người có kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm lâu năm trong lĩnh vực công tác; (5) Nên coi việc đào tạo cho nhân viên là một chiến lược quan trọng hàng đầu cho công ty, xây dựng tổ chức học tập không ngừng.

Về nhân tố *Làm việc nhóm*. Sự hợp tác làm việc nhóm ở đây không chỉ là các nhóm được thành lập một cách chính thức, mà còn bao gồm: sự hợp tác, tin cậy giữa các cá nhân, các phòng ban với nhau, mỗi nhân viên hoàn toàn có thể tin tưởng nhận sự hợp tác, chia sẻ từ các nhân viên khác, điều này sẽ tạo nên sự sáng tạo, đổi mới của nhân viên trong doanh nghiệp. Nhà quản lý doanh nghiệp nên khuyến khích và tăng cường việc hình thành các nhóm làm việc đi đôi với việc xây dựng một văn hóa hỗ trợ, hợp tác để thúc đẩy sự đổi

mới trong công việc của nhân viên trong doanh nghiệp.

Về nhân tố *Định hướng về kế hoạch tương lai*. Doanh nghiệp nên xây dựng chiến lược, xác định mục tiêu rõ ràng, truyền đạt nó đến toàn thể nhân viên trong doanh nghiệp và tạo được sự hưởng ứng, đồng tình của nhân viên với các chiến lược đó. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng cần tạo điều kiện để các nhân viên xây dựng kế hoạch phát triển bản thân và hỗ trợ cho việc thực hiện kế hoạch đó, cụ thể là: (1) Cung cấp cho nhân viên những kỹ năng đánh giá bản thân và lên kế hoạch nghề nghiệp; (2) Tạo điều kiện cũng như cơ hội để nhân viên thể hiện và phát huy những kỹ năng sở trường của họ; (3) Tạo một môi trường học tập phấn đấu liên tục bằng các phần thưởng xứng đáng cho những người có nhiều nỗ lực trong học tập và phát triển; (4) Xây dựng một hệ thống phát triển nghề nghiệp để hỗ trợ nhân viên xác định kế hoạch tương lai cho bản thân, hệ thống đó có thể bao gồm một hay nhiều yếu tố.

Về nhân tố *Công bằng và nhất quán trong chính sách quản lý*. Để cho nhân viên trong doanh nghiệp tận tâm hơn trong công việc và có thể đưa ra các ý tưởng đổi mới của mình đòi hỏi các nhà quản lý doanh nghiệp cần phải có sự công bằng và nhất quán trong chính sách quản lý điển hình. Theo đó, mọi chính sách đãi ngộ trong công ty cần phải được thực hiện một cách công bằng nhất quán, xứng đáng với người được nhận. Bên cạnh đó, lãnh đạo doanh nghiệp cần phải tạo ra một bầu không khí làm việc vui vẻ, thân thiện cởi mở kích thích sự sáng tạo. □

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Ahmed, P. K. (1998). Culture and climate for innovation, *European Journal of Innovation Management*, 1(1), 30-43
- Amabile, Teresa M. (1996). Creativity and Innovation in Organizations, *Harvard Business School Background Note*, 396-239
- Burgelman, R. A., Maidique, M. A., Wheelwright, S. C. (2004). *Strategic Management of Technology and Innovation*, McGraw-Hill, New York
- Martins, E., Martins, N. (2002). An organisational culture model to promote creativity and innovation, *SA Journal of Industrial Psychology*, 28(4), 58-65
- Recardo, R. and Jolly, J. (1997). Organizational culture and teams, *S.A.M Advanced Management Journal*, Spring, 4-7
- Robbins, S. (2001). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*, Englewood Cliffs, Prentice Hall, New Jersey
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations, Third Edition*, A Division of Macmillan Publishing Co., Inc, New York
- Yesil. S. and Kaya, A. (2012). The role of organizational culture on innovation capability: an empirical study, *International Journal of Information Technology and Business Management*, 6(1), 11-25