

BẢN GIẢI TRÌNH CHỈNH SỬA SAU BẢO VỆ CẤP TRƯỜNG

Họ tên nghiên cứu sinh: Đặng Thị Nga

Khóa: 2022

Ngành: Quản trị kinh doanh

Tên đề tài: “Mối quan hệ giữa sẵn sàng công nghệ, chấp nhận công nghệ và sự gắn kết với công việc của nhân viên ngân hàng. Vai trò điều tiết của niềm tin năng lực bản thân”.

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS Huỳnh Thế Nguyễn

Người hướng dẫn khoa học: TS. Tô Anh Thơ

Ngày bảo vệ: 05/07/2026

NỘI DUNG GIẢI TRÌNH

I. Góp ý của Phản biện 1:		
Nội dung góp ý	Giải trình chỉnh sửa	Trang, mục
Cần sửa các lỗi diễn giải giả thuyết ở phần điều tiết. Bảng 4.13 ghi H6: SE $\times$ PU $\rightarrow$ TA; H7: SE $\times$ PEOU $\rightarrow$ TA; H8: SE $\times$ TA $\rightarrow$ WE, nhưng đoạn sau lại nhầm kết luận H7/H8, nhầm quan hệ TA – WE với PEOU – TA, và có lỗi TA $\times$ SE $\rightarrow$ WA.	Em xin tiếp thu góp ý của cô và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 105, mục 4.4.3
Cần kiểm tra lại đánh số bảng, hình. Có đoạn nhắc bảng 4.24 trong khi phần danh mục bảng không có bảng này.	Em xin tiếp thu góp ý của cô và đã rà soát chỉnh sửa. Do quá trình chỉnh sửa luận án có một số nội dung chỉnh sửa em để sót chưa sửa hết.	Trang 105, mục 4.4.3
Cần sửa thuật ngữ “Kết cấu dự kiến” trong mục lục. Đây là luận án hoàn chỉnh, không phải đề cương, nên không nên còn từ “dự kiến”.	Em xin tiếp thu góp ý của cô và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 26, mục 1.10
Cần rà soát lỗi chính tả và diễn đạt.	Em xin tiếp thu góp ý của cô và đã rà soát chỉnh sửa.	
Cần thống nhất dấu thập phân và đơn vị số liệu. Trong các bảng có chỗ dùng “13.29” có thể gây hiểu nhầm là 13,29 thay vì 13.290 nhân viên. Với dữ liệu tài chính/ngân hàng, sai dấu phân cách có thể dẫn đến hiểu sai quy mô mẫu hoặc tổng thể.	Em xin tiếp thu góp ý của cô và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 2, phụ lục 1

Rà soát, chỉnh sửa phần tổng quan tài liệu.	Em xin tiếp thu góp ý của cô và đã rà soát chỉnh sửa.	Mục 1.2.1.2; mục 1.2.2; mục 1,2,3.
Cần nêu rõ quy trình thu thập dữ liệu	Em xin tiếp thu góp ý của cô và đã rà soát bổ sung quy trình thu thập dữ liệu.	Trang 81, mục 3.5.2
Cần viết lại phần điểm mới theo hướng thuyết phục hơn nhưng khiêm tốn hơn. Không nên chỉ nói “tích hợp TRAM và JD-R” vì đã có nghiên cứu trước làm gần tương tự.	Em xin tiếp thu ý kiến của cô và đã rà soát, chỉnh sửa phần biện luận khoảng trống nghiên cứu.	Trang 19; 20, mục 1.3
Cần bổ sung phân tích đa nhóm hoặc ít nhất đưa vào phần kiểm định bổ sung.	Em xin tiếp thu ý kiến của cô. Do phân tích đa nhóm không thuộc phạm vi thiết kế nghiên cứu, em chưa thực hiện kiểm định này và đã bổ sung vào phần hạn chế của luận án, đồng thời đề xuất cho hướng nghiên cứu tiếp theo.	Trang 141, mục 5.4
Phần hàm ý quản trị cần chuyển từ khuyến nghị chung sang khuyến nghị triển khai. Các ngân hàng cần biết phải làm gì, ai làm, đo bằng gì, trong bao lâu, và ưu tiên nhóm nhân viên nào.	Em xin tiếp thu ý kiến của cô và đã rà soát, bổ sung nội dung trong hàm ý quản trị.	Trang 131, mục 5.2

II. Góp ý của Phản biện 2

Nội dung góp ý	Giải trình chỉnh sửa	Trang, mục
Mục tiêu tổng quát cần rà soát và điều chỉnh phù hợp với mục tiêu cụ thể.	Em xin tiếp thu góp ý của thầy và đã rà soát và chỉnh sửa mục tiêu tổng quát để phù hợp với mục tiêu cụ thể.	Trang 22, mục 1.4.1
Khoảng trống nghiên cứu cần viết cô đọng, khoảng trống quan trọng nên đề trước. Vai trò điều tiết là tính mới và quan trọng của luận án nên nói đầu tiên.	Em xin tiếp thu góp ý của thầy và đã hệ thống lại nội dung khoảng trống nghiên cứu để làm nổi bật các khoảng trống và tính mới của luận án.	Trang 19; 20, mục 1.3
Lược khảo các nghiên cứu trước đây cần kết nối và lập luận các nghiên cứu với nhau, chỉ rõ mặt đạt được và hạn chế nghiên cứu.	Em xin tiếp thu góp ý của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Mục 1.2.1.2; mục 1.2.2;
Giả thuyết nghiên cứu cần cập nhật những nghiên cứu mới nhất và gắn liền trong lĩnh vực ngân hàng.	Em xin tiếp thu góp ý của thầy và đã rà soát bổ sung thêm nghiên cứu của Ergen & Özer (2025).	Trang 43, mục 2.3.2; trang 46, mục 2.3.4.

Giả thuyết nghiên cứu về biến điều tiết cần lập luận chặt chẽ sự gắn kết của lý thuyết nền để giải thích cho biến điều tiết.	Em xin tiếp thu góp ý của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 43; 44; 45, mục 2.3.3.2.
Mô hình nghiên cứu cần lập luận sâu sắc hơn, giải thích kế thừa từ nghiên cứu nào trước đây, và tại sao lựa chọn nó.	Em xin tiếp thu góp ý của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 45, mục 2.4.
Cần bổ sung lý thuyết về mô hình trung gian và mô hình điều tiết.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã bổ sung cơ sở lý luận về cơ chế trung gian và điều tiết, làm rõ vai trò của các biến trong mô hình nghiên cứu.	Trang 42; 43; 44, mục 2.3.3. trang 45, mục 2.3.4.
Kết quả nghiên cứu: cần phân tích sâu hơn về giá trị nội dung, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt.	Em xin tiếp thu góp ý của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 94, mục 4.3.1.
Thảo luận nghiên cứu cần làm rõ sự khác biệt so với nghiên cứu trước đây.	Em xin tiếp thu góp ý của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 116, mục 4.5.3.
Rà soát và bổ sung hàm ý quản trị về vai trò trung gian và vai trò điều tiết vì đây là tính mới trong nghiên cứu.	Em xin tiếp thu góp ý của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 132, mục 5.2.
Đề xuất hàm ý quản trị cần lập lại hệ số beta để thấy được việc dựa vào kết quả nghiên cứu để đề xuất hàm ý quản trị.	Em xin tiếp thu góp ý của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 132, mục 5.2.
III. Góp ý của của Phản biện 3		
Bối cảnh lý thuyết (trang 7) cần xem xét tên tiêu đề bảng 1.1 Tổng hợp các lý thuyết được sử dụng trong nghiên cứu về TR và TA từ 2020 đến nay – nguồn: tác giả tổng hợp và làm rõ mục tiêu muốn đề cập là các lý thuyết hay các nghiên cứu cụ thể có liên quan TR và TA. Theo đó, điều chỉnh, bổ sung nội dung phù hợp và hoàn thiện.	Em xin tiếp thu ý kiến của cô và đã rà soát chỉnh sửa lại tiêu đề bảng 1.1 để phản ánh đúng nội dung trình bày là “Tổng hợp các nghiên cứu sử dụng TAM, TRAM giai đoạn 2020–2025	Trang 7, mục 1.1.2.
Mục 1.2.1.2 Tổng quan nghiên cứu về các nhân tố tác động đến WE của nhân viên ngân hàng chủ yếu ở dạng liệt kê và rất rời rạc, một số chỗ chưa nhất quán. Cụ thể trang 10, 11 và 12. Vì vậy, tác giả cần có cách thức trình bày rõ hơn, đầy đủ hơn về các yếu tố tác động đến WE như tiêu đề đã đề cập.	Em xin tiếp thu ý kiến của cô và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 11 - 12, mục 1.2.1.2

Mục 1.3 Khoảng trống nghiên cứu. Tác giả khẳng định “Mahmood và cộng sự (2023) cho thấy TA có ảnh hưởng tích cực đến WE” (trang 19), nhưng khi phản biện tìm trích dẫn thì có Mahmood và cộng sự 2023a và 2023b; và cả 2 nghiên cứu này chưa thấy có đề cập đến mối quan hệ giữa TA và WE như tác giả đề cập. Vì vậy cần cần trọng rà soát lại trích dẫn cũng như tính tin cậy trong trích và dẫn của luận án.	Em xin tiếp thu ý kiến của cô và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 19; 20, mục 1.3
Trong mối quan hệ giữa TA và WE thì TA là đóng vai trò là nguồn lực hay áp lực công việc theo mô hình JD-R, tác giả nên xem xét làm rõ.	Em xin tiếp thu ý kiến của cô. Trong luận án, TA được tiếp cận theo hướng là nguồn lực công việc (job resource) trong mô hình JD-R. Em đã làm rõ quan điểm này trong phần cơ sở lý thuyết và thảo luận kết quả nghiên cứu.	Trang 39, mục 2.2.2
Cần có sự diễn giải làm rõ khái niệm niềm tin năng lực bản thân (SE) là chung chung hay niềm tin về việc biết và ứng dụng công nghệ trong mô hình và phạm vi nghiên cứu này.	Em xin tiếp thu ý kiến của cô và đã rà soát chỉnh sửa. SE được hiểu là mức độ cá nhân tin tưởng vào khả năng của mình trong việc chủ động tổ chức và thực hiện các hành động cần thiết nhằm kiểm soát và xử lý hiệu quả các nhiệm vụ trong những điều kiện cụ thể, qua đó SE góp phần định hướng động lực làm việc, lựa chọn hành vi và mức độ chủ động thích ứng, đồng thời có thể làm gia tăng khuynh hướng chấp nhận và khai thác công nghệ trong điều kiện môi trường làm việc ở tổ chức (Bandura, 1997).	Trang 33, mục 2.1.3
Kiểm tra tính logic trong trích dẫn tài liệu tham khảo, đặc biệt trang 158 và 159 chưa theo logic alpha B. Tác giả cần rà soát lại trình tự trích dẫn logic, hợp khoa học.	Em xin tiếp thu và đã rà soát chỉnh sửa các lỗi trong phần danh sách các tài liệu tham khảo.	

Biện luận khoảng trống nghiên cứu cần chặt chẽ hơn. Vì hầu hết các thành phần, khái niệm và mô hình nghiên cứu được kế thừa từ Khoza và cộng sự (2024).	Em xin tiếp thu ý kiến của cô và đã rà soát, chỉnh sửa phần biện luận khoảng trống nghiên cứu theo hướng làm rõ khoảng trống về bối cảnh nghiên cứu và bằng chứng thực nghiệm.	Trang 20; 21, mục 1.3
IV. Góp ý của của uỷ viên		
Phản thảo luận kết quả còn thiên về mô tả và tái hiện số liệu, chưa đi sâu phân tích ý nghĩa lý thuyết của từng cơ chế tác động. Cần làm rõ tại sao TA đóng vai trò trung gian theo cơ chế nào của JD-R; điều kiện biên của hiệu ứng điều tiết SE và hàm ý quản trị cụ thể từ từng phát hiện.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát, bổ sung nội dung trong hàm ý quản trị.	Trang 127, mục 4.5.3.6; Trang 132, mục 5.2.2.
Bổ sung bối cảnh thực trạng của ngành ngân hàng.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát bổ sung.	Trang 2, mục 1.1.1.
Các hàm ý quản trị cần được diễn đạt cụ thể, khả thi và gắn trực tiếp với từng kết quả kiểm định. Thay vì các đề xuất chung chung như “tăng cường đào tạo”, cần chỉ ra loại hình can thiệp cụ thể, đối tượng áp dụng, và cách thức thực thi phù hợp với đặc thù của NHTMCP Việt Nam.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 132, mục 5.2.
Phản kết luận cần cấu trúc lại theo hướng trả lời trực tiếp từng mục tiêu nghiên cứu đã đề ra ở Chương 1. Đóng góp lý thuyết cần được định vị mạnh mẽ hơn. Cần rà soát và hiệu chỉnh: (a) bổ sung dấu hiệu ý nghĩa thống kê (*, **, ***) trên hình mô hình cấu trúc; (b) nhất quán thuật ngữ “sự gắn kết với công việc” vs. “employee engagement” xuyên suốt toàn văn; (c) lỗi đánh số bảng biểu ở các phụ lục.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 130, mục 5.1
V. Góp ý của của uỷ viên		
Tác giả nên xem xét bổ sung giới thiệu đầu mỗi chương để giúp người đọc nắm bắt được nội dung sẽ trình bày trong chương. Chú ý loại bỏ ký hiệu % sau dữ liệu trong các bảng kết quả thống kê mẫu nghiên cứu như bảng 3.1; bảng 4.2.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 68, mục 3.4.3.1; trang 88; 89, mục 4.1
Cuối mỗi chương nên chỉnh lại là tóm tắt chương thay vì kết luận chương.	Em xin tiếp thu và đã rà soát chỉnh sửa.	Cuối các chương

Mặc dù đã có bảng ký hiệu viết tắt; tuy nhiên, tác giả cần hạn chế các ký hiệu viết tắt trong bài để người đọc thuận tiện theo dõi.	Em xin tiếp thu và đã rà soát chỉnh sửa. Các từ viết tắt được giữ lại đối với những thuật ngữ được sử dụng thường xuyên và đã được trình bày trong danh mục viết tắt của luận án.	
Mục 1.3 khoảng trống nghiên cứu cần lập luận chặt chẽ hơn và chỉ rõ từng khoảng trống cụ thể, tránh viết chung liên tục. Ví dụ: Khoảng trống thứ 1, khoảng trống thứ 2,...	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 20 - 21, mục 1.3.
Chất lượng hình 2.3 cần cải thiện độ phân giải cao hơn, tránh để dạng hình làm giảm chất lượng. Cần gắn tên hình ngay dưới hình tránh sang trang.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát chỉnh sửa.	Trang 47, mục 2.4
Đầu chương 4 có thể bổ sung thêm phần thực trạng tình hình thực hiện chuyển đổi số cũng như tình trạng nhân sự tại các ngân hàng TMCP để làm cơ sở gắn kết với các hàm ý quản trị sau này ở chương 5.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy. Nội dung về thực trạng chuyển đổi số và tình hình nhân sự tại các ngân hàng TMCP đã được bổ sung và trình bày tại mục 1.1.1 nhằm làm rõ bối cảnh nghiên cứu. Trong Chương 4, nghiên cứu tập trung trình bày và thảo luận kết quả phân tích thực nghiệm theo cấu trúc của luận án, do đó em không trình bày lại để tránh trùng lặp nội dung.	Trang 2, mục 1.1.1.
Nội dung tác giả khẳng định dựa vào VIF của các biến quan sát (items) để khẳng định không có bằng chứng CMB là chưa phù hợp. Tác giả khi giải thích kết quả cũng cần dẫn các trích dẫn trước vào. Ví dụ: Knock (2015). Để khẳng định không có CMB mình dựa vào inner VIF, VIF của các nhân tố.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã chỉnh sửa cách diễn giải kết quả, trong đó không sử dụng riêng chỉ số VIF để khẳng định không có độ chệch do phương pháp chung (CMB), mà kết luận được đưa ra trên cơ sở kết hợp kiểm định nhân tố đơn và Full Collinearity VIF.	Trang 93, mục 4.2.2
Cải thiện thêm chất lượng hình 4.1 rõ nét hơn.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã chỉnh sửa.	Trang 94, mục 4.3.1
Bổ sung thêm giá trị CI 97,5% và 2,5% vào bảng 4.11.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã chỉnh sửa bổ sung giá trị CI 97,5% và 2,5% vào bảng 4.11.	Trang 102, mục 4.4.2

Vai trò trung gian trong giả thuyết H9 và H10 chưa xác định được mức độ hay vai trò trung gian thực sự của nó là bán phần hay toàn phần.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy. Trong phạm vi nghiên cứu, luận án chỉ tập trung kiểm định sự tồn tại của vai trò trung gian của biến TA thông qua ý nghĩa thống kê của tác động gián tiếp. Đồng thời, em đã bổ sung nội dung này vào phần hạn chế của luận án và đề xuất đây là hướng nghiên cứu tiếp theo để phân tích mức độ trung gian (bán phần hoặc toàn phần).	Trang 142, mục 5.4.
Bổ sung kết quả giá trị trung bình từng biến quan sát vào cuối chương 4 để làm cơ sở đưa hàm ý quản trị ở chương 5 sát thực tế hơn.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy. Tuy nhiên, do giới hạn số trang trong luận án nên kết quả giá trị trung bình của các biến quan sát em xin được để ở phần phụ lục.	Trang 72-73, Phụ lục 13
Thảo luận kết quả nghiên cứu cần rà soát và so sánh với các kết quả nghiên cứu trước mà tác giả đã tổng quan trong phần tổng quan lý thuyết ở chương 2.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát bổ sung.	Trang 116 – 12, mục 4.5.3.
Hàm ý quản trị nên kết hợp thêm giá trị trung bình để sát thực tế hơn.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã bổ sung, chỉnh sửa.	
Phụ lục 13 phía sau nên giữ nguyên bản khi xuất từ phần mềm ra để đảm bảo tính trung thực.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã bổ sung, chỉnh sửa.	Trang 71-73, Phụ lục 13
Rà soát tỷ lệ trích dẫn đảm bảo tỷ lệ 1:1.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát chỉnh sửa bổ sung để đảm bảo tỷ lệ trích dẫn 1:1	
VI. Góp ý của của uỷ viên thư ký		
Mặc dù luận án liệt kê ba gap (contextual, mechanistic, boundary condition), cần làm rõ hơn tại sao bối cảnh NH TMCP Việt Nam tạo ra kết quả khác biệt so với nghiên cứu tại Nam Phi (Khoza et al., 2024) hay Pakistan (Mahmood et al., 2023). Đặc thù hệ thống ngân hàng Việt Nam (tỷ lệ số hóa 90.6% giao dịch, áp lực giảm nhân sự, cơ cấu lao động trẻ) cần được lập luận thành lý do kỳ vọng kết quả khác biệt, không chỉ là bối cảnh mô tả.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát chỉnh sửa bổ sung.	Trang 121, mục 4.5.3.2; trang 124, mục 4.5.3.4.

Nếu 5 items TA trong luận án thực ra đo lường behavioral intention (ý định), thì tên gọi "Technology Acceptance" (chấp nhận công nghệ) và các kết luận về mối quan hệ với WE (hành vi thực tế gắn kết) có thể bị overstate, vì ý định và hành vi thực tế có thể khác nhau đáng kể. Trình bày rõ ràng 5 items TA đo lường intention hay actual behavior, và nêu rõ trong phần Thảo luận giới hạn này ảnh hưởng như thế nào đến chuỗi nhân quả TA -> WE.	Em xin tiếp góp ý của thầy và đã bổ sung làm rõ thang đo TA trong nghiên cứu phản ánh ý định chấp nhận sử dụng công nghệ (behavioral intention), không phải hành vi sử dụng thực tế. Do đó, kết quả phản ánh tác động của ý định chấp nhận công nghệ đến WE. Các nghiên cứu tiếp theo có thể kết hợp thêm thước đo hành vi sử dụng công nghệ thực tế để kiểm định đầy đủ hơn cơ chế tác động giữa các biến.	Trang 51, mục 3.2; trang 123, mục 4.5.3.4.
VII. Góp ý của chủ tịch hội đồng		
Bổ sung phân tích, mô tả về chấp nhận/phản ứng của nhân viên ngân hàng (Nhóm đối tượng nghiên cứu) đối với sẵn sàng về chấp nhận công nghệ.	Em xin tiếp thu ý kiến của thầy và đã rà soát chỉnh sửa bổ sung tron nội dung thảo luận kết quả nghiên cứu.	Trang 5, mục 1.1.; trang 133, mục 5.2.2

NGƯỜI HƯỚNG DẪN 1

NGƯỜI HƯỚNG DẪN 2

NGHIÊN CỨU SINH

PGS.TS Huỳnh Thế Nguyễn

TS. Tô Anh Thơ

Đặng Thị Nga

CHỮ KÝ CỦA CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG

PGS.TS Nguyễn Minh Ngọc