

**BỘ TÀI CHÍNH**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÀI CHÍNH - MARKETING**

**UNG SON KHÔI**

**TÁC ĐỘNG CỦA VỐN TRI THỨC, QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG**  
**TOÀN DIỆN ĐẾN HIỆU QUẢ KINH DOANH**  
**THÔNG QUA NĂNG LỰC ĐỔI MỚI**  
**NGÀNH KHÁCH SẠN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Thành phố Hồ Chí Minh - năm 2026**

**BỘ TÀI CHÍNH**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÀI CHÍNH - MARKETING**

**UNG SON KHÔI**

**TÁC ĐỘNG CỦA VỐN TRI THỨC, QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG**  
**TOÀN DIỆN ĐẾN HIỆU QUẢ KINH DOANH**  
**THÔNG QUA NĂNG LỰC ĐỔI MỚI**  
**NGÀNH KHÁCH SẠN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

**Ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số ngành: 9340101**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC**

**1. TS. HUỖNH THANH TÚ**

**2. PGS.TS PHẠM NGỌC DƯỠNG**

**Thành phố Hồ Chí Minh - năm 2026**

Công trình được hoàn thành tại:

**Trường Đại Học Tài Chính - Marketing**

Người hướng dẫn khoa học 1: **TS. Huỳnh Thanh Tú**

Người hướng dẫn khoa học 2: **PGS. TS. Phạm Ngọc Dưỡng**

*(ghi rõ họ tên, chức danh khoa học, học vị)*

Phản biện độc lập 1: .....

Phản biện độc lập 2: .....

Phản biện 1 : .....

Phản biện 2 : .....

Phản biện 3 : .....

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp trường họp tại

.....

Vào hồi .....giờ.....ngày..... tháng ..... năm .....

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện : .....

*(ghi tên các thư viện nộp luận án)*

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện:

- Thư viện .....

- Thư viện .....

## MỤC LỤC

<b>CHƯƠNG 1. GIỚI THIỆU NGHIÊN CỨU</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Lý do thực hiện luận án</b> .....	<b>1</b>
1.1.1 Bối cảnh thực tế.....	1
1.1.2 Bối cảnh lý thuyết.....	2
<b>1.2 Mục tiêu nghiên cứu</b> .....	<b>3</b>
<b>1.3 Câu hỏi nghiên cứu</b> .....	<b>3</b>
<b>1.4 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu</b> .....	<b>4</b>
1.4.1 Đối tượng nghiên cứu của luận án.....	4
1.4.2 Phạm vi nghiên cứu của luận án .....	4
<b>1.5 Phương pháp nghiên cứu</b> .....	<b>4</b>
<b>1.6 Kết cấu nội dung nghiên cứu dự tính của luận án</b> .....	<b>5</b>
<b>CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU</b> .....	<b>5</b>
<b>2.1 Cơ sở lý thuyết</b> .....	<b>5</b>
2.1.1 Lý thuyết dựa trên nguồn lực ( <i>Resources Based View - RBV</i> )..	5
2.1.2 Lý thuyết năng lực động ( <i>DCT - Dynamic Capability Theory</i> )..	6
2.1.3 Lý thuyết dựa trên tri thức ( <i>Knowledge Based View - KBV</i> ).....	7
2.1.4 Lý thuyết quản lý chất lượng Deming ( <i>Chu trình Plan Do Check Action - PDCA</i> ).....	7
<b>2.2 Khái niệm nghiên cứu</b> .....	<b>8</b>
2.2.1 Vốn tri thức ( <i>Intellectual Capital - IC</i> ).....	8
2.2.2 Quản lý chất lượng toàn diện ( <i>Total Quality Management - TQM</i> ) .....	9
2.2.3 Năng lực đổi mới ( <i>Innovation capabilities</i> ).....	12
2.2.4 Hiệu quả kinh doanh ( <i>Business performance</i> ) .....	12
<b>2.3 Khoảng trống nghiên cứu</b> .....	<b>13</b>
<b>2.4 Mô hình và giả thuyết nghiên cứu</b> .....	<b>15</b>
2.4.1 Quan điểm hình thành giả thuyết nghiên cứu.....	15
2.4.2 Mô hình nghiên cứu đề xuất .....	15
<b>CHƯƠNG 3. THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU</b> .....	<b>16</b>
<b>3.1 Quy trình nghiên cứu</b> .....	<b>16</b>
3.1.1 Nghiên cứu định tính .....	16
3.1.2 Nghiên cứu định lượng.....	16

<b>3.2</b>	<b>Kết quả nghiên cứu định lượng sơ bộ.....</b>	<b>17</b>
<b>3.3</b>	<b>Kết quả nghiên cứu định lượng chính thức.....</b>	<b>17</b>
	<b>CHƯƠNG 4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN.....</b>	<b>17</b>
<b>4.1</b>	<b>Thống kê mô tả mẫu khảo sát.....</b>	<b>17</b>
<b>4.2</b>	<b>Kiểm định mô hình nghiên cứu giai đoạn 1 .....</b>	<b>18</b>
	4.2.1 <i>Đánh giá độ tin cậy thang đo .....</i>	18
	4.2.2 <i>Đánh giá giá trị hội tụ.....</i>	18
	4.2.3 <i>Đánh giá giá trị phân biệt .....</i>	18
	4.2.4 <i>Đánh giá tác động đến 2 biến phụ thuộc.....</i>	18
<b>4.3</b>	<b>Kết quả đánh giá mô hình nghiên cứu giai đoạn 2 .....</b>	<b>19</b>
	4.3.1 <i>Đánh giá độ tin cậy .....</i>	19
	4.3.2 <i>Đánh giá độ hội tụ.....</i>	19
	4.3.3 <i>Đánh giá độ phân biệt.....</i>	19
	4.3.4 <i>Kiểm định mô hình cấu trúc .....</i>	19
<b>4.4</b>	<b>Thảo luận kết quả nghiên cứu .....</b>	<b>21</b>
	4.4.1 <i>Thảo luận mô hình đo lường.....</i>	21
	4.4.2 <i>Thảo luận kết quả nghiên cứu .....</i>	21
	<b>CHƯƠNG 5. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ.....</b>	<b>22</b>
<b>5.1</b>	<b>Kết luận .....</b>	<b>22</b>
<b>5.2</b>	<b>Hàm ý quản trị.....</b>	<b>22</b>
	5.2.1 <i>Hàm ý quản trị về vốn tri thức.....</i>	22
	5.2.2 <i>Hàm ý quản trị về quản lý chất lượng toàn diện .....</i>	23
	5.2.3 <i>Hàm ý quản trị về năng lực đổi mới .....</i>	23
	5.2.4 <i>Hàm ý quản trị về hiệu quả kinh doanh,.....</i>	23
<b>5.3</b>	<b>Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo .....</b>	<b>24</b>
	5.3.1 <i>Hạn chế của nghiên cứu .....</i>	24
	5.3.2 <i>Hướng nghiên cứu tiếp theo .....</i>	24
	<b>DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ</b>	

# CHƯƠNG 1. GIỚI THIỆU NGHIÊN CỨU

## 1.1 Lý do thực hiện luận án

### 1.1.1 Bối cảnh thực tế

Hoạt động du lịch vận hành trong một hệ sinh thái có tính liên kết và hỗ trợ chặt chẽ giữa các chủ thể, bao gồm điểm đến, cơ sở lưu trú, dịch vụ hỗ trợ, ẩm thực, văn hóa – xã hội và cộng đồng địa phương. Trong hệ sinh thái này, khách sạn giữ vai trò trung tâm khi trực tiếp cung ứng các dịch vụ lưu trú, ăn uống và dịch vụ bổ sung, đáp ứng nhu cầu đa dạng của du khách trong các hoạt động tham quan, nghỉ dưỡng, hội nghị và giải trí.

Trang thông tin điện tử của Bộ Văn Hóa, Thể thao và Du lịch (2025) tiếp tục cho thấy tín hiệu tích cực của thị trường du lịch Tp.HCM: tổng thu du lịch 6 tháng đầu năm 2025 ước đạt 117.937 tỷ đồng, tăng 27,3% so với cùng kỳ; khách quốc tế đạt hơn 3,85 triệu lượt, tăng 44%; khách nội địa đạt hơn 18,33 triệu lượt, tăng 7%; thị trường khách sạn ghi nhận giá thuê phòng bình quân và tỷ lệ lấp đầy đều tăng. Điều đó phản ánh sự phục hồi mạnh mẽ và xu hướng tăng trưởng tích cực của ngành khách sạn tại thành phố. Tuy nhiên, ngành khách sạn cũng đối diện nhiều thách thức, bao gồm cạnh tranh ngày càng gay gắt do gia tăng nguồn cung, áp lực từ các thương hiệu quốc tế, và kỳ vọng ngày càng cao của khách hàng về chất lượng dịch vụ, công nghệ và trải nghiệm cá nhân hóa. Đặc biệt, các khách sạn vừa và nhỏ gặp khó khăn trong chuyển đổi số do hạn chế về tài chính và nguồn nhân lực, làm suy giảm khả năng cạnh tranh so với các chuỗi khách sạn quốc tế có hệ sinh thái dịch vụ hiện đại.

Điểm mấu chốt là nhận thức các nguồn lực, nhân tố nào là quan trọng nhất và mang tính quyết định để có thể đổi mới, giúp đột phá trong hoạt động, nâng cao năng lực cạnh tranh, cải thiện hiệu quả hoạt động và vẫn đảm bảo các yêu cầu cao về chất lượng, quy chuẩn của ngành khách sạn. Bên cạnh việc nhận thức thì quá trình triển khai thực hiện như thế nào và cần ưu tiên

các nhân tố, nguồn lực và phương pháp mang tính khoa học, phù hợp với thực tiễn của môi trường hoạt động để đạt hiệu quả tốt nhất luôn là một yêu cầu cấp thiết mang tính quyết định cho các khách sạn cần phải vượt qua để tồn tại, phát triển bền vững.

### ***1.1.2 Bối cảnh lý thuyết***

Trong nhiều thập kỷ, nghiên cứu trong lĩnh vực khách sạn tập trung làm rõ các động lực nền tảng thúc đẩy hiệu quả hoạt động và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Các tiếp cận lý thuyết và bằng chứng thực nghiệm cho thấy hiệu quả kinh doanh chịu tác động bởi nhiều nhóm nhân tố, trong đó nổi bật là các nguồn lực hữu hình và vô hình theo quan điểm dựa trên nguồn lực, các hệ thống quản trị chất lượng như quản lý chất lượng toàn diện (Total Quality Management - TQM), cùng các năng lực động của tổ chức. Những nhân tố này đã được kiểm chứng rộng rãi trong cả lĩnh vực sản xuất và dịch vụ tại nhiều quốc gia.

Trong bối cảnh môi trường kinh doanh biến động và cạnh tranh gay gắt, vốn tri thức ngày càng được thừa nhận là nguồn lực then chốt quyết định sự phát triển bền vững và lợi thế cạnh tranh dài hạn của doanh nghiệp. Đối với ngành du lịch và khách sạn, yêu cầu về chất lượng dịch vụ đặc biệt khắt khe nhằm đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của du khách. Do đó, các nguyên lý và công cụ quản trị chất lượng, đặc biệt là TQM, được xem là nền tảng phù hợp để nâng cao hiệu quả dịch vụ.

Bên cạnh đó, đổi mới đóng vai trò quan trọng trong việc tạo khác biệt về sản phẩm và dịch vụ, qua đó gia tăng mức độ hài lòng của khách hàng và cải thiện kết quả kinh doanh (Jones, 1996; Ottenbacher và cộng sự, 2006; Chang và cộng sự, 2011). Các nghiên cứu trước đây đã khẳng định đổi mới giúp doanh nghiệp khách sạn nâng cao chất lượng, giảm chi phí, tăng doanh thu, lợi nhuận và củng cố vị thế cạnh tranh. Cuối cùng, hiệu quả kinh doanh được nhìn nhận như thước đo tổng hợp phản ánh mức độ đạt được các mục tiêu tài

chính và phi tài chính, đặc biệt phù hợp với đặc thù ngành khách sạn, nơi giá trị khách hàng, sự hài lòng của các bên liên quan và đóng góp xã hội giữ vai trò ngày càng quan trọng.

Nghiên cứu “*Tác động của vốn tri thức và quản lý chất lượng toàn diện (TQM) đến hiệu quả kinh doanh thông qua năng lực đổi mới của ngành khách sạn Tp.HCM*” được tác giả lựa chọn nhằm tìm ra những nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh, mang lại ý nghĩa thực tiễn trong việc định hướng những giải pháp hiệu quả, phù hợp làm tiền đề cho việc cải thiện và nâng cao hiệu quả kinh doanh ngành khách sạn Tp.HCM ngày càng phát triển bền vững, thịnh vượng.

## **1.2 Mục tiêu nghiên cứu**

Mục tiêu chung của luận án nghiên cứu ảnh hưởng của các nhân tố vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện (TQM), năng lực đổi mới tác động (trực tiếp và gián tiếp) đến hiệu quả kinh doanh. Đề tài tập trung nghiên cứu các doanh nghiệp ngành khách sạn tại Tp.HCM.

Luận án này hướng vào nghiên cứu các mục tiêu cụ thể sau:

(1) Đánh giá tác động của các nhân tố vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện, năng lực đổi mới đến hiệu quả kinh doanh.

(2) Đánh giá vai trò trung gian của năng lực đổi mới trong mối quan hệ tác động của vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện đến hiệu quả kinh doanh.

(3) Đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm giúp ngành khách sạn tại Tp.HCM cải thiện, nâng cao hiệu quả kinh doanh.

## **1.3 Câu hỏi nghiên cứu**

Mục tiêu nghiên cứu được hoàn thành của luận án cần trả lời các câu hỏi sau:

(1) Vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện, năng lực đổi mới có mối quan hệ và tác động như thế nào đến “Hiệu quả kinh doanh” của doanh nghiệp khách sạn tại Tp. HCM ?

(2) Năng lực đổi mới có đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện (TQM) và hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp khách sạn tại Tp.HCM hay không và nếu có thì mức độ, bản chất của vai trò trung gian này được thể hiện như thế nào ?

(3) Các hàm ý quản trị nào được đưa ra sau khi kiểm định mô hình nghiên cứu ?

## **1.4 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

### ***1.4.1 Đối tượng nghiên cứu của luận án***

Mối quan hệ và tác động của các nhân tố của vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện (TQM) và năng lực đổi mới đến hiệu quả kinh doanh của các khách sạn tại khu vực Tp.HCM .

Đối tượng khảo sát của luận án là các doanh nghiệp khách sạn được xếp hạng từ 1 đến 5 sao đang hoạt động trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh. Đối tượng trả lời khảo sát là các thành viên Ban lãnh đạo và đội ngũ quản lý cấp cao của khách sạn. Đây là những cá nhân trực tiếp tham gia hoạch định, triển khai và giám sát chiến lược, đồng thời chịu trách nhiệm đối với kết quả và hiệu quả kinh doanh của khách sạn.

Trong quá trình thu thập dữ liệu, nghiên cứu tập trung vào các doanh nghiệp khách sạn có triển khai quản lý chất lượng toàn diện (TQM) Việc lựa chọn đối tượng khảo sát theo tiêu chí này nhằm bảo đảm tính phù hợp và độ tin cậy của mẫu nghiên cứu, đồng thời phản ánh chính xác bối cảnh thực tiễn áp dụng TQM, qua đó đáp ứng chặt chẽ mục tiêu nghiên cứu của luận án.

### ***1.4.2 Phạm vi nghiên cứu của luận án***

- *Phạm vi thời gian:* số liệu, thông tin sử dụng trong luận án được tập trung thu thập trong giai đoạn 2019 - 2024.

- *Phạm vi nội dung:* nghiên cứu được thực hiện tập trung vào các doanh nghiệp khách sạn (từ 1- 5 sao) đang hoạt động trong khu vực Tp.HCM.

## **1.5 Phương pháp nghiên cứu**

Nghiên cứu này sẽ thực hiện kết hợp giữa nghiên cứu định tính và nghiên

cứu định lượng.

Phương pháp nghiên cứu định tính được sử dụng để chọn mẫu và thu thập, tổng hợp thông tin dữ liệu nhằm giải quyết các nhiệm vụ nghiên cứu của luận án như thu thập những tư liệu liên quan đến mục tiêu cần nghiên cứu,... đồng thời là cơ sở để xác định khe hở và khoảng trống nghiên cứu để xây dựng giả thuyết, mô hình nghiên cứu. và xây dựng thang đo cho luận án.

Phương pháp nghiên cứu định lượng được sử dụng chủ yếu để phân tích số liệu, kiểm định mức độ phù hợp của mô hình nghiên cứu, các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh khách sạn. Đồng thời, kiểm định các giả thuyết, mô hình nghiên cứu thông qua phần mềm SPSS và SMART PLS.

## **1.6 Kết cấu nội dung nghiên cứu dự tính của luận án**

Nghiên cứu ngoài phần mục lục, các từ viết tắt, danh mục các bảng, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục thì nội dung sẽ gồm 05 chương, được trình bày với kết cấu như sau: Chương 1: Giới thiệu 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 và thảo luận, Chương 5: Kết luận và hàm ý quản trị.

# **CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU**

## **2.1 Cơ sở lý thuyết**

### **2.1.1 Lý thuyết dựa trên nguồn lực ( *Resources Based View - RBV* )**

Lý thuyết này giải thích ưu thế vượt trội của công ty dựa trên nguồn lực (Jay B. Barney, 2007), một công ty muốn đạt và giữ vững lợi thế cạnh tranh cần phải có nguồn lực phù hợp với chiến lược phát triển của công ty.

Theo (Barney, 1991) lý thuyết dựa vào nguồn lực nhấn mạnh sức mạnh nội tại của DN khi sử dụng các nguồn lực cụ thể để giành được lợi thế cạnh tranh, các nguồn lực của doanh nghiệp cần đáp ứng bốn tiêu chí cốt lõi. Thứ nhất, nguồn lực phải có giá trị, cho phép doanh nghiệp khai thác cơ hội, nâng cao lợi ích và giảm thiểu các rủi ro, thách thức từ môi trường cạnh tranh. Thứ

hai, nguồn lực cần mang tính khan hiếm và khác biệt, tạo nên sự độc đáo trong cạnh tranh cả ở hiện tại và tương lai. Thứ ba, nguồn lực phải khó bị bắt chước hoặc sao chép một cách hoàn hảo trong thực tiễn, do gắn liền với bối cảnh lịch sử, văn hóa tổ chức và quá trình tích lũy lâu dài. Thứ tư, nguồn lực cần khó bị thay thế bởi các nguồn lực hoặc giải pháp chiến lược tương đương.

Quan điểm lý thuyết dựa trên nguồn lực là tiền đề cho các nghiên cứu, ứng dụng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, hiệu quả kinh doanh,... của một tổ chức, trong đó có:

Vốn tri thức là nguồn lực quan trọng nhất về mặt chiến lược của doanh nghiệp (Grant, 1996; McElyea, 2002) và Quản lý chất lượng toàn diện được xem như một triết lý quản lý tổng thể và một nguồn lợi thế trong cạnh tranh (Powell, 1995; Abdi và cộng sự, 2008) là 02 nguồn lực sẽ được khám phá trong luận án.

### **2.1.2 Lý thuyết năng lực động (*Dynamic Capability - DC*)**

Lý thuyết năng lực động của (D. J. Teece và cộng sự, 1997) tạo dựng dựa trên lý thuyết RBV và cho rằng khái niệm năng lực động cho thấy khả năng doanh nghiệp có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững ngay cả khi môi trường kinh doanh thay đổi nhanh chóng.

Năng lực động được cấu thành từ hai hàm ý cốt lõi là tính năng động (dynamic) phản ánh khả năng của doanh nghiệp trong việc liên tục đổi mới, tái cấu trúc và nâng cấp các năng lực hiện có nhằm thích ứng kịp thời với môi trường kinh doanh đặc trưng bởi mức độ biến động cao, cạnh tranh gay gắt và năng lực/khả năng (capabilities) gắn chặt với vai trò của quản trị chiến lược trong việc nhận diện, tích hợp, điều phối và khai thác hiệu quả các nguồn lực cả bên trong lẫn bên ngoài doanh nghiệp.

Doanh nghiệp có thể tồn tại, thành công hay không phụ thuộc lớn vào việc doanh nghiệp có khả năng sáng tạo và khả năng tạo ra giá trị hay không. Do đó, năng lực đổi mới cũng chính là năng lực động được tìm hiểu trong

luận án.

Tóm lại, nghiên cứu tổng quan về lý thuyết cho thấy có nhiều hướng tác động đến hiệu quả kinh doanh, nổi bật đó có hai hướng chính đó là tiếp cận theo dựa trên nguồn lực và năng lực động. Xu hướng hiện nay là kết hợp 2 hướng này để thay đổi tích cực đến hiệu quả kinh doanh hiệu quả hơn.

### **2.1.3 Lý thuyết dựa trên tri thức (*Knowledge Based View - KBV*)**

Lý thuyết dựa trên tri thức về doanh nghiệp xem tri thức là nguồn lực quan trọng nhất về mặt chiến lược của một doanh nghiệp. KBV xác định tri thức là nguồn lực quan trọng nhất của doanh nghiệp, với các đặc tính chiến lược có ý nghĩa quan trọng đối với việc tạo ra và duy trì lợi thế cạnh tranh cũng như việc thực hiện chiến lược thông qua cấu trúc và hệ thống quản lý.

Nếu lý thuyết dựa trên nguồn lực (RBV) của doanh nghiệp tập trung cụ thể vào các yếu tố bên trong doanh nghiệp (tức là nguồn lực và năng lực của doanh nghiệp) để giải thích lợi nhuận và giá trị của tổ chức (Barney, 1991; Grant 1991; Makhija, 2003) thì lý thuyết KBV cho rằng doanh nghiệp tồn tại chủ yếu như một cơ chế tích hợp và khai thác tri thức, nơi lợi thế cạnh tranh được hình thành thông qua khả năng tạo lập, chia sẻ, kết hợp và ứng dụng tri thức một cách hiệu quả hơn so với đối thủ. Do đó, KBV không chỉ hỗ trợ giải thích mối quan hệ giữa vốn tri thức, TQM và năng lực đổi mới, mà còn khẳng định vai trò của tri thức như nền tảng chiến lược giúp doanh nghiệp khách sạn thích ứng hiệu quả với môi trường kinh doanh biến động liên tục và cạnh tranh ngày càng gay gắt.

### **2.1.4 Lý thuyết quản lý chất lượng Deming**

Lý thuyết quản lý chất lượng của W. Edwards Deming cho rằng năng suất và chất lượng không được đảm bảo chỉ thông qua kiểm tra cuối cùng mà phải được xây dựng ngay từ đầu và liên tục cải thiện thông qua quá trình quản lý có hệ thống (PDCA - Plan, Do, Check, Act) và triết lý quản lý sâu rộng vốn nhấn mạnh việc hiểu rõ mối liên hệ giữa các yếu tố trong tổ chức, quy trình

và vai trò của con người trong toàn bộ hệ thống quản lý chất lượng và được chất lọc thành 14 nguyên tắc quản lý của Deming được coi là nền tảng cho hệ thống quản lý chất lượng toàn diện (TQM) hiện đại góp phần tạo ra lợi thế cạnh tranh thông qua tối ưu hóa quy trình, tăng cường hiệu quả hoạt động và nâng cao mức độ thỏa mãn khách hàng trong dài hạn.

Lý thuyết Deming, khi được tích hợp với lý thuyết KBV, đóng vai trò như một khung lý luận chiến lược giúp vốn tri thức, TQM và năng lực đổi mới phát huy hiệu quả tối đa trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động và giá trị tổ chức.

## **2.2 Khái niệm nghiên cứu**

### **2.2.1 Vốn tri thức (*Intellectual Capital - IC*)**

Vốn tri thức được biết đến là giá trị vô hình, một nguồn lực mạnh mẽ và là nhân tố đóng góp chính cho sự thành công và tạo ra giá trị, lợi ích trong tương lai tổ chức (P và Sumathy, 2021).

Từ nghiên cứu sơ bộ thực tiễn hoạt động ngành khách sạn Việt Nam, tổng kết lý thuyết liên quan đến vốn tri thức và tiến hành phỏng vấn sâu để tham khảo ý kiến của nhóm chuyên gia có kinh nghiệm trong ngành khách sạn về các thành phần của vốn tri thức. Kết quả gợi ý 4 thành phần chính cần khám phá trong luận án này, bao gồm: vốn nhân lực, vốn xã hội, vốn cấu trúc và vốn công nghệ.

#### **2.2.1.1 Vốn nhân lực (*Human capital - HC*)**

Vốn nhân lực được coi là tài sản không thể thay thế và mang tính đặc trưng, có thể cung cấp sự khác biệt trong cạnh tranh để tận dụng các nguồn lực một cách phù hợp cách thức và nâng cao hiệu quả kinh doanh của tổ chức. Đồng thời, những con người có khả năng hình thành tri thức và sáng tạo sẽ là nhân tố tác động tích cực đến đổi mới sáng tạo (Delgado-Verde và cộng sự, 2016).

#### **2.2.1.2 Vốn cấu trúc (*Structural capital - SC*)**

Vốn cấu trúc là khả năng trong việc cung ứng các quy trình và tổ chức

kinh doanh thông thường của một doanh nghiệp để hỗ trợ người lao động tạo ra hiệu quả trí tuệ tối ưu và hiệu quả kinh doanh. Tập hợp tất cả các kiến thức không phải của con người trong các tổ chức, như hệ thống vận hành của tổ chức, quy trình sản xuất, văn hóa tổ chức, triết lý quản lý và tất cả các hình thức doanh nghiệp sở hữu trí tuệ (Tseng và Goo, 2005).

#### 2.2.1.3 *Vốn xã hội (Social capital - SC)*

Vốn xã hội là khả năng giao tiếp của một công ty quan hệ với các bên liên quan bên ngoài như đối tác, khách hàng, cơ quan công quyền và các tổ chức phi chính phủ,... (Altındağ và cộng sự, 2019).

Vốn xã hội tạo dựng từ các quan hệ xã hội và lãnh đạo của các tổ chức như: cơ quan quản lý nhà nước, hiệp hội và cộng đồng là chất xúc tác mạnh đến hiệu quả doanh nghiệp (Stam và cộng sự, 2014).

#### 2.2.1.4 *Vốn công nghệ (Technological capital- TC)*

Vốn công nghệ là tài sản vô hình và nó xuất phát từ kiến thức kỹ thuật (Ramírez, 2010). Nói cách khác vốn công nghệ dựa trên các hoạt động và chức năng cả bên trong và bên ngoài đến sản phẩm và dịch vụ của tổ chức.

Vốn công nghệ còn là khả năng của các tổ chức trong việc đổi mới và phát triển sản phẩm và dịch vụ mới. Nó chủ yếu dựa trên (R&D) và sở hữu trí tuệ. Vốn công nghệ xem là một công cụ hiệu quả của vốn tri thức và là nguồn cạnh tranh chính cho doanh nghiệp vừa và nhỏ (M. Khaliq và Pablos, 2015; Scafarto, 2016).

#### 2.2.2 *Quản lý chất lượng toàn diện (Total Quality Management -TQM)*

TQM trong luận án này được định nghĩa là một triết lý quản lý nhấn mạnh đến sự tham gia và cam kết của tất cả nhân viên trong toàn bộ tổ chức nhằm đưa ra các sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao và thỏa mãn kỳ vọng của khách hàng (Amin và cộng sự, 2017) và cho thấy TQM giúp tăng năng suất nhân viên, ổn định chất lượng công việc và dịch vụ ở cấp độ tổ chức.

Trên cơ sở từ các nghiên cứu trước và phỏng vấn nhóm chuyên gia giàu kiến thức, kinh nghiệm trong ngành khách sạn tại Tp.HCM nhằm thực hiện nghiên cứu sâu rộng hơn trong điều kiện thực tiễn của ngành khách sạn tại Tp.HCM. Kết quả sau khi thảo luận và tham vấn chuyên gia để lựa chọn 7 yếu tố thành phần TQM để nghiên cứu, đó là: lãnh đạo, đào tạo, cải tiến liên tục, quản lý chất lượng nhà cung cấp, tập trung vào khách hàng, hoàn thành công việc của nhân viên và quản lý quy trình.

#### 2.2.2.1 *Lãnh đạo (Leadership - LD)*

Lãnh đạo là tiến trình tạo điều kiện cho các nỗ lực cá nhân và tập thể với chủ đích hiểu và tác động đến mọi người nhằm nhận ra những việc cần làm, cách thức và hiện thực hóa các mục tiêu chung (Cakir và Adiguzel, 2020), do đó lãnh đạo là một quá trình mà một người có vai trò dẫn đầu, định hướng cho những cá nhân trong tập thể làm điều đúng đắn, xây dựng tập thể gắn kết, hoạt động nhịp nhàng để cùng phát triển đạt được mục tiêu chung.

#### 2.2.2.2 *Quản lý chất lượng nhà cung cấp (Supplier quality management - SQM)*

Quản lý chất lượng nhà cung cấp là một thực hành quản trị chất lượng hướng ra bên ngoài doanh nghiệp, tập trung vào việc lựa chọn, đánh giá, giám sát và phát triển nhà cung cấp nhằm bảo đảm rằng các đầu vào từ chuỗi cung ứng đáp ứng nhất quán các yêu cầu về chất lượng, độ tin cậy và hiệu suất vận hành (Robinson và Malhotra, 2005; Foster, 2008).

Theo quan điểm của (Zhang và cộng sự, 2000); (Manzani và Mohamed Larbi Sidmou, 2019) thì kiểm soát chất lượng của nhà cung cấp nhấn mạnh vào chất lượng hơn là giá cả.

#### 2.2.2.3 *Quản lý quy trình (Process management - PI)*

Quy trình kinh doanh là một nhóm có tổ chức gồm các hoạt động liên quan cùng nhau vận hành làm ra kết quả giá trị (Lapina và cộng sự, 2021).

Quản lý quy trình và đưa ra những cải tiến cần thiết giúp cho khách hàng

bên ngoài và bên trong được hưởng lợi. Vì vậy, quản lý quy trình chú trọng vào việc kiểm soát các quy trình sao cho chúng hoạt động như mong đợi (M. Al-Ababneh, 2021)., ...và cho thấy là huyết mạch trong triết lý của TQM.

#### 2.2.2.4 *Cải tiến liên tục (Continuous improvement - CI)*

Cải tiến liên tục là một quá trình tập trung và đổi mới liên tục gia tăng (Bessant và cộng sự, 1994) hay nói cách khác là một triết lý chất lượng giả định rằng luôn có thể cải tiến hơn nữa và các quá trình đó phải được đánh giá lại liên tục và thực hiện các cải tiến.

Vai trò của cải tiến liên tục trong hoạt động quản lý chất lượng của doanh nghiệp và là tác nhân đổi mới, ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh cũng như nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp (Bernal-Torres và cộng sự, 2021).

#### 2.2.2.5 *Tập trung vào khách hàng (Customer focus - CF)*

Tập trung vào khách hàng là cách các công ty phải thấu hiểu và xác định khách hàng cần gì và phân đầu để làm vượt mong đợi của họ (Stylidis và cộng sự, 2020; Samudro và cộng sự, 2020).

Tầm quan trọng của tập trung vào khách hàng nằm ở chỗ nó là điểm khởi đầu của bất kỳ sáng kiến chất lượng nào (Sousa, 2003) và không chỉ giới hạn ở việc phục vụ nhu cầu mà còn giải quyết phản hồi từ khách hàng (Meesala và Paul, 2018).

#### 2.2.2.6 *Hoàn thành công việc của nhân viên (Employee fulfillment - EF)*

Hoàn thành công việc nhân viên thông qua việc sử dụng các phương pháp thực hành TQM có thể tăng hiệu quả nhân viên và tổ chức, do đó làm tăng chất lượng sản phẩm và sự hài lòng từ khách hàng nhằm giảm chi phí vận hành công nghiệp (Alsaidi, 2014).

Ngoài ra, hoàn thành công việc của nhân viên nhằm mục đích thúc đẩy, nâng cao chất lượng nhân viên thông qua đáp ứng, thỏa mãn nhu cầu của nhân viên là xu hướng của nhiều tổ chức đang hướng đến, đồng thời là sự

thể hiện bằng sự cam kết, hài lòng và niềm tự hào về nghề nghiệp, tổ chức như là một nhân tố quan trọng trong quản lý chất lượng toàn diện của công ty giúp nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh tổ chức được cải thiện

#### **2.2.2.7 Đào tạo (Training/ Education/ Learning- TEL)**

Đào tạo là một quá trình cập nhật kiến thức, phát triển kỹ năng, mang lại những thay đổi về thái độ và hành vi, đồng thời nâng cao khả năng thực hiện nhiệm vụ của học viên một cách hiệu quả (Mousa, 2012)

(Palo và Padhi, 2003) cho rằng đào tạo được xem là phương tiện để truyền đạt chiến lược chất lượng và được xem là lĩnh vực liên quan đến hoạt động của tổ chức nhằm mục đích nâng cao hiệu quả hoạt động của các nhân viên và nhóm trong tổ chức (Jawabreh và cộng sự, 2020; Xu và Zhang, 2021).

#### **2.2.3 Năng lực đổi mới ( Innovation capabilities)**

Năng lực đổi mới được định nghĩa là khả năng liên tục chuyển đổi kiến thức và ý tưởng thành các sản phẩm, quy trình và hệ thống mới vì lợi ích của công ty và các bên liên quan (Lawson và Samson, 2001).

(Ngo và O’Cass, 2009) cho rằng năng lực đổi mới là cấu thành một tổ hợp quy trình liên quan đến việc áp dụng tri thức, kỹ năng và sức mạnh tập thể của doanh nghiệp để thực hiện các hoạt động đổi mới gắn với cả đổi mới kỹ thuật (sản phẩm/dịch vụ, công nghệ sản xuất) và phi kỹ thuật (quản lý, thị trường và tiếp thị) và là khả năng của tổ chức trong việc sử dụng và triển khai các nguồn lực của các bên liên quan cho hoạt động đổi mới của sản phẩm, dịch vụ, quy trình và hệ thống tổ chức mới nhằm tạo ra giá trị gia tăng cho tổ chức.

#### **2.2.4 Hiệu quả kinh doanh ( Business performance)**

Hiệu quả kinh doanh đóng vai trò là thước đo để so sánh và xem xét tiến độ trong việc đáp ứng các mục tiêu kinh doanh và các bên liên quan của một tổ chức (Antonychức và Bhattacharyya, 2010). Nói cách khác, hiệu quả kinh

doanh (HQKD) là sự so sánh giữa kết quả đầu ra đến các yếu tố đầu vào của một tổ chức kinh tế và được xét trong một kỳ nhất định và được diễn đạt bằng kết quả đầu ra trên yếu tố đầu vào.

Ngành khách sạn là một ngành dịch vụ mang tính đặc thù thì việc đo lường hiệu quả kinh doanh không chỉ tập trung vào các mục tiêu tài chính mà còn phải hướng vào các mục tiêu phi tài chính. Đây cũng là trọng tâm nghiên cứu về hiệu quả kinh doanh của luận án này.

Tổng quan nghiên cứu lý thuyết có nhiều hướng tác động đến hiệu quả kinh doanh, trong đó có hai hướng chính đó là dựa trên nguồn và năng lực động. Xu hướng hiện nay là kết hợp 2 hướng này và cũng là hướng nghiên cứu chủ đạo của luận án.

### **2.3 Khoảng trống nghiên cứu**

Trên cơ sở các lý thuyết nền tảng và thống kê, phân tích về các nghiên cứu liên quan trong và ngoài nước đến mục tiêu nghiên cứu của luận án, tác giả nhận thấy có một số điểm quan trọng để xác định khe hở nghiên cứu thực hiện đề tài như sau:

Thứ nhất, khoảng trống nổi bật nằm ở việc thiếu một cơ chế tích hợp giữa nguồn lực, tri thức, chất lượng quản trị và đổi mới trong việc giải thích hiệu quả kinh doanh. mặc dù quan điểm dựa trên nguồn lực (RBV) khẳng định vai trò của các nguồn lực, đặc biệt là nguồn lực vô hình, trong việc tạo lập lợi thế cạnh tranh và nâng cao hiệu quả kinh doanh, lý thuyết này vẫn chưa làm rõ cơ chế chuyển hóa các nguồn lực đó thành kết quả hoạt động cụ thể. Các nghiên cứu hiện hữu vẫn còn thiếu thiếu bằng chứng thực nghiệm tích hợp vốn tri thức, TQM và năng lực đổi mới trong cùng một mô hình nghiên cứu đối với hiệu quả kinh doanh ngành khách sạn, đặc biệt trong bối cảnh Việt Nam và sự giải thích nhất quán về vai trò trung gian của năng lực đổi mới trong mối quan hệ giữa nguồn lực chiến lược và hiệu quả kinh doanh.

Thứ hai, trên nền tảng quan điểm dựa trên nguồn lực (RBV), (Barney,

1991) khẳng định rằng giá trị của các nguồn lực chỉ có thể được đánh giá chính xác trong những bối cảnh môi trường và ngành nghề cụ thể. Tuy nhiên, các nghiên cứu thực nghiệm về vốn tri thức (IC) cho thấy nhiều hạn chế về phạm vi, phương pháp và khả năng khái quát hóa, các nghiên cứu vẫn còn phân mảnh, thiếu cách tiếp cận tích hợp giữa nguồn lực, năng lực và kết quả hoạt động. Tương tự, các nghiên cứu về TQM và năng lực động đều ghi nhận tác động tích cực đến hiệu quả kinh doanh khách sạn song chủ yếu dựa trên dữ liệu cắt ngang, phạm vi địa lý hẹp và chưa làm rõ vai trò trung gian của năng lực đổi mới.

Thứ ba, phần lớn các nghiên cứu về vốn tri thức trong ngành khách sạn chỉ tập trung vào ba thành phần truyền thống gồm vốn nhân lực, vốn cấu trúc và vốn quan hệ, trong khi vốn công nghệ, một cấu phần ngày càng quan trọng trong nền kinh tế tri thức chưa được xem xét một cách hệ thống. Bên cạnh đó, các nghiên cứu về quản lý chất lượng toàn diện trong ngành khách sạn đã chứng minh tác động tích cực đến chất lượng dịch vụ và hiệu quả hoạt động nhưng vẫn thiếu các nghiên cứu toàn diện và chuyên sâu về cơ chế tác động của TQM đến hiệu quả kinh doanh.

Những khoảng trống này cho thấy sự cần thiết của một mô hình nghiên cứu tích hợp, nhằm làm rõ tác động của vốn tri thức và TQM đến hiệu quả kinh doanh thông qua năng lực đổi mới, dựa trên nền tảng kết hợp của lý thuyết RBV, lý thuyết năng lực động, lý thuyết KBV và lý thuyết Deming.

Cách tiếp cận này không chỉ góp phần hoàn thiện cơ sở lý thuyết liên ngành, mà còn cung cấp bằng chứng thực nghiệm về cơ chế tạo giá trị của tri thức, chất lượng và đổi mới trong bối cảnh cạnh tranh và biến động ngày càng gia tăng.

Vì vậy, kết hợp các yếu tố nêu trên về các khoảng trống giữa lý thuyết nền tảng và thực tiễn, tác giả mạnh dạn đề xuất mô hình nghiên cứu cho đề tài: **Tác động của vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện đến hiệu quả**

# kinh doanh thông qua năng lực đổi mới ngành khách sạn Tp.HCM

## 2.4 Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

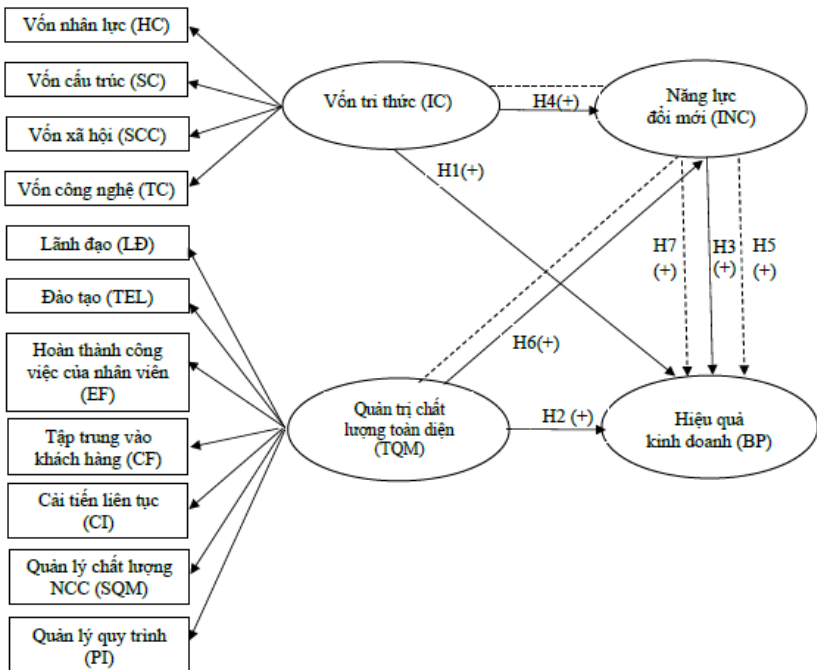
### 2.4.1 Quan điểm hình thành giả thuyết nghiên cứu

Căn cứ vào các lý thuyết liên quan đến HQKD và các khái niệm liên quan để hình thành nên 7 giả thuyết nghiên cứu. Bao gồm:

5 giả thuyết về tác động trực tiếp: **H1**-Vốn tri thức tác động trực tiếp vào hiệu quả kinh doanh, **H2** - Quản lý chất lượng toàn diện tác động trực tiếp vào hiệu quả kinh doanh, **H3** - Năng lực đổi mới tác động trực tiếp vào hiệu quả kinh doanh, **H4** - Vốn tri thức tác động trực tiếp đến năng lực đổi mới và **H6** - Quản lý chất lượng toàn diện tác động trực tiếp đến năng lực đổi mới

2 giả thuyết về tác động gián tiếp: **H5** - Vốn tri thức tác động gián tiếp đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp thông qua năng lực đổi mới và **H7** – Quản lý chất lượng toàn diện tác động gián tiếp đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp thông qua năng lực đổi mới.

### 2.4.2 Mô hình nghiên cứu đề xuất



- : tác động trực tiếp của các nhân tố thành phần  
-----→ : tác động gián tiếp của các nhân tố thành phần  
(*Nguồn: Tác giả tổng hợp, 2024*)

## CHƯƠNG 3. THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU

### 3.1 Quy trình nghiên cứu

Quá trình nghiên cứu tổng thể bao gồm ba giai đoạn chính: (1) Nghiên cứu định tính nhằm khám phá và hoàn thiện thang đo; (2) Nghiên cứu định lượng sơ bộ để đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo; và (3) Nghiên cứu định lượng chính thức, trong đó mô hình nghiên cứu và các giả thuyết được kiểm định thông qua phân tích mô hình phương trình cấu trúc (SEM) với sự hỗ trợ của các công cụ thống kê hiện đại.

#### 3.1.1 Nghiên cứu định tính

Mục tiêu của nghiên cứu định tính là nhằm khám phá, điều chỉnh và bổ sung các biến quan sát phục vụ cho việc đo lường các khái niệm nghiên cứu một cách phù hợp và chính xác hơn.

Thông qua thảo luận nhóm và ý kiến chuyên gia, nghiên cứu có thể nhận diện các nhân tố chưa được xem xét trong bối cảnh Việt Nam, đồng thời xác định những yếu tố phù hợp với đặc thù của ngành khách sạn tại Tp.HCM.

**Nhóm 1:** 06 chuyên gia học thuật hiện đang giảng dạy tại các cơ sở giáo dục đại học và cao đẳng.

**Nhóm 2:** 05 chuyên gia là các nhà quản trị có kiến thức, kinh nghiệm thực tiễn, hiện đang công tác tại các khách sạn trên địa bàn Tp.HCM.

Kết quả thảo luận nhóm chuyên gia sẽ là cơ sở hình thành thang đo cho nghiên cứu để tiến hành khảo sát định lượng sơ bộ.

#### 3.1.2 Nghiên cứu định lượng

Mục tiêu của nghiên cứu định lượng là tập trung vào việc thu thập và phân tích dữ liệu, góp phần kiểm định giữa phát triển lý thuyết và ứng dụng thực tiễn thông qua hai giai đoạn: nghiên cứu định lượng sơ bộ và

nghiên cứu định lượng chính thức.

### **3.2 Kết quả nghiên cứu định lượng sơ bộ**

Quá trình nghiên cứu định tính về thang đo tác giả đã tổng hợp được bao gồm: 13 nhân tố, 49 biến quan sát. Trong đó: 4 nhân tố thuộc vốn tri thức, 7 nhân tố thuộc TQM, 1 nhân tố trung gian: năng lực đổi mới, 1 nhân tố phụ thuộc: hiệu quả kinh doanh.

Tiến hành lựa chọn thang đo dựa trên tiêu chí đáp ứng về độ tin cậy bằng hệ số Cronbach's Alpha và kiểm định giá trị thang đo bằng phương pháp EFA. Kết quả, có 03 biến HC5, SC4 và TC4 không đạt yêu cầu.

Trên cơ sở này, 46 biến quan sát được xác nhận phù hợp với các quy chuẩn thống kê, do đó sẽ được sử dụng làm thang đo chính thức trong nghiên cứu để kiểm định các giả thuyết và mô hình nghiên cứu đã đề xuất.

### **3.3 Kết quả nghiên cứu định lượng chính thức**

Trong nghiên cứu này, với 46 biến quan sát và 13 nhân tố, trong đó mỗi nhân tố được đo lường bởi từ 3 biến quan sát trở lên, việc lựa chọn kích thước mẫu trên 500 là phù hợp nhằm đảm bảo độ ổn định và tin cậy của các phân tích thống kê.

Tổng cộng, 600 phiếu khảo sát đã được phát ra để thu thập dữ liệu, thu về có tổng số 530 phiếu hợp lệ còn lại (tương đương 11,52 lần tổng số biến quan sát) được đưa vào phân tích chính thức, đáp ứng các yêu cầu về kích thước mẫu và tính đại diện cho nghiên cứu.

## **CHƯƠNG 4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN**

### **4.1 Thống kê mô tả mẫu khảo sát**

Dựa trên số lượng phiếu khảo sát hợp lệ thu về, tổng cộng 530 đáp viên đã được phân loại theo các đặc điểm nhân khẩu học, bao gồm giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn, xếp hạng khách sạn, thời gian hoạt động của khách sạn và quy mô nhân sự. Đồng thời, mẫu khảo sát được sàng lọc theo

các tiêu chí như về nhân sự trả lời khảo sát phải là Ban lãnh đạo, quản trị cao cấp của các doanh nghiệp khách sạn và đã triển khai hoạt động quản lý chất lượng toàn diện. Kết quả phân loại này nhằm đảm bảo đạt được mục tiêu nghiên cứu và trình bày khái quát chi tiết nhằm cung cấp bối cảnh nghiên cứu và minh họa đặc điểm của mẫu khảo sát.

## **4.2 Kiểm định mô hình nghiên cứu giai đoạn 1**

### ***4.2.1 Đánh giá độ tin cậy thang đo***

Các kết quả kiểm định cho 13 khái niệm với 46 biến quan sát đều đáp ứng các tiêu chí đánh giá độ tin cậy của thang đo, khẳng định tính ổn định và đáng tin cậy của các thang đo sử dụng trong nghiên cứu.

### ***4.2.2 Đánh giá giá trị hội tụ***

Trên cơ sở đánh giá về sự hội tụ của thang đo dựa trên hai chỉ tiêu là hệ số tải ngoài và AVE, kết quả các thang đo đạt mức độ chính xác về sự hội tụ.

### ***4.2.3 Đánh giá giá trị phân biệt***

Kết quả đánh giá mô hình đo lường, thông qua việc kiểm định mức độ tin cậy nội bộ, giá trị hội tụ (convergent validity) và giá trị phân biệt (discriminant validity), cho thấy tất cả các tập biến quan sát sử dụng để đo lường các khái niệm nghiên cứu đều đạt yêu cầu về độ tin cậy và tính hợp lệ.

### ***4.2.4 Đánh giá tác động đến 2 biến phụ thuộc***

Tổng hợp các kết quả kiểm định giai đoạn 1 cho thấy tồn tại mối quan hệ nhân quả rõ ràng từ các biến độc lập (IC và TQM) đến các biến phụ thuộc (INC và BP). Điều này khẳng định giá trị giải thích của mô hình nghiên cứu, đồng thời cho thấy các giả thuyết đề xuất đều được hỗ trợ về mặt thực nghiệm. Những phát hiện ban đầu này tạo cơ sở vững chắc cho việc tiếp tục kiểm định mô hình ở giai đoạn 2 nhằm làm rõ hơn vai trò trung gian của năng lực đổi mới trong các mối quan hệ nghiên cứu.

## **4.3 Kết quả đánh giá mô hình nghiên cứu giai đoạn 2**

### **4.3.1 Đánh giá độ tin cậy**

Kết quả cho thấy Cronbach's alpha của các cấu trúc dao động từ 0,736 đến 0,855 cao hơn ngưỡng khuyến nghị là 0,7 của (DeVellis, 2012). Đồng thời, độ tin cậy tổng hợp (CR) của các cấu trúc cũng giao động từ 0,834 đến 0,9 phù hợp với yêu cầu của (Hair và cộng sự, 2014).

### **4.3.2 Đánh giá độ hội tụ**

Thang đo sử dụng trong giai đoạn 2 đáp ứng tiêu chuẩn về giá trị hội tụ (convergent validity) khi các hệ số tải ngoài nhân tố (Factor Loading – FL), phương sai trích trung bình (Average Variance Extracted – AVE) đều đạt yêu cầu.

### **4.3.3 Đánh giá độ phân biệt**

Kết quả đánh giá tiêu chí HTMT cho thấy tất cả các giá trị HTMT đều thấp hơn ngưỡng 0,9 theo khuyến nghị của (Henseler và cộng sự, 2015) và cho thấy các biến quan sát trong nghiên cứu đều đáp ứng yêu cầu về giá trị phân biệt (discriminant validity), đảm bảo rằng mỗi yếu tố tiềm ẩn đo lường các khía cạnh riêng biệt của khái niệm nghiên cứu, đảm bảo tính hợp lệ của các thang đo cho các phân tích tiếp theo.

### **4.3.4 Kiểm định mô hình cấu trúc**

#### **4.3.4.1 Đánh giá đa cộng tuyến**

Kết quả nghiên cứu cho thấy chỉ số VIF của các biến độc lập dao động trong khoảng 1,381 – 2,056, thấp hơn đáng kể so với ngưỡng loại trừ 5, cho phép khẳng định rằng không tồn tại hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình nghiên cứu, từ đó đảm bảo tính tin cậy và ổn định của các ước lượng mô hình.

#### **4.3.4.2 Hệ số đường dẫn**

Kết quả phân tích cho thấy tất cả các mối quan hệ trong mô hình đều đạt ý nghĩa thống kê với P-values < 0,05 và giá trị t đều lớn hơn 1,96, xác nhận rằng các giả thuyết đề xuất đều được chấp nhận.

Kết quả phân tích cho thấy vốn tri thức và quản lý chất lượng toàn diện

có tác động quan trọng đến năng lực đổi mới và hiệu quả kinh doanh, trong đó vai trò của năng lực đổi mới đối với hiệu quả kinh doanh là có ý nghĩa nhưng không mạnh bằng các yếu tố khác. Những phát hiện này có ý nghĩa quan trọng trong việc hoạch định chiến lược phát triển doanh nghiệp, góp phần nâng cao tính ứng dụng của mô hình nghiên cứu.

#### 4.3.4.3 *Đánh giá hệ số xác định R2 điều chỉnh*

Kết quả phân tích hệ số R2 và R2 điều chỉnh cho thấy mô hình có khả năng dự báo tốt, với mức độ giải thích đáng kể đối với hai biến phụ thuộc chính. Điều này khẳng định rằng các biến độc lập trong nghiên cứu có ảnh hưởng quan trọng đến hiệu quả kinh doanh và năng lực đổi mới, từ đó cung cấp cơ sở vững chắc cho các khuyến nghị quản lý trong thực tiễn.

#### 4.3.4.4 *Đánh giá hệ số tác động f2*

Chỉ số  $f^2$  của các biến vốn tri thức (IC), quản lý chất lượng toàn diện (TQM), năng lực đổi mới (INC) đều có tác động đáng kể đến hiệu quả kinh doanh trong mô hình. Trong đó, biến (IC) với  $f^2 = 0,142$ , (TQM) với  $f^2 = 0,13$  và (INC) với  $f^2 = 0,029$ . Đồng thời, (IC) và (TQM) đều có tác động với (INC), đảm bảo các biến trong mô hình đều được kiểm tra và đạt yêu cầu.

#### 4.3.4.5 *Đánh giá khả năng dự báo mô hình Q2*

Kết quả cho thấy mô hình có khả năng dự báo lớn đối với BP, nghĩa là các biến ngoại sinh trong mô hình (IC, TQM, INC) giải thích tốt sự biến động của biến này. Nhìn chung, các kết quả nghiên cứu cho thấy mô hình có khả năng dự báo hiệu quả đối với hiệu quả kinh doanh (BP) và năng lực đổi mới (INC) một cách thuyết phục. Đồng thời, chúng khẳng định vai trò quan trọng của các biến ngoại sinh như vốn tri thức (IC) và quản lý chất lượng toàn diện (TQM) trong việc giải thích sự biến động của hai biến này, qua đó góp phần nâng cao tính phù hợp và độ tin cậy của mô hình nghiên cứu.

## **4.4 Thảo luận kết quả nghiên cứu**

### ***4.4.1 Thảo luận mô hình đo lường***

Kết quả nghiên cứu định lượng chính thức cho thấy thang đo có độ tin cậy đạt quy chuẩn, gồm 13 thang đo các khái niệm bậc 1 đều có giá trị độ tin cậy tổng hợp và mức độ tin cậy nhất quán nội bộ tốt. Thang đo đạt mức độ chính xác về sự hội tụ khi cả hai tiêu chí là hệ số tải ngoài và phương sai trung bình được rút trích đều đạt yêu cầu, mô hình đo lường đạt giá trị phân biệt.

Tương tự, tác giả tiến hành kiểm định mô hình đo lường giai đoạn 2 bằng cách kiểm định mô hình đo lường giai đoạn 1 để chuyển biến tiềm ẩn bậc 2 vốn tri thức (Intellectual capital) và quản lý chất lượng toàn diện (Total Quality Management -TQM) thành biến tiềm ẩn bậc 1. Kết quả kiểm định giai đoạn 2 thể hiện mô hình có độ tin cậy và độ tin cậy tổng hợp đều đạt yêu cầu, thang đo biểu thị mức độ tin cậy, giá trị hội tụ, giá trị phân biệt tốt.

### ***4.4.2 Thảo luận kết quả nghiên cứu***

Kết quả kiểm định mô hình đo lường và mô hình lý thuyết. Kết quả đánh giá mô hình đo lường thông qua mức độ tin cậy nhất quán nội bộ, độ chính xác về sự hội tụ và giá trị phân biệt cho thấy tất cả các tập biến quan sát sử dụng để đo lường các khái niệm nghiên cứu đều đáp ứng các yêu cầu, đồng thời các thang đo đều đạt giá trị phân biệt cần thiết.

Bên cạnh đó, kết quả kiểm định mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) xác nhận 07 giả thuyết nghiên cứu với ý nghĩa thống kê, đồng thời đánh giá khả năng dự báo của mô hình và mức độ tác động của các biến độc lập vào mô hình nghiên cứu.

Những kết quả này một lần nữa khẳng định rằng giả thuyết và mô hình nghiên cứu do tác giả đề xuất hoàn toàn phù hợp với thực tiễn hoạt động của ngành khách sạn tại Tp.HCM , đồng thời góp phần mang lại giá trị khoa học và ứng dụng thực tiễn rõ rệt.

## CHƯƠNG 5. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

### 5.1 Kết luận

Kết quả thực nghiệm khẳng định tính phù hợp của mô hình với các lý thuyết nền tảng trong quản trị chiến lược và quản lý nguồn lực, đồng thời mở rộng hiểu biết về cơ chế liên kết giữa vốn tri thức, TQM, năng lực đổi mới và hiệu quả kinh doanh trong bối cảnh ngành khách sạn Tp.HCM và Việt Nam nói chung.

Về phương diện thực tiễn, luận án cung cấp cơ sở khoa học cho việc hoạch định chiến lược nâng cao chất lượng, thúc đẩy đổi mới và cải thiện hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp khách sạn.

### 5.2 Hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng hiệu quả kinh doanh (BP) chịu ảnh hưởng trực tiếp từ ba nhóm nhân tố chính: (1) nhóm vốn tri thức, bao gồm vốn nhân lực, vốn cấu trúc, vốn xã hội và vốn công nghệ; (2) nhóm quản lý chất lượng toàn diện (TQM) và (3) năng lực đổi mới (INC).

Bên cạnh đó, nhóm nhân tố vốn tri thức và TQM còn tác động gián tiếp đến BP thông qua vai trò trung gian của INC. Những phát hiện này cung cấp cơ sở khoa học quan trọng, hỗ trợ các nhà hoạch định chính sách và quản trị tại các doanh nghiệp khách sạn tại Tp.HCM trong việc xây dựng định hướng chiến lược và triển khai các kế hoạch phù hợp nhằm nâng cao và cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Một số gợi ý về hàm ý quản trị:

#### 5.2.1 Hàm ý quản trị về vốn tri thức

**Đối với cơ quan quản lý du lịch:** các kết quả gợi ý sự cần thiết trong việc xây dựng chính sách hỗ trợ phát triển vốn tri thức cho doanh nghiệp khách sạn, đặc biệt thông qua các chương trình đào tạo nguồn nhân lực, khuyến khích ứng dụng công nghệ và đổi mới sáng tạo, cũng như thúc đẩy liên kết ngành.

**Đối với các nhà quản trị khách sạn:** kết quả nghiên cứu nhấn mạnh sự cần thiết phải tiếp cận vốn tri thức như một nguồn lực chiến lược cốt lõi. Cụ thể, doanh nghiệp cần ưu tiên đầu tư phát triển vốn nhân lực, hoàn thiện vốn cấu trúc, củng cố vốn xã hội và đẩy mạnh đầu tư vào vốn công nghệ. Việc quản trị đồng bộ các thành phần này sẽ góp phần cải thiện hiệu quả kinh doanh một cách bền vững.

### ***5.2.2 Hàm ý quản trị về quản lý chất lượng toàn diện***

**Cơ quan quản lý du lịch:** cần xây dựng và hoàn thiện các chính sách khuyến khích doanh nghiệp khách sạn áp dụng TQM một cách bài bản và dài hạn.

**Nhà quản trị khách sạn:** cần nhận thức sự cần thiết của việc tích hợp đồng bộ các thực hành quản trị cốt lõi nhằm nâng cao hiệu quả và năng lực cạnh tranh. Trong đó, cần chú trọng đến 7 yếu tố chủ đạo: lãnh đạo, đào tạo, hoàn thành công việc của nhân viên, cải tiến liên tục, quản lý chất lượng nhà cung cấp, tập trung vào khách hàng và quản lý quy trình.

### ***5.2.3 Hàm ý quản trị về năng lực đổi mới***

**Đối với cơ quan quản lý du lịch:** cần tạo lập môi trường thể chế và chính sách thuận lợi nhằm thúc đẩy năng lực đổi mới trong ngành khách sạn.

**Đối với các nhà quản trị khách sạn:** kết quả thực nghiệm khẳng định năng lực đổi mới giữ vai trò trung gian cốt lõi trong mối quan hệ giữa các yếu tố quản trị chiến lược và hiệu quả hoạt động, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh cao và khủng hoảng.

### ***5.2.4 Hàm ý quản trị về hiệu quả kinh doanh,***

**Đối với cơ quan quản lý du lịch:** việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của ngành khách sạn cần được xem xét dưới góc độ hệ thống. Theo đó, cần xây dựng và hoàn thiện khung chính sách khuyến khích doanh nghiệp đầu tư phát triển vốn tri thức, triển khai quản lý chất lượng toàn diện (TQM) một cách bài bản, đồng thời tăng cường năng lực đổi mới thông qua chuyển đổi số,

đào tạo về quản trị chất lượng và hỗ trợ hoạt động đổi mới sáng tạo.

**Đối với các nhà quản trị khách sạn:** cần nhận thức vốn tri thức và TQM là những nguồn lực chiến lược then chốt, trong đó năng lực đổi mới đóng vai trò trung tâm trong việc kết nối, tái cấu hình và chuyển hóa các nguồn lực này thành kết quả kinh doanh bền vững, nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng giá trị khách hàng và thúc đẩy đổi mới trong toàn tổ chức.

### **5.3 Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo**

#### **5.3.1 Hạn chế của nghiên cứu**

Thứ nhất, phạm vi tìm hiểu chỉ được triển khai tại địa bàn Tp.HCM do đó chưa mang tính đại diện cao.

Thứ hai, nghiên cứu chưa khám phá, kiểm định mối quan hệ của vốn tri thức và quản lý chất lượng toàn diện.

Thứ ba, hạn chế của nghiên cứu có thể liên quan đến đặc điểm cấu trúc mẫu dữ liệu trong ngành khách sạn tại Thành phố Hồ Chí Minh.

#### **5.3.2 Hướng nghiên cứu tiếp theo**

Các nghiên cứu tiếp theo cần xem xét mở rộng các thành phần nhân tố nguồn lực thuộc vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện và năng lực ngoài năng lực đổi mới nhằm gia tăng tính đa dạng cũng như khả năng giải thích của mô hình nghiên cứu, làm phong phú thêm khung lý thuyết.

Việc mở rộng phạm vi nghiên cứu sang những khu vực khác sẽ giúp nâng cao tính tổng quát và ứng dụng rộng rãi của kết quả.

Các nghiên cứu tiếp theo hướng sử dụng thiết kế lấy mẫu phân tầng theo hạng sao khách sạn nhằm khắc phục sự mất cân đối trong cấu trúc mẫu và nâng cao tính đại diện của dữ liệu.

Nghiên cứu tiếp theo cần kiểm định chặt chẽ mối quan hệ giữa vốn tri thức và quản lý chất lượng toàn diện nhằm làm rõ các cơ chế tác động tiềm ẩn giữa các khái niệm này

## **DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ**

**Các công trình nghiên cứu khoa học đã được công bố trong nước sau khi trúng tuyển nghiên cứu sinh:**

1. **Ung Sơn Khôi và Huỳnh Thanh Tú:** Tác động của vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện đến hiệu quả kinh doanh thông qua năng lực đổi mới của ngành khách sạn TP.HCM: Lược khảo lý thuyết và mô hình nghiên cứu - Tạp chí Phát triển khoa học và công nghệ - Kinh tế - Luật và Quản lý 2025 (ISSN 2588-1051, số 9 (1):5822-6112 trang 5864-5873
2. **Ung Sơn Khôi và Huỳnh Thanh Tú:** Xây dựng thang đo vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện đến hiệu quả kinh doanh thông qua năng lực đổi mới của ngành khách sạn TP.HCM – Tạp chí Kinh tế và Dự Báo số Tháng 02/2025 (04), (ISSN 1859-4972), trang 333-337.
3. **Ung Sơn Khôi và Huỳnh Thanh Tú:** Tác động của vốn tri thức, quản lý chất lượng toàn diện đến hiệu quả kinh doanh thông qua năng lực đổi mới của ngành khách sạn TP.HCM – Tạp chí Kinh tế - Tài chính – Tháng 09/2025 (ISSN 2615-8973), trang 180-184.