

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

**TRANG THÔNG TIN NHỮNG ĐÓNG GÓP MỚI**  
**VỀ MẶT HỌC THUẬT VÀ LÝ LUẬN CỦA LUẬN ÁN**

Tên luận án: Tác động của sự kháng cự của nhân viên đối với sự thay đổi đến hiệu quả hoạt động của các công ty niêm yết trên sàn chứng khoán: Trường hợp nghiên cứu tại Sở giao dịch chứng khoán TP.HCM (HOSE)

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 9340101

Nghiên cứu sinh: Hoàng Ngọc Quế Nhân

Khóa: 2021

Cơ sở đào tạo: Trường Đại học Lạc Hồng

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS. Nguyễn Thanh Lâm

Những đóng góp của luận án về khoa học và thực tiễn:

Về mặt khoa học:

Luận án lấp đầy những khoảng trống nghiên cứu quan trọng và mở rộng cơ sở lý thuyết hiện có thông qua các điểm sau:

Mở rộng và tích hợp một mô hình nghiên cứu phức tạp trong quản trị thay đổi: Mặc dù các nghiên cứu quốc tế trước đây đã chỉ ra mối quan hệ giữa sự kháng cự của nhân viên đối với sự thay đổi và hiệu quả hoạt động của công ty như nghiên cứu của Rastekenari và cộng sự (2013), Ume và Agha (2022); nhưng luận án này là công trình đầu tiên kiểm định mối quan hệ này thông qua vai trò điều tiết của văn hóa doanh nghiệp và năng lực đổi mới. Hơn thế nữa, luận án là công trình tiên phong tại Việt Nam tích hợp đồng thời các yếu tố quản trị quan trọng như yếu tố phong cách lãnh đạo chuyển đổi, truyền thông minh bạch và nhận thức về sự hỗ trợ vào cùng một mô hình phân tích chuỗi tác động đến sự kháng cự của nhân viên đối với sự thay đổi và hiệu quả hoạt động của công ty, cung cấp một cái nhìn toàn diện và có hệ thống hơn về các nhân tố ảnh hưởng.

Mở rộng phạm vi lý thuyết nền tảng: Các nghiên cứu trước đây về sự kháng cự đối với sự thay đổi chủ yếu dựa vào lý thuyết trường lực về sự thay đổi của Lewin. Luận án này mở rộng phạm vi lý thuyết bằng cách tiếp cận yếu tố văn hóa doanh nghiệp theo lý thuyết sự xuất sắc của tổ chức của Peters và Waterman (1982), đồng thời tích hợp lý thuyết khuếch tán đổi mới của Rogers (1995) khi đánh giá vai trò của năng lực đổi mới. Cách tiếp cận đa lý thuyết này mang lại một khuôn khổ phân tích toàn diện và hiện đại hơn.

Lấp đầy khoảng trống bối cảnh và hoàn thiện thang đo: Nghiên cứu là một trong những công trình đầu tiên tại Việt Nam kiểm chứng mô hình phức tạp này trong bối cảnh đặc thù của các công ty niêm yết trên HOSE. Các công ty niêm yết, với áp lực thị trường và yêu cầu minh bạch cao, đối mặt với sự kháng cự và tác động của nó đến hiệu quả hoạt động theo những cách rất riêng biệt mà các nghiên cứu bối cảnh chung chưa đề cập. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đã tiến hành điều chỉnh và đánh giá thang đo của các khái niệm sao cho phù hợp và đáng tin cậy trong môi trường các công ty niêm yết tại Việt Nam, làm cơ sở để các nghiên cứu sau này kế thừa và phát triển.

Về mặt thực tiễn:

Nghiên cứu tập trung vào các công ty niêm yết trên HOSE, đối tượng đang chịu áp lực lớn từ thị trường và cổ đông. Bối cảnh này mang tính đặc thù sâu sắc khi các công ty niêm yết thường phải đối mặt đồng thời với áp lực cạnh tranh khốc liệt, yêu cầu minh bạch thông tin từ cơ quan quản lý và đặc biệt là áp lực liên tục từ việc thu hút và giữ chân nhà đầu tư. Điều này khiến sự kháng cự của nhân viên trở thành một rủi ro chiến lược cần được quản trị. Nghiên cứu sẽ đi sâu vào thực trạng này, cung cấp một bức tranh toàn cảnh về cách mà sự kháng cự tác động đến hiệu quả hoạt động

trong môi trường kinh doanh đầy thách thức tại Việt Nam. Kết quả sẽ là cơ sở quan trọng để các nhà lãnh đạo xây dựng chiến lược quản trị thay đổi hiệu quả, bảo vệ sự phát triển và tính bền vững của công ty.

Không những thế, nghiên cứu cung cấp những hàm ý quản trị trực tiếp và chi tiết cho các cấp lãnh đạo, quản lý và bộ phận nhân sự tại các công ty. Kết quả cho thấy sự kháng cự không phải là rào cản tiêu cực tuyệt đối, mà có thể được chuyển hóa thành động lực tích cực nếu được quản lý hiệu quả. Từ đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp cụ thể nhằm tận dụng tối đa vai trò của văn hóa doanh nghiệp và năng lực đổi mới như các cơ chế điều tiết. Những giải pháp này không chỉ giúp doanh nghiệp giảm thiểu sự kháng cự mang tính phá hoại và tăng khả năng thành công của các dự án thay đổi chiến lược của công ty, mà còn mở ra khả năng ứng dụng rộng rãi cho các tổ chức khác. Dù nghiên cứu tập trung vào HOSE, nhưng những kiến nghị về cách thức điều tiết sự kháng cự thông qua các yếu tố quản trị cốt lõi như văn hóa, lãnh đạo, truyền thông vẫn mang ý nghĩa tham khảo quan trọng đối với các doanh nghiệp thuộc nhiều lĩnh vực, quy mô và tuổi đời khác nhau, đặc biệt là trong các ngành chịu áp lực thay đổi lớn như tài chính, bất động sản và phát triển hạ tầng, công nghiệp, dịch vụ và thương mại tổng hợp.

Cuối cùng, luận án sẽ giúp các công ty niêm yết nâng cao hiệu quả hoạt động một cách bền vững và tối ưu hóa vị thế trên thị trường vốn. Bằng cách hiểu rõ cơ chế tác động và vai trò của các nhân tố quản trị như truyền thông minh bạch và lãnh đạo chuyển đổi, doanh nghiệp có thể xây dựng chiến lược quản trị nhân sự hiệu quả hơn trong các giai đoạn thay đổi. Điều này không chỉ giúp duy trì sự phát triển nội tại và khả năng cạnh tranh, mà quan trọng hơn, hiệu quả hoạt động được cải thiện là tín hiệu mạnh mẽ nhất gửi đến các nhà đầu tư. Việc giảm thiểu sự kháng cự và tăng khả năng thành công của thay đổi sẽ tăng cường niềm tin của thị trường, từ đó tăng khả năng thu hút vốn đầu tư và đóng góp trực tiếp vào việc củng cố giá cổ phiếu và tăng giá trị vốn hóa của công ty.

Đồng Nai, ngày 20 tháng 01 năm 2026

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN**

(ký, ghi rõ họ tên)

**PGS.TS. Nguyễn Thanh Lâm**

**NGHIÊN CỨU SINH**

(ký, ghi rõ họ tên)

Hoàng Ngọc Quê' Nhân