

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HỒ CHÍ MINH**

---



**VŨ HẢI YẾN**

**CÁC NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN VIỆC ÁP DỤNG  
CÔNG CỤ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ ĐỔI MỚI NHẪM NÂNG CAO  
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH CỦA  
DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI VIỆT NAM**

**Chuyên ngành: Kế toán  
Mã số: 9340301**

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**TP. Hồ Chí Minh – Năm 2025**

**Công trình được hoàn thành tại:**  
**Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh**  
**Người hướng dẫn khoa học:**  
**PGS. TS. Mai Thị Hoàng Minh**  
**TS. Phạm Ngọc Toàn**

**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 Đại học Kinh tế TP.

HCM

## DANH MỤC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ

1. Vu, H. Y., Mai, T. H. M., Phạm, N. T., & Abu Afifa, M. (2025). From management accountant networking to firm performance: The mediating role of innovative management accounting tool and the moderating role of innovation-oriented culture. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. eISSN: 1757-4331 (Scopus Q1)
2. Vu Hai Yen & Mai Thi Hoang Minh (2024). The adoption of innovative management accounting tools of manufacturing enterprises in Vietnam. In *The International Conference on Emerging Challenges: Sustainable Strategies in the Data-Driven Economy (ICECH2024)*. Atlantis Press.
3. Vu Hai Yen (2022). Explore factors of the level of application of management accounting impact on the operational efficiency of public Universities in Vietnam. In *Proceedings the International Conference on Business Based on Digital Platform (BDP-2)*.
4. Vu Hai Yen (2023). The role of organization's readiness in management accounting innovation. In *Proceedings the International Conference on Business Based on Digital Platform (BDP-3)*.
5. Vu Hai Yen (2023). Innovation capacity improves business performance through the intermediary role of management accounting innovation. In *Proceedings the International Conference on Business Based on Digital Platform (BDP-3)*.
6. Vu Hai Yen & Mai Thi Hoang Minh (2025). Adoption of innovative management accounting tool by manufacturing enterprises in Vietnam. *Review of Finance*, 7(1). ISSN-2615-8981.
7. Vu Hai Yen, Pham Ngoc Toan & Mai Thi Hoang Minh (2025). Empirical evidence of perceived environmental uncertainty on the adoption of innovative management accounting tools in Vietnam. In *Proceedings the International Conference on Business Based on Digital Platform (BDP-5)*.
8. Vu Hai Yen (2025). The relationship of perceived environment uncertainty to firm performance through the mediating role of adoption of innovative management accounting tools. In

*Proceedings the International Conference on Business Based on Digital Platform (BDP-5).*

9. Vu, H. Y., Mai, T. H. M., Phạm, N. T., & Abu Afifa, M. (2025). Bridging perceived environmental uncertainty, information technology quality and firm performance: The mediating role of innovative management accounting tools in an emerging market. Manuscript under second-round review at *Journal of Accounting in Emerging Economies*. (Scopus Q2).



## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Sự cần thiết của đề tài

Việt Nam (VN) đang trong giai đoạn chuyển đổi mạnh mẽ sang nền kinh tế số và hội nhập quốc tế sâu rộng. Trước tác động của Cách mạng công nghiệp 4.0, toàn cầu hóa và áp lực cạnh tranh gia tăng, các doanh nghiệp sản xuất (DNSX) đứng trước yêu cầu cấp thiết trong việc kiểm soát chi phí, tối ưu hóa nguồn lực và nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh (HQHĐ SXKD). Trong bối cảnh đó, vai trò của công cụ quản trị tài chính – kế toán ngày càng được đề cao. Tuy nhiên, phần lớn DN VN hiện vẫn sử dụng các công cụ KTQT truyền thống và chưa khai thác hiệu quả các lợi ích từ công cụ KTQTĐM.

Các công cụ KTQTĐM như ABC, BSC, TC, LCC, EVA đã được khẳng định là hữu hiệu trong việc kiểm soát chi phí, cải thiện hiệu suất và hỗ trợ ra quyết định chiến lược. Tuy vậy, tại VN, tỉ lệ DN áp dụng KTQTĐM còn thấp, đặc biệt là trong các DNNVV và ngành sản xuất. Chỉ khoảng 33,2% DN đã tiếp cận KTQTĐM, trong khi 66,8% vẫn dừng ở giai đoạn sơ khai. Điều này đặt ra câu hỏi lớn về những yếu tố nào đang thúc đẩy hoặc cản trở quá trình chuyển đổi KTQT tại VN.

Dù đã có một số nghiên cứu đề cập đến ảnh hưởng của KTQTĐM đến HQHĐ SXKD, nhưng còn thiếu các nghiên cứu tích hợp cả hai khía cạnh: (1) nhân tố tác động đến việc áp dụng KTQTĐM, và (2) tác động của việc áp dụng KTQTĐM đến HQHĐ SXKD. Đặc biệt, lý thuyết khuếch tán sự đổi mới (DOI) của Rogers (2003) – vốn có giá trị trong giải thích quá trình ra quyết định đổi mới – lại chưa được vận dụng nhiều trong nghiên cứu tại VN.

Trong khi đó, các nghiên cứu quốc tế đã chỉ ra rằng quá trình áp dụng KTQTĐM bị chi phối bởi nhiều yếu tố như áp lực cạnh tranh, văn hóa DN (VHDN), chất lượng CNTT

(CLCNTT), vai trò lãnh đạo và mức độ sẵn sàng thay đổi. Vì vậy, nghiên cứu này được thực hiện nhằm lấp đầy khoảng trống bằng cách xây dựng một mô hình tổng thể xem xét các nhân tố ảnh hưởng đến việc áp dụng KTQTĐM trong DNSX tại VN, đồng thời vận dụng lý thuyết DOI để làm rõ cơ chế ra quyết định đổi mới.

Kết quả nghiên cứu kỳ vọng sẽ đóng góp về mặt lý thuyết trong lĩnh vực KTQTĐM, đồng thời mang lại các hàm ý thực tiễn giúp DN xây dựng chiến lược quản trị hiệu quả hơn, nâng cao HQHĐ SXKD và tăng cường khả năng cạnh tranh trong bối cảnh biến động hiện nay. Từ những lập luận trên mà tác giả quyết định lựa chọn đề tài **“Các nhân tố tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM nhằm nâng cao HQHĐ SXKD của các DNSX tại VN”** làm đề tài nghiên cứu cho luận án tiến sĩ của mình.

## **2. Mục tiêu luận án**

- Nghiên cứu nhằm xác định và đánh giá các nhân tố tác động đến quyết định áp dụng công cụ KTQTĐM trong các DNSX tại VN, từ đó phân tích ảnh hưởng của việc áp dụng công cụ KTQTĐM đến HQHĐ SXKD của DN.

- Mục tiêu cụ thể: (1) Kiểm định tác động của nhận thức không chắc chắn về môi trường kinh doanh (NTMTKCC) đến việc áp dụng công cụ công cụ KTQTĐM trong các DNSX tại VN; (2) Kiểm định tác động của cường độ cạnh tranh (CĐCT) đến việc áp dụng công cụ công cụ KTQTĐM trong các DNSX tại VN; (3) Kiểm định tác động của sự kết nối (SKN) của nhân viên kế toán quản trị đến việc áp dụng công cụ công cụ KTQTĐM trong các DNSX tại VN; (4) Kiểm định tác động của chất lượng công nghệ thông tin (CLCNTT) đến việc áp dụng công cụ công cụ KTQTĐM trong các DNSX tại VN; (5) Kiểm định tác động của văn hóa doanh nghiệp (VHDN) đến việc áp dụng công cụ công cụ KTQTĐM trong các DNSX tại VN; và (6) Kiểm định tác

động của việc áp dụng công cụ KTQTĐM đến HQHĐ SXKD của các DNSX tại VN.

### **3. Câu hỏi nghiên cứu**

Căn cứ vào mục tiêu tổng quan và cụ thể ở trên, luận án đề xuất sáu câu hỏi nghiên cứu, cụ thể là:

- Câu hỏi 1: NTMTKCC có tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM của các DNSX tại VN hay không? Mức độ tác động được thể hiện như thế nào?
- Câu hỏi 2: CĐCT có tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM của các DNSX tại VN hay không? Mức độ tác động được thể hiện như thế nào?
- Câu hỏi 3: SKN của nhân viên KTQT có tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM của các DNSX tại VN hay không? Mức độ tác động được thể hiện như thế nào?
- Câu hỏi 4: CLCNTT có tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM của các DNSX tại VN hay không? Mức độ tác động được thể hiện như thế nào?
- Câu hỏi 5: VHDN có tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM của các DNSX tại VN hay không? Mức độ tác động được thể hiện như thế nào?
- Câu hỏi 6: Việc áp dụng công cụ KTQTĐM có tác động đến HQHĐ SXKD của các DNSX tại VN hay không? Mức độ tác động được thể hiện như thế nào?

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

#### **4.1. Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu của luận án là mối quan hệ giữa NTMTKCC, CĐCT, SKN của nhân viên KTQT, CLCNTT, VHDN với việc áp dụng công cụ KTQTĐM; mối quan hệ của áp dụng công cụ KTQTĐM với HQHĐ SXKD của DNSX tại VN.



## **4.2. Phạm vi nghiên cứu**

Xét về không gian: Luận án thực hiện tập trung vào loại hình DNSX tại lãnh thổ VN với các nhóm quy mô lớn, vừa, nhỏ. Các DN được lựa chọn khảo sát đều đảm bảo có áp dụng công cụ KTQTĐM.

Xét về thời gian: Luận án được thực hiện từ năm 2021 đến năm 2024. Dữ liệu khảo sát được thu thập trong khoảng thời gian từ 2021 đến 2024.

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

Nhằm đạt được những mục tiêu mà luận án đã xác định, phương pháp nghiên cứu (PPNC) hỗn hợp gắn kết được sử dụng, với PPNC định tính gắn kết trong PPNC định lượng.

**Về PPNC định tính:** Tác giả sử dụng phương pháp phỏng vấn sâu chuyên gia để xác nhận tính phù hợp của mô hình nghiên cứu và điều chỉnh thang đo nếu cần thiết, nhằm đảm bảo độ phù hợp của mô hình khi được xem xét trong bối cảnh của một quốc gia đang phát triển.

**Về PPNC định lượng:** Phát hiện thu được từ PPNC định tính giúp xác lập và hoàn thiện mô hình dùng cho PPNC định lượng. Kiểm định cụ thể bao gồm: (1) Kiểm tra mô hình đo lường; và (2) Kiểm định mô hình cấu trúc.

## **6. Đóng góp của nghiên cứu**

### **6.1. Đóng góp về mặt hàn lâm**

Luận án đóng góp vào cơ sở lý luận về khái niệm liên quan KTQTĐM, đặc biệt trong bối cảnh các DNSX tại Việt Nam, nơi lĩnh vực này còn chưa được nghiên cứu sâu rộng. Nghiên cứu đã mở rộng hiểu biết về các nhân tố tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM và ảnh hưởng của việc áp dụng này đến HQHĐ SXKD. Cụ thể, nghiên cứu kiểm định mối quan hệ giữa NTMTKCC, CĐCT, SKN của nhân viên KTQT, CLCNTT và VHDN đối với quyết định áp dụng KTQTĐM, từ đó làm rõ cơ chế tác động của chúng đến HQHĐ SXKD.

Đặc biệt, luận án vận dụng lý thuyết DOI của Rogers (2003) để lý giải vai trò của SKN nhân viên KTQT trong đổi mới KTQT. Theo DOI, đổi mới không chỉ phụ thuộc vào điều kiện tổ chức mà còn vào cá nhân có khả năng truyền tải, kết nối và thúc đẩy thay đổi. Trong bối cảnh DNSX tại Việt Nam, nghiên cứu kiểm định giả thuyết rằng đội ngũ KTQT có SKN cao sẽ giúp DN áp dụng KTQTĐM nhanh chóng và hiệu quả hơn – một góc nhìn mới về vai trò con người trong đổi mới kế toán quản trị.

### **6.2. Phương diện thực tiễn**

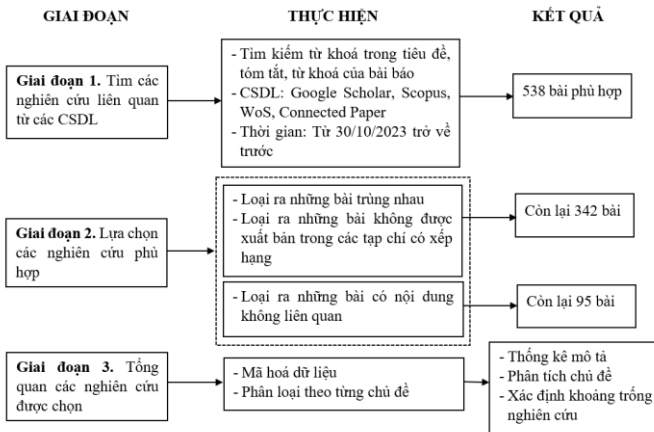
Nghiên cứu không chỉ đóng góp về mặt lý thuyết mà còn mang lại nhiều hàm ý thực tiễn quan trọng cho DNSX tại Việt Nam trong quá trình áp dụng công cụ KTQTĐM nhằm nâng cao HQHĐ SXKD. Trước hết, nghiên cứu giúp các nhà quản lý nhận diện rõ các yếu tố then chốt ảnh hưởng đến việc áp dụng KTQTĐM, từ đó có thể đưa ra các quyết định triển khai phù hợp. Cụ thể: (1) CDCT là động lực buộc DN phải đổi mới để tăng cường năng lực cạnh tranh; (2) NTMTKCC đóng vai trò trung tâm trong ứng phó biến động thị trường, giúp DN kiểm soát rủi ro và ổn định hoạt động; (3) SKN của nhân viên KTQT quyết định hiệu quả triển khai KTQTĐM, đòi hỏi đội ngũ có khả năng phối hợp liên phòng ban và xử lý thông tin nhanh chóng; (4) CLCNTT hỗ trợ hiệu quả cho việc thu thập, xử lý và phân tích dữ liệu KTQT; (5) VHDN ảnh hưởng đến khả năng tiếp nhận và triển khai đổi mới. Bên cạnh đó, nghiên cứu đề xuất ba khuyến nghị: (1) xây dựng hệ sinh thái hỗ trợ đổi mới gồm đào tạo, cải thiện VHDN và đầu tư công nghệ; (2) phát triển chiến lược KTQT linh hoạt, tùy chỉnh công cụ KTQTĐM theo nhu cầu thực tế; (3) tận dụng công nghệ số như phần mềm thông minh, điện toán đám mây và Big Data để nâng cao hiệu quả phân tích và ra quyết định.

## **7. Cấu trúc của đề tài**

## CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

### 1.1. Quy trình thực hiện tổng quan các nghiên cứu trước

Trong luận án này, tác giả thực hiện tổng quan nghiên cứu một cách có hệ thống dựa trên đề xuất của Tan và cộng sự (2020) và Mio và cộng sự (2022). Quy trình này được thực hiện thông qua ba giai đoạn: Giai đoạn 1 là tìm kiếm cơ sở dữ liệu học thuật; Giai đoạn 2 là kiểm tra và sàng lọc tài liệu và Giai đoạn 3 là phân tích nội dung.



**Hình 1.1: Quy trình thực hiện tổng quan nghiên cứu**

### 1.2. Thống kê mô tả kết quả tổng quan nghiên cứu

### 1.3. Tổng quan các nghiên cứu liên quan đến công cụ kế toán quản trị đổi mới

### 1.4. Tổng quan các nghiên cứu về các nhân tố tác động đến áp dụng công cụ kế toán quản trị đổi mới

#### 1.4.1. Nghiên cứu lấy bối cảnh nước ngoài

##### 1.4.1.1. Xét các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

- Áp lực thể chế
- Toàn cầu hoá và áp lực cạnh tranh

- Khủng hoảng kinh tế
- Yếu tố không chắc chắn

#### **1.4.12. *Xét các yếu tố bên trong doanh nghiệp***

- Văn hoá doanh nghiệp
- Chất lượng công nghệ thông tin
- Vai trò của lãnh đạo và tổ chức của Giám đốc tài chính (CFO)
- Quy mô doanh nghiệp
- Các yếu tố khác

Qua các nghiên cứu trước có thể thấy có nhiều yếu tố bên ngoài và yếu tố bên trong có thể tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM tại một DN.

#### **1.4.2. Nghiên cứu lấy bối cảnh Việt Nam**

##### **1.4.2.1. *Tổng quan về mức độ áp dụng công cụ kế toán quản trị đổi mới tại Việt Nam***

##### **1.4.2.2. *Xét các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp***

- Các yếu tố không chắc chắn
- Cường độ cạnh tranh

##### **1.4.2.3. *Xét các yếu tố bên trong doanh nghiệp***

- Văn hoá doanh nghiệp
- Chất lượng công nghệ thông tin
- Nhận thức và trình độ nhân viên kế toán quản trị
- Quy mô doanh nghiệp

#### **1.5. Tổng quan các nghiên cứu về ảnh hưởng của áp dụng công cụ kế toán quản trị đổi mới đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh**

Nhiều nghiên cứu đã xác nhận rằng có tồn tại mối quan hệ cùng chiều của việc áp dụng công cụ KTQTĐM đến HQHĐ SXKD của DNSX.

#### **1.6. Nhận xét tổng quan nghiên cứu**

***Đối với các nghiên cứu lấy bối cảnh nước ngoài,*** kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố chính thường tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM gồm yếu tố bên ngoài như áp lực thể chế, toàn cầu hoá, khủng hoảng kinh tế, yếu tố không chắc chắn, cường độ cạnh tranh và yếu tố bên trong như văn hoá doanh nghiệp, chất lượng công nghệ thông tin, vai trò lãnh đạo và tổ chức của CFO, quy mô DN và nhận thức và trình độ của nhân viên KTQT. Tuy nhiên, kết quả từ các nghiên cứu không đồng nhất do sự khác biệt về bối cảnh nghiên cứu, phương pháp khảo sát, cũng như phạm vi mẫu.

***Đối với các nghiên cứu lấy bối cảnh VN,*** ở bước lược khảo ban đầu các nghiên cứu trước cho thấy mức độ áp dụng công cụ KTQTĐM tại VN còn thấp. Đa phần các DN sử dụng chủ yếu là các công cụ KTQT truyền thống, một phần nhỏ sử dụng các công cụ KTQTĐM.

### **1.7. Khoảng trống nghiên cứu**

*Thứ nhất,* nhiều nghiên cứu chưa thống nhất về khái niệm “công cụ KTQTĐM” và “áp dụng công cụ KTQTĐM”.

*Thứ hai,* phần lớn các nghiên cứu tập trung vào lý thuyết tình huống và lý thuyết thể chế, mà chưa vận dụng rộng rãi lý thuyết DOI để giải thích quá trình áp dụng công cụ KTQTĐM.

*Thứ ba,* chưa có nhiều nghiên cứu tìm hiểu đồng thời các yếu tố bên ngoài và bên trong tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM, từ đó đánh giá ảnh hưởng của chúng đến HQHĐ SXKD trong cùng một mô hình nghiên cứu.

*Thứ tư,* tại VN, hầu hết nghiên cứu tập trung vào mức độ thực hiện KTQT nói chung mà chưa phân tách rõ ràng giữa việc sử dụng và ra quyết định áp dụng công cụ KTQTĐM.

*Thứ năm,* chưa có nhiều nghiên cứu vận dụng mô hình của Al-Sayed và Dugdale (2016) về quy trình áp dụng công cụ KTQTĐM.

*Thứ sáu*, các yếu tố tác động đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM chưa có sự nhất quán về mối quan hệ thuận chiều hay nghịch chiều trong các nghiên cứu, chẳng hạn như cường độ cạnh tranh, văn hoá doanh nghiệp, áp lực thể chế, quy mô DN.

*Cuối cùng*, tại Việt Nam, các nghiên cứu về KTQT chủ yếu vẫn tập trung vào việc mô tả thực trạng áp dụng các công cụ KTQT truyền thống trong DN, đặc biệt là trong khu vực DNNVV. Hiện chưa có nhiều nghiên cứu chuyên sâu tập trung vào việc áp dụng các KTQTĐM trong lĩnh vực DNSX – một khu vực được xem là có tiềm năng lớn cho đổi mới quản trị.

### **1.8. Định hướng nghiên cứu**

*Thứ nhất*, tác giả định hướng nghiên cứu khía cạnh đổi mới KTQT của DN dựa trên một khái niệm rõ ràng về áp dụng công cụ công cụ KTQTĐM (đổi mới hệ thống KTQT) và quy trình đổi mới của Al-Sayed và Dugdale (2016) trải qua 4 giai đoạn.

*Thứ hai*, luận án tiến hành tìm hiểu tác động truyền dẫn của các yếu tố bên ngoài và bên trong đến HQHĐ SXKD thông qua việc áp dụng công cụ KTQTĐM.

*Thứ ba*, luận án đi sâu vào tìm hiểu vai trò cũng như ảnh hưởng SKN của nhân viên KTQT đối với việc áp dụng công cụ KTQTĐM, từ đó nâng cao HQHĐ SXKD của DN.

*Cuối cùng*, tác giả định hướng đưa ra kết quả nghiên cứu nhằm đóng góp vào cơ sở lý luận hiện có về đổi mới KTQT khi vận dụng lý thuyết DOI của Roger (2003) để lý giải cho mối quan hệ giữa SKN của nhân viên KTQT và việc áp dụng công cụ KTQTĐM.

### **1.9. Kết luận chương 1**

## **CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ THUYẾT**

### **2.1. Các khái niệm nghiên cứu**

#### **2.1.1. *Áp dụng công cụ kế toán quản trị đổi mới***

Áp dụng công cụ KTQTĐM là một phần trong quá trình thực hiện đổi mới hệ thống KTQT. Nếu như đổi mới hệ thống KTQT là việc thay đổi toàn bộ quy trình, con người và công nghệ ở tại một đơn vị (Birkinshaw và cộng sự, 2008; Damanpour và Wischnevsky, 2006; Leseure và cộng sự, 2004), thì áp dụng công cụ KTQTĐM chỉ tập trung vào việc lựa chọn thay đổi công cụ KTQTĐM cụ thể cho sự đổi mới đó (Al-Sayed và Dugdale, 2016; Johanson và Madsen, 2019; Pavlatos và Kostakis, 2018).

#### **2.1.2. *Nhận thức về môi trường không chắc chắn***

NTMTKCC là một khái niệm trong quản trị và kinh tế học, dùng để chỉ ra mức độ mà các nhà quản lý hoặc tổ chức cảm nhận được sự không chắc chắn liên quan đến môi trường kinh doanh bên ngoài). Sự không chắc chắn này có thể bao gồm những thay đổi khó dự đoán trong các yếu tố như thị trường, cạnh tranh, luật pháp, công nghệ, và nhu cầu từ phía khách hàng

#### **2.1.3. *Cường độ cạnh tranh***

CĐCT được định nghĩa là mức độ mà các DN trong cùng một ngành hoặc thị trường phải chịu áp lực từ sự cạnh tranh, bao gồm cả số lượng đối thủ, cấu trúc thị trường, và các yếu tố chiến lược như giá cả, chất lượng, và đổi mới sản phẩm.

#### **2.1.4. *Sự kết nối của nhân viên kế toán quản trị***

Sự kết nối của nhân viên KTQT được định nghĩa là sự giao tiếp/tương tác giữa nhân viên KTQT và các nhà quản lý khác trong tổ chức của họ cùng với các tổ chức kế toán chuyên nghiệp và các công ty trong chuỗi cung ứng của họ (Yigitbasioglu, 2016; Ugrin, 2009; Emsley, 2005; Newell và cộng sự).

#### **2.1.5. *Văn hoá doanh nghiệp***

VHDN được định nghĩa là "mô hình chia sẻ và ổn định niềm tin và giá trị được phát triển trong một công ty theo thời gian" (Gordon và Di Tomaso, 1992, tr. 784 được trích dẫn trong Baird và cộng sự 2004).

#### **2.1.6. Chất lượng công nghệ thông tin**

CLCNTT được phản ánh qua khả năng tích hợp dữ liệu từ nhiều nguồn khác nhau và khả năng phân tích dữ liệu phức tạp để hỗ trợ quyết định chiến lược (Nicolaou, 2000).

#### **2.1.7. Hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh**

HQHD SXKD là một khái niệm rộng, phản ánh tổng thể thành tựu đạt được của DN trong việc tối ưu hóa vận hành, sử dụng hiệu quả nguồn lực và tạo ra giá trị bền vững cho các bên liên quan (Richard và Devinney, 2009; Wu và cộng sự, 2015).

### **2.2. Lý thuyết nền**

#### **2.2.1. Lý thuyết tình huống (Contingency Theory)**

Lý thuyết tình huống dựa trên khái niệm cho rằng không có hệ thống kế toán nào là khuôn mẫu chung duy nhất có thể áp dụng cho mọi hoàn cảnh (Otley, 1980; Fisher, 1995; Haldma & Laats, 2002). Các yếu tố bên ngoài tổ chức như CĐCT, NTMTKCC và yếu tố bên trong (CNTT, VHDN) sẽ thúc đẩy khiến các DN phải không ngừng thực hiện các thay đổi cần thiết cho tổ chức, đặc biệt là hệ thống KTQT. Những thay đổi hay đổi mới về mặt thiết kế lại hệ thống KTQT hoặc áp dụng một phương pháp/công cụ KTQT mới nhằm cải tiến việc cung cấp thông tin.

#### **2.2.2. Lý thuyết khuếch tán sự đổi mới (Diffusion of Innovations)**

Trong bối cảnh tổ chức, lý thuyết này có thể áp dụng để giải thích cách các công nghệ hoặc phương pháp mới được áp dụng trong DN, tổ chức. Trong luận án này, tác giả triển khai lý thuyết DOI để luận giải cho mối quan hệ giữa yếu tố SKN của nhân viên KTQT và việc áp dụng công cụ KTQTĐM.



### ***2.2.3. Quan điểm dựa trên nguồn lực (Resources – based view)***

Tác giả vận dụng RBV để luận giải cho việc áp dụng công cụ KTQTĐM và từ đó nâng cao HQHĐ SXKD của DN, thông qua việc biện luận rằng công cụ KTQTĐM có thể thỏa mãn các điều kiện VRIN.

### **2.3. Phát triển giả thuyết nghiên cứu**

#### ***2.3.1. Tác động của NTMTKCC đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM***

H1: NTMTKCC có tác động cùng chiều đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM của DNSX.

#### ***2.3.2. Tác động của CĐCT đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM***

H2: CĐCT có tác động cùng chiều đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM của DNSX.

#### ***2.3.3. Tác động của SKN của nhân viên KTQT đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM***

H3: SKN của nhân viên KTQT có tác động cùng chiều đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM của DNSX.

#### ***2.3.4. Tác động của CLCNTT đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM***

H4: CLCNTT có tác động cùng chiều đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM của DNSX.

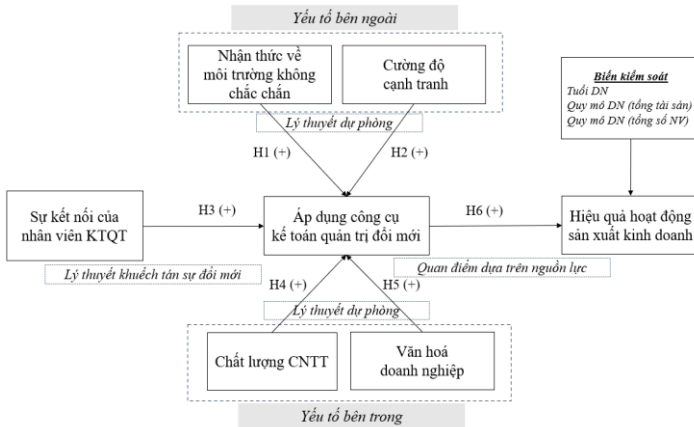
#### ***2.3.5. Tác động của VHDN đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM***

H5: VHDN có tác động cùng chiều đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM của DNSX.

#### ***2.3.6. Tác động của việc áp dụng công cụ KTQTĐM đến HQHĐ SXKD***

H6: Áp dụng công cụ KTQTĐM có tác động cùng chiều đến HQHĐ SXKD của DNSX.

## 2.4. Mô hình nghiên cứu đề xuất



**Hình 2.2:** Mô hình nghiên cứu đề xuất

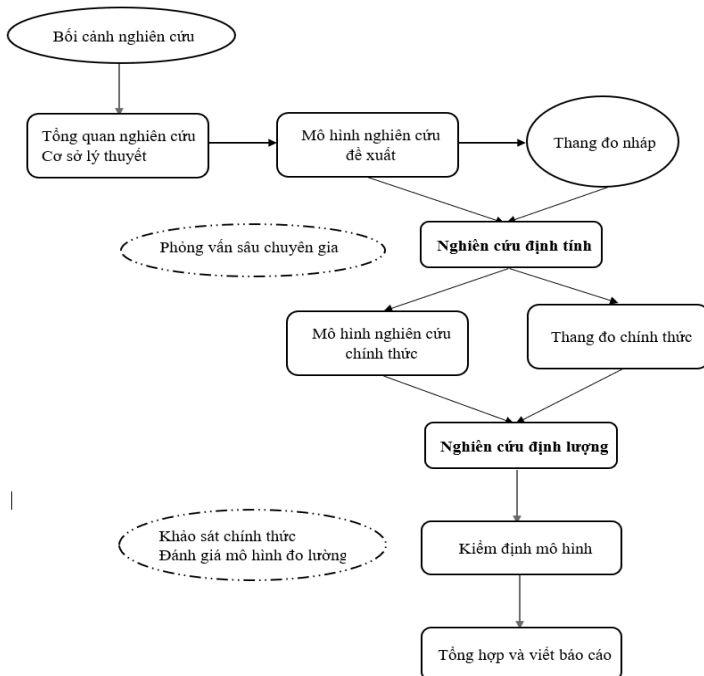
Trong mô hình nghiên cứu đề xuất, tác giả dựa trên lý thuyết tình huống và xem xét thêm tác động của các biến kiểm soát đến HQHĐ SXKD của các DNSX tại VN. Các biến kiểm soát này bao gồm tuổi DN, quy mô nhân viên và quy mô tài sản.

## 2.5. Kết luận chương 2

## CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 3.1. Biện luận phương pháp nghiên cứu

### 3.2. Quy trình nghiên cứu



### 3.3. Thang đo các khái niệm nghiên cứu

Tác giả việc áp dụng công cụ KTQTĐM theo Ax và Greve (2017), Naranjo-Gil và cộng sự (2009), Al-Sayed và Dugdale (2015) và Pavlatos và Kostakis (2018). NTMTKCC đo theo Govindarajan (1984), Hadid và Al-Sayed (2021), và Alsayed (2010). CDCT đo theo Williams và Seaman (2001), Khandwalla (1977) và Libby và Waterhouse (1996). SKN của nhân viên KTQT đo theo Newell và cộng sự (1998) và Hadid và Al-Sayed (2021). CLCNTT đo theo Krumwiede (1998), Hadid và Al-Sayed (2021) và Alsayed, M. S. (2010). VHDN đo theo Baird và cộng sự (2018); Zhang và cộng sự (2015) và Hadid và

Al-Sayed (2021) và Alsayed, M. S. (2010). HQHĐ SXKD đo theo Calantone và cộng sự (2002).

### **3.4. Thiết kế nghiên cứu định tính**

#### **3.4.1. Quy trình nghiên cứu định tính**

Tác giả chọn phương pháp phỏng vấn sâu chuyên gia là phương pháp trọng tâm cho phần PPNC định tính.

#### **3.4.2. Mục tiêu nghiên cứu định tính**

Phỏng vấn CG giúp xác nhận tính phù hợp của mô hình nghiên cứu trong bối cảnh VN và điều chỉnh thang đo nếu cần thiết, nhằm đảm bảo độ phù hợp của mô hình trong bối cảnh quốc gia đang phát triển.

#### **3.4.3. Phương pháp phỏng vấn chuyên gia**

Phương pháp nghiên cứu tình huống kết hợp phỏng vấn chuyên gia được sử dụng để kiểm chứng mô hình nghiên cứu, xác nhận mối quan hệ giữa các nhân tố ảnh hưởng đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM và HQHĐ SXKD, đồng thời kiểm tra tính phù hợp của thang đo trong bối cảnh DN tại Việt Nam.

#### **3.4.4. Chọn mẫu chuyên gia**

Chuyên gia được phỏng vấn phải đảm bảo: (1) số năm kinh nghiệm làm việc về KTQT là trên 10 năm; (2) yêu cầu về bằng cấp đối với giảng viên là từ tiến sĩ trở lên và có các nghiên cứu chuyên sâu về KTQT được đăng trên các tạp chí uy tín, còn đối với người có kinh nghiệm làm việc về KTQT thì cần có bằng cử nhân trở lên; (3) có hiểu biết nhất định về vấn đề nghiên cứu, đồng thời cũng thể hiện thông qua vị trí công việc

#### **3.4.5. Công cụ thu thập số liệu**

Bảng câu hỏi bán cấu trúc có bốn phần, bao gồm phần thông tin về đề tài nghiên cứu, phần tiếp là các thông tin cơ bản của chuyên gia, phần tiếp theo là phần câu hỏi bán cấu trúc nhằm xác nhận và kiểm tra tính phù hợp thực tiễn của mô hình lý thuyết nghiên cứu, phần cuối là thảo luận về thang đo.

#### **3.4.6. Kỹ thuật thu thập dữ liệu**

Về hình thức phỏng vấn, tác giả có thể lựa chọn hình thức phỏng vấn trực tiếp hoặc trực tuyến (ví dụ qua Zoom, Google Meet), tùy vào điều kiện thực tế và sự thuận tiện trong việc tiếp cận đối tượng.

#### **3.4.7. Quá trình thu thập dữ liệu**

Tác giả lựa chọn địa điểm phù hợp, trao đổi ban đầu đề chuyên gia hiểu về đề tài, sau đó tiến hành phỏng vấn và ghi chép lại các thông tin.

#### **3.4.8. Phân tích và tổng hợp dữ liệu**

Thông tin được tác giả tổng hợp lại sau đó phân nhóm và trình bày kết quả dưới dạng bảng.

### **3.5. Thiết kế nghiên cứu định lượng**

#### **3.5.1. Quy trình nghiên cứu định lượng**

Quá trình nghiên cứu định lượng được thiết kế theo quy trình khoa học chặt chẽ, bao gồm xác định mẫu nghiên cứu, thiết kế bảng câu hỏi khảo sát, thu thập dữ liệu, kiểm tra và làm sạch dữ liệu, sau đó tiến hành phân tích dữ liệu bằng các phương pháp thống kê phù hợp.

#### **3.5.2. Mục tiêu nghiên cứu định lượng**

Mục tiêu nghiên cứu định lượng là kiểm định mô hình nghiên cứu và xác nhận các giả thuyết đã được xác lập sau giai đoạn nghiên cứu định tính.

#### **3.5.3. Phương pháp khảo sát**

Trong luận án này, phương pháp khảo sát được lựa chọn do dữ liệu về các nhân tố bên ngoài và bên trong DN ảnh hưởng đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM, việc áp dụng công cụ KTQTĐM tại DN và HQHĐ SXKD chưa có sẵn trên thị trường.

#### **3.5.4. Mẫu và phương pháp chọn mẫu**

Luận án đã thực hiện phương pháp lấy mẫu thuận tiện có chủ đích thông qua việc tiếp cận với những đáp viên có vị trí công việc, kinh nghiệm việc làm, trình độ chuyên môn và hiểu biết liên quan đến chủ đề nghiên cứu.

#### ***3.5.5. Công cụ thu thập dữ liệu***

Tác giả đã tập hợp các dữ liệu thông qua khảo sát online bằng thư điện tử là chủ yếu. Đây là một trong những phương pháp thu thập dữ liệu phổ biến nhất hiện nay trong các nghiên cứu định lượng (Rao và Scott, 1981).

#### ***3.5.6. Quá trình thu thập dữ liệu***

Bước 1: Hoàn thiện bảng câu hỏi chính thức và khảo sát thử 10 đáp viên. Bước 2: Tập hợp danh sách email các đáp viên tiềm năng. Bước 3: Gửi bảng câu hỏi thông qua địa chỉ email.

#### ***3.5.7. Kỹ thuật và quá trình phân tích dữ liệu***

Nghiên cứu này dựa vào PLS-SEM để phân tích dữ liệu. Quá trình gồm kiểm định mô hình đo lường và kiểm định mô hình cấu trúc

### **3.6. Kết luận chương 3**

## **CHƯƠNG 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ BÀN LUẬN**

### **4.1. Kết quả nghiên cứu định tính**

#### **4.1.1. Đánh giá sự phù hợp của mô hình nghiên cứu**

Phần lớn các chuyên gia đều đồng ý với mô hình nghiên cứu.

#### **4.1.2. Đánh giá sự phù hợp của thang đo và điều chỉnh bảng câu hỏi**

Phần lớn các chuyên gia đều góp ý về các diễn đạt lại thang đo nhằm thiết kế bảng câu hỏi dễ hiểu hơn. Trong đó có thang đo HQHĐ SXKD cần bổ sung thêm 1 biến quan sát để đảm bảo tính phù hợp.

### **4.2. Kết quả nghiên cứu định lượng**

#### **4.2.1. Mẫu và thống kê mô tả**

#### **4.2.2. Kiểm định mô hình đo lường**

Đánh giá độ tin cậy thang đo và giá trị hội tụ: các thang đo đều có độ tin cậy tổng hợp cao, Hệ số Cronbach's alpha của các biến nghiên cứu chính đều có giá trị cao. các thang đo đều có độ tin cậy nhất quán nội bộ tốt, với Cronbach's Alpha và Composite Reliability đều trên 0.7. Điều này cho thấy các biến quan sát trong từng thang đo có mức độ tương quan cao và đo lường nhất quán.

Việc đánh giá giá trị phân biệt của các thang đo được thực hiện dựa trên ba tiêu chí: HTMT, phương pháp Fornell-Larcker, và hệ số tải chéo. Qua đánh giá đều cho thấy các thang đo trong mô hình nghiên cứu đã đạt được giá trị phân biệt rất tốt.

#### **4.2.3. Kiểm định vấn đề chệch do phương pháp**

Để kiểm tra mức độ ảnh hưởng của chệch do phương pháp trong nghiên cứu, tác giả sử dụng phần mềm SPSS 26 và áp dụng kỹ thuật phân tích nhân tố đơn Harman. Kết quả cho thấy chệch do phương pháp không gây ảnh hưởng lớn đến dữ liệu thu thập (nhân tố đơn Harman chỉ chiếm 37,48%).

#### 4.2.4. Đánh giá mức độ phù hợp của mô hình nghiên cứu

**Bảng 4.11.** Chỉ số R Square

Biến nội sinh	R Square	R Square Adjusted
Áp dụng công cụ KTQTĐM	0.812	0.808
HQHH SXKD	0.540	0.536

#### 4.2.5. Kiểm định mô hình cấu trúc và các giả thuyết

4.2.5.1. Đánh giá đa cộng tuyến: Không có hiện tượng đa cộng tuyến.

4.2.5.2. Kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

**Bảng 4.13.** Kết quả kiểm định các giả thuyết theo đường dẫn PLS

Giả thuyết	Mối quan hệ	Giá trị $\beta$	T statistics	P-value	Kết quả
H1	NTMTKCC --> Áp dụng công cụ KTQTĐM	0,311	3,49	0,000	Chấp nhận
H2	CĐCT--> Áp dụng công cụ KTQTĐM	0,085	2,85	0,004	Chấp nhận
H3	SKN của nhân viên KTQT--> Áp dụng công cụ KTQTĐM	0,280	4,33	0,000	Chấp nhận
H4	CLCNTT --> Áp dụng công cụ KTQTĐM	0,150	3,71	0,000	Chấp nhận
H5	VHDN --> Áp dụng công cụ KTQTĐM	0,085	3,74	0,000	Chấp nhận
H6	Áp dụng công cụ KTQTĐM --> HQHH SXKD	0,554	11,82	0,000	Chấp nhận

4.2.5.3. Kiểm định độ phù hợp của mô hình với dữ liệu

Kết quả cho thấy thang đo có độ phù hợp cao.

### 4.3. Bàn luận kết quả nghiên cứu

### 4.4. Kết luận chương 4



## **CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý NGHIÊN CỨU**

### **5.1. Kết luận**

### **5.2. Hàm ý nghiên cứu**

#### **5.2.1. Hàm ý lý thuyết**

Luận án đóng góp vào việc hệ thống hoá và đưa ra khái niệm về áp dụng công cụ KTQTĐM. Đồng thời mở rộng lý thuyết tình huống, lý thuyết khuếch tán sự đổi mới và quan điểm dựa trên nguồn lực. Bằng cách kiểm chứng mối quan hệ giữa các yếu tố bên ngoài và bên trong đến việc áp dụng công cụ KTQTĐM cũng như mối quan hệ giữa việc áp dụng công cụ KTQTĐM và HQHĐ SXKD.

#### **5.2.2. Hàm ý quản trị**

Đầu tiên, nghiên cứu đưa ra hàm ý rằng các DNSX cần nâng cao NTMTKCC, tăng cường kết nối nhân viên KTQT, VHDN, đầu tư vào CLCNTT, khai thác áp lực cạnh tranh để thực hiện áp dụng công cụ KTQTĐM. Tiếp đó, khẳng định rằng việc áp dụng công cụ KTQTĐM có ảnh hưởng tích cực đến HQHĐ SXKD. Thứ ba, vai trò của nhân viên KTQT cần được cải thiện. Thứ tư, kết quả nghiên cứu hàm ý rằng DNSX hãy mạnh dạn áp dụng công cụ KTQTĐM khi môi trường nhiều biến động. Thứ năm, nghiên cứu hàm ý về tầm quan trọng của lãnh đạo. Thứ sáu, đẩy mạnh VHDN để lan toả việc áp dụng công cụ KTQTĐM. Thứ bảy, lộ trình áp dụng nên tuân thủ theo từng bước thay vì đột ngột. Cuối cùng, các chính sách từ chính phủ cần thúc đẩy sự đổi mới trong KTQT của DNSX.

### **5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu tương lai**

Mặc dù nghiên cứu đã đóng góp quan trọng cho lý thuyết và thực tiễn về áp dụng công cụ KTQTĐM trong DNSX tại VN, vẫn tồn tại một số hạn chế. Thứ nhất, phạm vi ngành chỉ tập trung vào DNSX, làm giảm tính khái quát hóa; các nghiên cứu tương lai nên mở rộng sang các lĩnh vực dịch vụ, thương mại, công nghệ cao. Thứ hai, nghiên cứu sử dụng dữ liệu cắt ngang,

chưa phản ánh được tiến trình KTQTĐM theo thời gian; cần áp dụng nghiên cứu dọc để hiểu rõ hơn quá trình đổi mới. Thứ ba, mô hình lý thuyết còn hạn chế; cần tích hợp thêm lý thuyết thể chế, động lực học tổ chức và các biến điều tiết như VHDN, CLCNTT. Thứ tư, bối cảnh nghiên cứu giới hạn tại VN; các nghiên cứu tương lai nên mở rộng sang nhiều quốc gia mới nổi để kiểm định tính phổ quát của mô hình và so sánh sự khác biệt giữa các nền kinh tế.

#### **5.4. Kết luận chương 5**

## KẾT LUẬN

Đổi mới KTQT tại các nền kinh tế mới nổi như Việt Nam là chủ đề thu hút sự quan tâm của nhiều học giả. Mặc dù có nhiều nghiên cứu xoay quanh việc áp dụng công cụ KTQTĐM, tuy nhiên chưa nhiều nghiên cứu kết hợp đồng thời lý thuyết tình huống và lý thuyết Diffusion of Innovation (DOI) trong cùng một mô hình. Luận án này lấp đầy khoảng trống đó bằng cách tích hợp thêm quan điểm dựa trên nguồn lực (RBV), nhằm kiểm định các nhân tố ảnh hưởng đến việc áp dụng KTQTĐM và tác động của nó đến HQHĐ SXKD của DNSX tại Việt Nam. Tác giả đã tiến hành phỏng vấn 10 chuyên gia để hiệu chỉnh mô hình và thang đo, sau đó khảo sát 221 DNSX. Kết quả định lượng cho thấy: NTMTKCC, CĐCT, SKN của nhân viên KTQT, CLCNTT và VHDN có ảnh hưởng dương đến áp dụng công cụ KTQTĐM đều có ảnh hưởng tích cực đến việc áp dụng KTQTĐM, và việc áp dụng này cũng góp phần nâng cao HQHĐ SXKD. Luận án đóng góp lý thuyết về quản trị và đề xuất các hàm ý thực tiễn, đồng thời thừa nhận một số hạn chế, gợi mở hướng nghiên cứu tương lai.