



ẢNH HƯỞNG CỦA VĂN HÓA DOANH NGHIỆP ĐẾN HIỆU QUẢ TÀI CHÍNH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH THỪA THIÊN HUẾ

Trương Thị Hương Xuân^{1*}, Nguyễn Khắc Hoàn²

¹ Trường Đại học Kinh tế, Đại học Huế, 99 Hồ Đắc Di, Huế, Việt Nam

² Đại học Huế, 4 Lê Lợi, Huế, Việt Nam

Tóm tắt: Nghiên cứu này nhận diện các đặc điểm văn hóa của các doanh nghiệp theo mô hình văn hóa tổ chức của Denison (Denison's Organizational culture model) và xem xét sự ảnh hưởng của văn hóa tổ chức đến hiệu quả tài chính của doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế. Kết quả cho thấy văn hóa doanh nghiệp tại địa điểm nghiên cứu có tính hướng nội và có xu hướng linh hoạt. Trong mô hình này, đặc điểm *Sự thích ứng* của doanh nghiệp được đánh giá thấp nhất và đặc điểm *Sự tham gia* được đánh giá cao nhất. Mô hình phân tích cấu trúc tuyến tính SEM cho thấy có sự tác động cùng chiều của bốn đặc điểm văn hóa doanh nghiệp đến *Hiệu quả tài chính* theo thứ tự *Sự tham gia*, *Sức mệnh*, *Sự thích ứng* và *Tính nhất quán*.

Từ khóa: văn hóa doanh nghiệp, hiệu quả tài chính, mô hình Denison

1 Đặt vấn đề

Văn hóa doanh nghiệp được các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước quan tâm trong hơn 3 thập kỷ vừa qua bởi vì nó ảnh hưởng và tác động đến sự thành công của doanh nghiệp. Đã có rất nhiều nghiên cứu về văn hóa được tiến hành vào đầu những năm 1970, nhưng phải đến những năm 1980 khoa học quản trị mới sử dụng khái niệm văn hóa doanh nghiệp một cách rộng rãi [13]. Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng văn hóa doanh nghiệp là thành phần quan trọng trong lĩnh vực hành vi tổ chức. Hiểu được con người và môi trường doanh nghiệp tác động đến sự thành công của doanh nghiệp.

Thừa Thiên Huế là một tỉnh đóng vai trò cầu nối giữa hai miền Bắc – Nam và được xác định là một trong bốn tỉnh thuộc vùng kinh tế trọng điểm miền Trung. Cơ cấu kinh tế của tỉnh Thừa Thiên Huế đang chuyển dịch đúng hướng, trong đó công nghiệp và du lịch – dịch vụ chiếm gần 78% trong GDP. Tại Việt Nam nói chung và Thừa Thiên Huế nói riêng, hiện nay có nhiều doanh nghiệp tiến hành xây dựng và phát triển mô hình văn hoá doanh nghiệp. Tuy nhiên, theo khảo sát sơ bộ của tác giả và thông tin từ Hiệp hội doanh nghiệp tỉnh Thừa Thiên Huế thì các doanh nghiệp vẫn chưa ý thức được tầm quan trọng của văn hóa doanh nghiệp. Rất nhiều các doanh nghiệp chưa có sổ tay văn hóa, chưa xây dựng được sứ mệnh, triết lý kinh

* Liên hệ: huongxuan_na@yahoo.com

doanh, hệ thống giá trị cốt lõi của doanh nghiệp, v.v... hoặc chỉ làm đối phó, chưa thực sự xuất phát từ nhu cầu chính đáng của doanh nghiệp. Điều này làm cho việc phát triển văn hoá tổ chức chưa cao. Tìm hiểu về ảnh hưởng của văn hóa đến hiệu quả tài chính của doanh nghiệp có vai trò quan trọng, giúp cho các doanh nghiệp cũng như chính quyền có cái nhìn sâu sắc và toàn diện về hiệu quả tài chính của doanh nghiệp trong mối quan hệ với khía cạnh văn hóa. Từ đó nhà lãnh đạo doanh nghiệp có thể đưa ra những điều chỉnh nhằm củng cố và phát triển văn hóa tổ chức, góp phần nâng cao hiệu quả tài chính của doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế.

2 Cơ sở lý thuyết và phương pháp

2.1 Cơ sở lý thuyết

Văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp hay văn hóa công ty là một khái niệm được biết với các cái tên khác như văn hóa tổ chức (organizational culture) hay văn hóa kinh doanh (business culture). Là một lĩnh vực mới được nghiên cứu trong vài thập kỷ qua, văn hóa doanh nghiệp có các định nghĩa rất khác nhau phản ánh sự mới mẻ của vấn đề, tình trạng chưa thống nhất về cách tiếp cận, mối quan tâm, phạm vi ảnh hưởng và vận dụng ngày càng rộng của những khái niệm này. Mặc dù thuật ngữ “văn hóa doanh nghiệp” xuất hiện khá muộn, nhưng khái niệm này đã được vận dụng khá sớm trong lĩnh vực quản lý doanh nghiệp ở các nước phương Tây dưới tên gọi là “văn hóa”. Văn hóa doanh nghiệp biểu thị sự đồng thuận trong nhận thức của tất cả các thành viên tổ chức về hệ thống những giá trị chung và có tác dụng phân biệt giữa tổ chức này với các tổ chức khác.

Đã có rất nhiều định nghĩa khác nhau về văn hóa doanh nghiệp, phản ánh cách nhìn và cách tiếp cận đa dạng và phong phú từ nhiều góc độ (Bảng 1). Mặc dù các nhà nghiên cứu có nhiều quan niệm khác nhau về văn hóa doanh nghiệp, nhưng hầu hết đồng ý rằng văn hóa doanh nghiệp có thể được gọi là tập hợp các giá trị, niềm tin và các mẫu hành vi hình thành bản sắc cốt lõi của các tổ chức và giúp hình thành hành vi của nhân viên. Trong bài báo này, chúng tôi tuân thủ khái niệm này để nghiên cứu về văn hóa doanh nghiệp.

Bảng 1. Các định nghĩa về văn hóa doanh nghiệp

Tác giả	Năm	Định nghĩa
Forehand và Von Gilmer [11]	1964	Tập hợp các đặc điểm mô tả doanh nghiệp và phân biệt với các tổ chức khác.
Uttal [25]	1983	Là hệ thống những giá trị được chia sẻ và niềm tin được tương tác với con người, cấu trúc doanh nghiệp và hệ thống quản lí để tạo ra chuẩn mực hành vi.
Maehr và Braskamp [18]	1986	Là một hệ thống những chuẩn mực hiện hữu trong tổ chức chứa đựng những giá trị và niềm tin được chia sẻ trong doanh nghiệp.
Fletcher và Jones [12]	1992	Những đặc điểm tâm lý ảnh hưởng đến nhận thức và hành vi của người lao động.
Phạm Xuân Nam [21]	1996	Là một hệ thống các ý nghĩa, giá trị niềm tin chủ đạo, nhận thức và phương pháp tư duy được mọi thành viên của một tổ chức cùng đồng thuận và có ảnh hưởng ở phạm vi rộng đến cách thức hành động của từng thành viên.
Denison [8]	2000	Là các giá trị ngầm định, niềm tin và nguyên tắc cơ bản được xem là nền tảng của hệ thống quản trị doanh nghiệp.
Nguyễn Hoàng Ánh [20]	2004	Là sự thể hiện phong cách kinh doanh của một dân tộc. Nó bao gồm các nhân tố rút ra từ văn hóa dân tộc, được các thành viên trong xã hội vận dụng vào trong hoạt động kinh doanh của mình và cả những giá trị, triết lý... mà các thành viên này tạo ra trong quá trình kinh doanh.
Schein [23]	2004	Những giá trị và hành vi được tin tưởng để lãnh đạo thành công và truyền lại cho những thành viên mới.
Dương Thị Liễu [9]	2008	Là toàn bộ giá trị tinh thần mang đặc trưng riêng biệt của doanh nghiệp có tác động tới tình cảm, lý trí và hành vi của tất cả thành viên doanh nghiệp

Hiệu quả tài chính

Có rất nhiều các chỉ tiêu đo lường hiệu quả tài chính doanh nghiệp, nhưng các chỉ tiêu thường được sử dụng nhất trong các nghiên cứu có thể chia thành hai nhóm chính: Tỷ suất giữa kết quả đạt được (thu nhập thuần, lợi nhuận ròng) và các yếu tố đầu vào (tài sản, nguồn vốn, vốn đầu tư, vốn chủ sở hữu), và các mô hình kinh tế dựa trên giá trị thị trường. Ở nghiên cứu này, nhóm tác giả sử dụng tỷ suất để đo lường hiệu quả tài chính doanh nghiệp do tính phổ biến của nó. Để đo lường hiệu quả tài chính doanh nghiệp, chỉ tiêu lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA) và lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) hiện là hai hệ số được sử dụng phổ biến nhất [8].

Mối quan hệ giữa văn hóa doanh nghiệp và hiệu quả tài chính

Các nghiên cứu về ảnh hưởng của văn hóa tổ chức đến hiệu quả tài chính của doanh nghiệp có ý nghĩa quan trọng đối với doanh nghiệp đặc biệt đối với những người lãnh đạo doanh nghiệp trong việc nhận diện các đặc điểm văn hóa và đề ra các chính sách phù hợp. Thực vậy, văn hóa tổ chức có ảnh hưởng đến các doanh nghiệp ở Thừa Thiên Huế hay không và mức độ ảnh hưởng như thế nào? Đã có nhiều nghiên cứu bàn luận về vấn đề này (Bảng 2).

Bảng 2. Tổng hợp các nghiên cứu tiêu biểu về mối quan hệ giữa văn hóa tổ chức và hiệu quả hoạt động

Tác giả	Thang đo văn hóa doanh nghiệp	Thang đo hiệu quả tài chính	Mối quan hệ giữa văn hóa tổ chức và hiệu quả hoạt động
Denison [5]	<ul style="list-style-type: none"> - Sự tham gia; - Tính nhất quán; - Khả năng thích ứng; - Sự mệnh. 	<ul style="list-style-type: none"> Trung bình qua 6 năm về - Tỷ suất lợi nhuận trên doanh số; - Tỷ suất lợi nhuận trên vốn đầu tư; - Doanh số. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sự tham gia tác động chặt chẽ đến hiệu quả tài chính ngắn hạn và dài hạn của doanh nghiệp; 2. Tính nhất quán tác động có ý nghĩa đến hiệu quả tài chính ngắn hạn, nhưng không có ý nghĩa đến hiệu quả tài chính dài hạn.
Calori & Samin [3]	<ul style="list-style-type: none"> - Giá trị liên quan đến công việc (12 nhân tố); - Kỹ năng quản trị (17 nhân tố). 	<ul style="list-style-type: none"> Trung bình 3 năm về - Tỷ suất trên vốn đầu tư; - Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu; - Sự tăng trưởng. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nhiều giá trị và kỹ năng quản trị quan hệ chặt chẽ với sự tăng trưởng của doanh nghiệp; 2. Sức mạnh của văn hóa tác động đến sự tăng trưởng cao; 3. Chi ít giá trị và kỹ năng liên quan đến lợi nhuận.
Denison & Mishra [6]	<ul style="list-style-type: none"> - Sự tham gia; - Tính nhất quán; - Khả năng thích ứng; - Sự mệnh. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kết quả hoạt động theo cảm nhận; - Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản; - Sự tăng trưởng doanh thu. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Đối với những doanh nghiệp lớn, đặc điểm sứ mệnh và tính nhất quán tác động mạnh mẽ đến lợi nhuận của của doanh nghiệp; 2. Đặc điểm sự tham gia và khả năng thích ứng tác động có ý nghĩa đến sự tăng trưởng doanh thu; 3. Tất cả các đặc điểm về văn hóa tổ chức đều tác động

Tác giả	Thang đo văn hóa doanh nghiệp	Thang đo hiệu quả tài chính	Mối quan hệ giữa văn hóa tổ chức và hiệu quả hoạt động
			cùng chiều đến tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản, trong đó đặc điểm sứ mệnh tác động mạnh nhất.
Huang [15]	<ul style="list-style-type: none"> - Sự tham gia; - Tính nhất quán; - Khả năng thích ứng; - Sứ mệnh. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ngân sách; - Tăng trưởng doanh thu; - Thị phần; - Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản; - Chất lượng sản phẩm và dịch vụ; - Sự phát triển sản phẩm mới; - Sự hài lòng của nhân viên; - Kết quả hoạt động nói chung. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Các đặc điểm văn hóa doanh nghiệp ảnh hưởng thuận chiều đến hiệu quả tài chính; 2. Có một số điểm tương đồng và khác biệt giữa văn hóa tổ chức của các doanh nghiệp Mỹ và Đài Loan; 3. Đặc điểm sứ mệnh tác động mạnh nhất đến kết quả hoạt động của cả doanh nghiệp ở Đài Loan và Mỹ.

Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

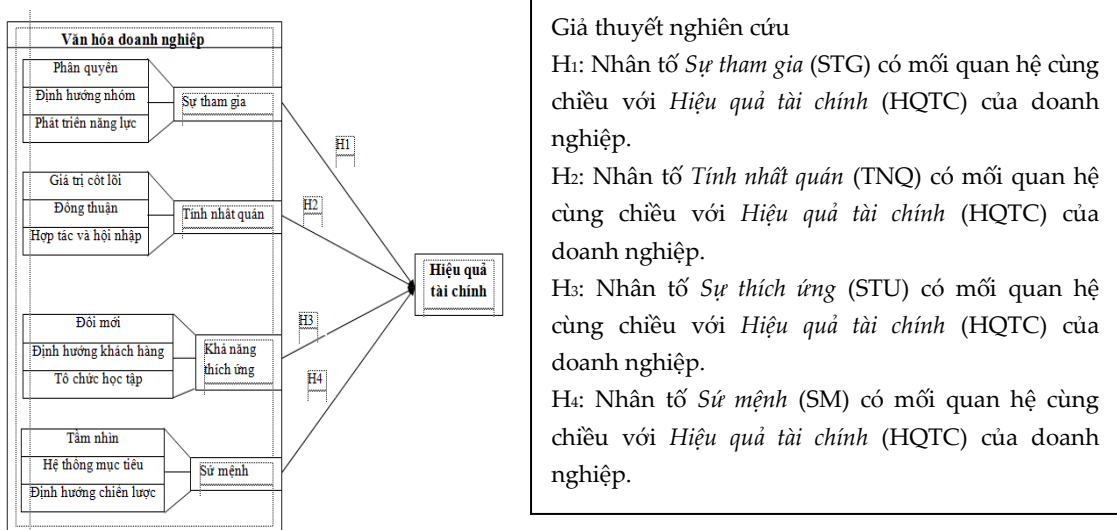
Mô hình của Denison [8] về văn hóa tổ chức được ứng dụng nhiều trong các nghiên cứu trên thế giới và Việt Nam. Mô hình này được lựa chọn sử dụng trong nghiên cứu này. Đặc trưng văn hóa doanh nghiệp trong mô hình này được xét theo chiều dọc và theo chiều ngang của hình tròn gồm 12 yếu tố (index) của 4 đặc điểm văn hóa (trait). Chiều dọc thể hiện từ tính hướng nội đến hướng ngoại; chiều ngang thể hiện từ tính ổn định đến tính linh hoạt của văn hóa doanh nghiệp. Mô hình Denison gồm 4 đặc điểm văn hóa (Hình 1):

- *Sự tham gia*: thể hiện sự xây dựng năng lực của nhân viên, quyền sở hữu và trách nhiệm. Điểm số ở phần này thể hiện sự tập trung của tổ chức vào việc phát triển, thẩm thấu, thu hút tâm trí của nhân viên. Sự tham chính được thể hiện ở phân quyền, định hướng làm việc nhóm và phát triển năng lực.

- *Tính nhất quán*: được sử dụng để xác định sự vững chắc và tính cố kết trong nội bộ của văn hóa doanh nghiệp. Tính nhất quán được thể hiện ở giá trị cốt lõi, sự đồng thuận, hợp tác và hội nhập.

- *Khả năng thích ứng*: tập trung vào khả năng thích ứng nhanh chóng với những dấu hiệu từ môi trường bên ngoài, bao gồm khách hàng và thị trường của tổ chức. Khả năng thích ứng được thể hiện ở đổi mới, định hướng khách hàng, tổ chức học tập.

– *Sứ mệnh*: xác định những định hướng rõ ràng về mục tiêu và phương hướng hoạt động dài hạn của doanh nghiệp. Yếu tố này giúp doanh nghiệp xác định xem tổ chức của mình đang ở tình trạng nguy hiểm do thiếu chiến lược dài hạn hay công ty đã được trang bị đầy đủ những chiến lược và phương hướng hoạt động có hệ thống. *Sứ mệnh* được thể hiện ở tầm nhìn, định hướng chiến lược, hệ thống mục tiêu.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

2.2 Phương pháp

Quy trình nghiên cứu được chia làm 2 giai đoạn:

Nghiên cứu định tính: Giai đoạn này xác định mục tiêu nghiên cứu, khung lý thuyết về văn hóa tổ chức và sự ảnh hưởng của văn hóa tổ chức đến hiệu quả tài chính của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế. Tiếp đến là tiến hành kiểm tra sự phù hợp về giá trị nội dung của thang đo. Tiến hành thảo luận với nhiều đối tượng ($n > 10$) trong đó có phỏng vấn các chuyên gia – những người có nghiên cứu, hiểu biết nhiều về những vấn đề liên quan đến văn hóa doanh nghiệp. Việc thảo luận này nhằm hiệu chỉnh để đi đến nhất quán nội dung và sự cần thiết của các biến quan sát đo lường các khía cạnh và đặc điểm của văn hóa doanh nghiệp.

Nghiên cứu định lượng: Tiến hành khảo sát và thu thập dữ liệu từ đối tượng điều tra chính thức nhằm kiểm định thang đo văn hóa doanh nghiệp và các giả thuyết nghiên cứu. Kiểm định thang đo các biến nghiên cứu (văn hóa và hiệu quả tài chính của doanh nghiệp) bằng kỹ thuật phân tích nhân tố khám phá (EFA) và phân tích nhân tố khẳng định (CFA) để đánh giá độ tin cậy, sự phù hợp của mô hình đo lường, tính đơn hướng, giá trị phân biệt và giá trị hội tụ. Mô hình phương trình cấu trúc tuyến tính (SEM) được sử dụng để kiểm định các giả thuyết

ngiên cứu cũng được thực hiện trong bước này. Qua đó, phản ánh thực trạng văn hóa tổ chức và mối quan hệ giữa văn hóa tổ chức và hiệu quả tài chính của các doanh nghiệp.

Chọn mẫu

Kích thước mẫu đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc ước lượng và phân tích kết quả của mô hình phương trình cấu trúc bởi vì kỹ thuật phân tích SEM thường đòi hỏi một kích thước mẫu lớn để đạt được các ước lượng tham số ổn định [14]. Kích thước mẫu nhỏ nhất được đề xuất để đảm bảo những giải pháp ổn định là 100 đến 150 và với mẫu từ 200 trở lên có thể được đề xuất cho việc cung cấp một nền tảng vững chắc để ước lượng [14, 22]. Do vậy, để đảm bảo số liệu sơ cấp được đầy đủ và chính xác, bài báo đã tiến hành điều tra 400 doanh nghiệp ở Thừa Thiên Huế. Mẫu được lựa chọn theo hạn ngạch (quota) của các nhóm đối tượng được phân chia theo biến số địa bàn và khu vực. Đối tượng tham gia đại diện cho các doanh nghiệp tại thành phố Huế, hai thị xã và sáu huyện; mẫu được tiếp cận theo hình thức thuận tiện. Số lượng mẫu điều tra ở từng địa bàn sẽ dựa trên tỷ trọng số lượng doanh nghiệp của mỗi địa bàn theo số liệu của Niên giám thống kê tỉnh Thừa Thiên Huế năm 2016 trong tổng số doanh nghiệp trong toàn tỉnh. Cuộc khảo sát được thực hiện từ tháng 7 năm 2017 đến tháng 10 năm 2017. Có 339 phiếu hợp lệ được sử dụng để phân tích.

Phân tích nhân tố khám phá

Phân tích nhân tố khám phá được sử dụng để rút gọn và tóm tắt các biến nghiên cứu thành các khái niệm. Thông qua phân tích nhân tố, các tác giả xác định mối quan hệ của các biến và tìm ra nhân tố đại diện cho các biến quan sát.

Kết quả kiểm định KMO của 5 thang đo gồm bốn đặc điểm của văn hóa doanh nghiệp và hiệu quả tài chính lần lượt là 0,941; 0,926; 0,940; 0,951 và 0,771. Tất cả các giá trị này đều lớn hơn 0,5 và p (Sig. = 0,000) của kiểm định Barlett đều nhỏ hơn 0,05; tức cả 5 thang đo được kiểm định đều đảm bảo các điều kiện để tiến hành phân tích nhân tố khám phá. Bên cạnh đó, cả 5 thang đo được kiểm định đều có tổng phương sai trích lớn hơn 50% (*Sự tham gia* – 51,906%; *Tính nhất quán* – 66,150%; *Sự thích ứng* – 59,147%; *Sức mệnh* – 59,720% và *Hiệu quả tài chính* – 84,225%). Các số liệu này cho thấy mức độ giải thích cho biến thiên của các biến quan sát đưa vào phân tích EFA của cả thang đo các biến nghiên cứu đều đảm bảo yêu cầu.

Phân tích nhân tố khẳng định bậc 2

Để đo lường mức độ phù hợp của mô hình với thông tin thị trường, nghiên cứu này sử dụng các chỉ tiêu: chi-bình phương (yêu cầu: $p > 5\%$); chi-bình phương hiệu chỉnh theo bậc tự do (CMIN/DF < 3); chỉ số GFI (Goodness-of-fit index ≈ 1); chỉ số thích hợp so sánh CFI (comparative fit index > 0,9); chỉ số TLI (Tucker & Lewis index > 0,9) và chỉ số RMSEA (root mean square error approximation < 0,08) [2].

Các chỉ tiêu để đánh giá một thang đo gồm: (1) Hệ số tin cậy tổng hợp CR (Composite Reliability); (2) Tổng phương sai rút trích AVE (Average Variance Extracted); (3) Tính đơn hướng (Unidimensionality); (4) Giá trị hội tụ (Convergent Validity); và (5) Giá trị phân biệt (Discriminant Validity) [14].

Kết quả kiểm định CFA bậc 2 của thang đo văn hóa doanh nghiệp (Bảng 3) cho thấy mô hình phù hợp với dữ liệu nghiên cứu (Chi-bình phương điều chỉnh có bậc tự do 1,691, GFI = 0,886, AGFI = 0,869, TLI = 0,949, CFI = 0,91475, RMSEA = 0,045). Hơn nữa, các trọng số chuẩn hóa dao động từ 0,54 đến 0,72. Ngoài ra, mô hình cấu trúc bậc 2 của thang đo đều có giá trị độ tin cậy tổng hợp (CR) >0,7 và giá trị tổng phương sai rút trích (AVE) >0,5 nên có thể kết luận thang đo lường văn hóa doanh nghiệp trong mô hình cấu trúc bậc 2 đều đáng tin cậy. Đồng thời, kết quả ở bảng phân tích cho thấy tất cả các hệ số đã chuẩn hóa và chưa chuẩn hóa đều lớn hơn 0,5; các giá trị AVE đều lớn hơn 0,5 nên có thể khẳng định tính đơn hướng và giá trị hội tụ của thang đo văn hóa doanh nghiệp.

Bảng 3. Tổng hợp kết quả phân tích mô hình cấu trúc bậc 2

Đặc điểm	Yếu tố	Hệ số chuẩn hóa	CR	AVE
Sự tham gia (STG)	DHN	0,827	0,891	0,732
	PTNL	0,864		
	PQ	0,875		
Tính nhất quán (TNQ)	GTCL	0,745	0,844	0,646
	HTVHN	0,740		
	DT	0,915		
Sự thích ứng (STU)	TCHT	0,802	0,870	0,691
	DHKH	0,809		
	DM	0,882		
Sức mạnh (SM)	HTMT	0,886	0,900	0,750
	DHCL	0,845		
	TN	0,868		

Chú thích: CR (Composite Reliability) – Độ tin cậy tổng hợp; AVE (Average variance extracted) – Tổng phương sai rút trích.

Nguồn: Kết quả phân tích số liệu năm 2018

Các hệ số tương quan giữa các cặp khái niệm đều nhỏ hơn 1 và có ý nghĩa thống kê ($p < 0,05$) và cho thấy các thang đo đạt giá trị phân biệt (Bảng 4).

Bảng 4. Kiểm định giá trị phân biệt giữa các thành phần của thang đo văn hóa doanh nghiệp và hiệu quả tài chính

Mối quan hệ giữa các nhân tố			Hệ số (<i>r</i>)	<i>SE</i> , (*)	<i>CR</i> , (**)	<i>p</i> (***)
TNQ	<-->	STU	0,881	0,026	4,617	0,000
STG	<-->	TNQ	0,957	0,016	2,721	0,007
STU	<-->	SM	0,985	0,009	1,596	0,001
STG	<-->	STU	0,946	0,018	3,058	0,002
TNQ	<-->	SM	0,926	0,021	3,598	0,000
STG	<-->	SM	0,954	0,016	2,817	0,005
HQTC	<-->	STG	0,629	0,042	8,761	0,000
HQTC	<-->	TNQ	0,610	0,043	9,035	0,000
HQTC	<-->	SM	0,623	0,043	8,848	0,000
HQTC	<-->	STU	0,621	0,043	8,877	0,000

Chú thích: (*) – $SE = \sqrt{(1 - r^2)/(N - 2)}$; (**) – $CR = (1 - r)/SE$; (***) – Giá trị $p = TDIST(|CR|, n-2, 2)$.

Nguồn: Kết quả phân tích số liệu năm 2018

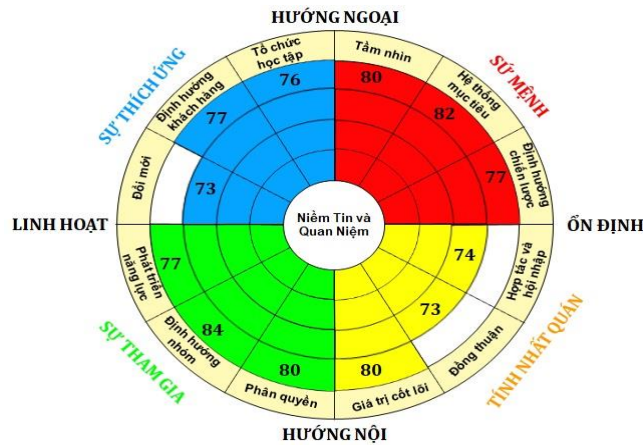
3 Kết quả

3.1 Đánh giá chung về văn hóa tổ chức tại các doanh nghiệp ở Thừa Thiên Huế theo mô hình Denison

Kết quả ở Hình 2 cho thấy *Sự tham gia* được đánh giá cao nhất. Điều này thể hiện thế mạnh của các doanh nghiệp ở Thừa Thiên Huế là làm việc một cách hợp tác vì mục đích chung của tổ chức mà mọi nhân viên đều cảm thấy có trách nhiệm. Doanh nghiệp có sự định hướng nhóm, hợp tác giữa các bộ phận khá tốt đồng thời có các chiến lược rõ ràng về phát triển năng lực của mọi nhân viên. Ngược lại, *Sự thích ứng* có điểm số thấp nhất, cho thấy các doanh nghiệp chưa có khả năng thích ứng với những dấu hiệu từ môi trường bên ngoài. Việc đổi mới và cải tiến sản phẩm, dịch vụ để nắm bắt nhu cầu của khách hàng còn thấp.

Xét theo các chiều đặc điểm văn hóa tổ chức của các doanh nghiệp theo đường kẻ ngang và đường kẻ dọc theo mô hình Denison. Đường kẻ ngang của mô hình Denison được sử dụng để đánh giá xem các doanh nghiệp mang tính hướng nội hay hướng ngoại, dựa trên tổng điểm của hai cặp yếu tố *Sứ mệnh – Sự thích ứng* và *Tính nhất quán – Sự tham gia*. Tổng 468 điểm cho cặp yếu tố *Tính nhất quán – Sự tham gia* cao hơn 3 điểm so với cặp yếu tố *Sứ mệnh – Sự thích ứng* là 465 điểm cũng đã khẳng định rằng các doanh nghiệp ở Thừa Thiên Huế có tính hướng nội.

Điều này cho thấy các doanh nghiệp ở Huế chú ý đến yếu tố con người trong tổ chức. Bên cạnh đó, doanh nghiệp chú trọng đến sự phối hợp trong nội bộ của hệ thống, cấu trúc và quy trình hơn là chú trọng những chính sách thích ứng với môi trường bên ngoài, năng lực đổi mới và định hướng khách hàng.



Hình 2. Văn hóa tổ chức của các doanh nghiệp ở Thừa Thiên Huế theo mô hình Denison

Chú thích: 1 điểm trong thang đo Likert tương đương với 20 điểm trong thang đo Denison.

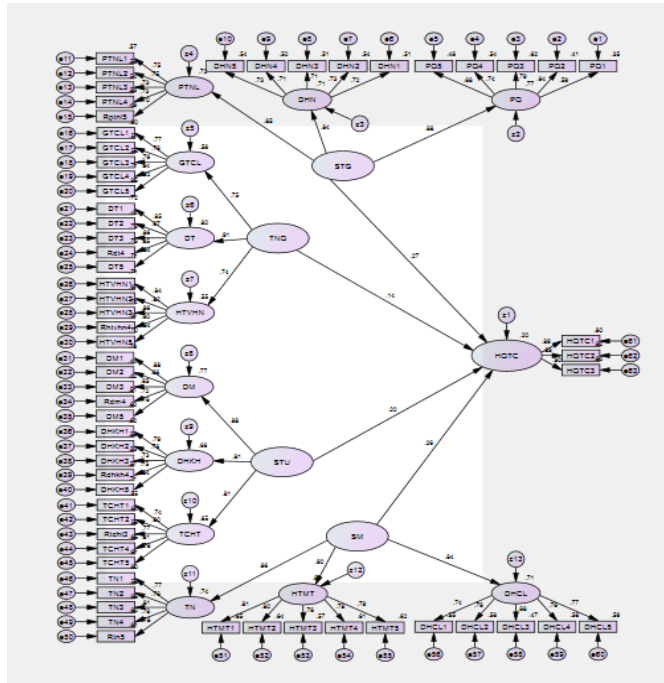
Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Đường kẻ dọc trên mô hình của Denison cho thấy các doanh nghiệp có tính ổn định hay linh hoạt. Có thể thấy rằng các doanh nghiệp ở Thừa Thiên Huế có tính linh hoạt bởi vì tổng số điểm của cặp yếu tố *Sự thích ứng – Sự tham gia* (467 điểm) cao hơn 1 điểm so với cặp yếu tố *Sức mệnh – Tính nhất quán* (466 điểm). Tuy nhiên, xu hướng này chưa được thể hiện rõ ràng. Các doanh nghiệp vẫn đang cân bằng giữa sự ổn định và linh hoạt trong cách vận hành. Họ quan tâm đồng đều trong việc ổn định từ bên trong tổ chức và những thay đổi và phát triển kinh doanh. Do phần lớn các doanh nghiệp ở tỉnh Thừa Thiên Huế là kinh doanh dịch vụ, do đó kết quả nghiên cứu cho thấy họ có xu hướng linh hoạt hơn trong việc điều hành doanh nghiệp.

3.2 Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) về sự ảnh hưởng của văn hóa tổ chức đến hiệu quả tài chính của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế

Mức độ phù hợp của mô hình lý thuyết với dữ liệu thị trường

Mô hình cấu trúc tổng thể có 1874 bậc tự do với $\chi^2/df = 2,346$ ($p = 0$) cho thấy kiểm định Chi-bình phương có ý nghĩa (không đạt yêu cầu). Các chỉ số GFI, AGFI, TLI, CFI và RMSEA lần lượt là 0,874; 0,85; 0,904; 0,908 và 0,047, cho thấy mô hình đảm bảo mức chấp nhận được để tiếp tục phân tích.



Hình 3. Kết quả phân tích SEM ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến hiệu quả tài chính

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Kiểm định mô hình SEM

Mô hình giả thuyết xem xét các tác động trực tiếp của các biến tiềm ẩn độc lập lên biến tiềm ẩn phụ thuộc. Bảng 5 trình bày kết quả của ước lượng tham số đã được chuẩn hóa và chưa chuẩn hóa. Ước lượng được chuẩn hóa là các ước lượng được quan tâm. Tuy nhiên, kết quả kiểm định các mối quan hệ thiết lập lại dựa vào ước lượng chưa chuẩn hóa với các giá trị t (biểu thị CR từ kết quả của Amos) hoặc giá trị p , từ đó cho phép đánh giá các giả thuyết được chấp nhận hay không chấp nhận.

Sau khi xem xét độ phù hợp của mô hình, nghiên cứu thu được mô hình ước lượng cuối cùng. Kết quả về ý nghĩa thống kê trong Bảng 5 cho thấy cả 4 mối quan hệ được kiểm định đều có ý nghĩa thống kê ($p < 0,05$). Kết quả này cũng cho thấy các thang đo lường của các khái niệm trong mô hình đạt giá trị liên hệ lý thuyết. Mặt khác, kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính cũng chỉ ra rằng 4 đặc điểm văn hóa doanh nghiệp này có khả năng giải thích đến 41,5% biến thiên của biến phụ thuộc *Hiệu quả tài chính*.

Bảng 5. Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính

Giả thuyết	Mối quan hệ		Ước lượng (chưa chuẩn hóa)	Sai lệch chuẩn (SE)	Giá trị t (CR)	Giá trị p	Hệ số chuẩn hóa	Đánh giá giả thuyết	
H1	HQTC	<---	STG	0,297	0,067	4,418	***	0,269	Chấp nhận
H2	HQTC	<---	TNQ	0,142	0,060	2,347	0,019	0,135	Chấp nhận
H3	HQTC	<---	STU	0,218	0,066	3,326	***	0,197	Chấp nhận
H4	HQTC	<---	SM	0,241	0,055	4,366	***	0,257	Chấp nhận

Ghi chú: *** Ý nghĩa ở mức 0,001

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Kết luận về các giả thuyết nghiên cứu

Kết quả kiểm định cho thấy cả 4 giả thiết được đưa ra H1, H2, H3 và H4 đều được chấp nhận (với $p < 0,05$). Cụ thể:

– Kiểm định giả thuyết H1

Một trong bốn đặc điểm của văn hóa doanh nghiệp đó là *Sự tham gia* (STG) với $p = 0,000$ có tác động lớn nhất đến sự biến thiên của *Hiệu quả tài chính* (HQTC) của các doanh nghiệp. Hệ số chuẩn hóa bằng 0,269; tức là khi sự tham gia thay đổi 1 đơn vị (trong thang đo Likert) thì hiệu quả tài chính cũng sẽ biến thiên cùng chiều 0,269 đơn vị.

– Kiểm định giả thuyết H2

Tính nhất quán (TNQ) có tác động thấp nhất đến biến phụ thuộc *Hiệu quả tài chính* ($p = 0,019 < 0,05$), với hệ số chuẩn hóa bằng 0,135. Như vậy, khi đặc điểm liên quan đến *Tính nhất quán* thay đổi 1 đơn vị (trong thang đo Likert) thì *Hiệu quả tài chính* của các doanh nghiệp ở Huế cũng sẽ thay đổi cùng chiều 0,135 đơn vị.

– Kiểm định giả thuyết H3

Sự thích ứng liên quan đến khả năng và cách thức mà tổ chức ứng phó với sự thay đổi của các biến số trong môi trường kinh doanh. Đặc điểm này bao gồm các yếu tố thành phần như Thiết lập sự thay đổi, định hướng vào khách hàng, và học tập. Kết quả của bài báo này chỉ ra rằng *Sự thích ứng* (STU) cũng là một biến số tác động mạnh đến biến phụ thuộc *Hiệu quả tài chính* của doanh nghiệp với $p = 0,000$ và hệ số chuẩn hóa bằng 0,197; tức là khi các đặc điểm liên quan đến sự thích ứng thay đổi 1 đơn vị (trong thang đo Likert) thì hoạt động của doanh nghiệp của họ cũng sẽ thay đổi cùng chiều 0,197 đơn vị.

– Kiểm định giả thuyết H_4

Sứ mệnh (SM) với $p = 0,0000$ có tác động lớn thứ hai đến sự biến thiên về *Hiệu quả tài chính* (HQT). Hệ số chuẩn hóa bằng 0,257; tức là khi các biểu hiện liên quan đến *Sứ mệnh* thay đổi 1 đơn vị (trong thang đo Likert) thì hoạt động của doanh nghiệp cũng sẽ thay đổi cùng chiều 0,257 đơn vị.

4 Kết luận

Trên cơ sở kế thừa mô hình và thang đo Văn hóa doanh nghiệp được đề xuất bởi Denison, dù rằng thang đo này đã được kiểm chứng và sử dụng phổ biến cho các doanh nghiệp ở các nước trên thế giới, nhưng do sự khác biệt về bối cảnh nghiên cứu tại Thừa Thiên Huế, tác giả đã áp dụng 2 nhóm phương pháp phân tích nhân tố khám phá và phân tích nhân tố khẳng định để đảm bảo độ tin cậy, tính đơn nguyên, giá trị phân biệt và giá trị hội tụ của thang đo. Kết quả cho thấy thang đo văn hóa tổ chức của Denison đáng tin cậy và thỏa mãn được các tiêu chí đánh giá thang đo cần thiết với 4 đặc điểm của văn hóa doanh nghiệp. Thang đo này phản ánh được thực trạng đặc thù văn hóa của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế dựa trên mô hình của Denison, đó là các doanh nghiệp có tính hướng nội và có xu hướng linh hoạt.

Dựa vào kết quả của mô hình đường dẫn trong phân tích SEM, ta có thể thấy được sự tác động cùng chiều của 4 đặc điểm văn hóa doanh nghiệp đến hiệu quả tài chính của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế. Trong đó, hiệu quả tài chính của các doanh nghiệp chịu sự chi phối mạnh nhất của đặc điểm văn hóa doanh nghiệp – *Sự tham gia*, tiếp đến là *Sứ mệnh*, *Sự thích ứng* và *Tính nhất quán*. Kết quả của bài báo đã cung cấp một bức tranh toàn cảnh về văn hóa doanh nghiệp của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh và là căn cứ để các nhà lãnh đạo doanh nghiệp có cách nhìn khách quan về mối quan hệ giữa các đặc điểm văn hóa doanh nghiệp và hiệu quả tài chính để từ đó có các quyết sách và giải pháp phù hợp để nâng cao hiệu quả tài chính cho các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế.

Tài liệu tham khảo

1. Anderson, J. C., Gerbing, D. W. (1988), Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411–423.
2. Browne M. W. & Cudeck, R. (1992), Alternative Ways of Assessing Model Fit, *Sociological Methods and Research*, 21(2), 230–258.
3. Calori, R. & Sarnin, P. (1991), Corporate culture and economic performance: a French study. *Organization Studies*, 12 (1), 49–74.

4. Denison, D. R. (1982), The climate, culture and effectiveness of work organizations: A study of organizational behavior and financial performance, *The University of Michigan*, 316–326.
5. Denison, D. R. (1990), *Corporate culture and organizational effectiveness*, New York: John Wiley.
6. Denison, D. R. & Mishra, A. K. (1995), Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6, 2, 202–223.
7. Denison R. D. & Carl F. F. (2003), Organizational Culture and effectiveness: Can American theory be applied in Russia? *Organization science*, 14 (6), 686–706.
8. Denison, D. R. & Neale, W. S. (2000), *Denison organizational culture survey*, Facilitator guide, published by Denison consulting LLC.
9. Dương Thị Liễu (2008), *Bài giảng Văn hoá kinh doanh*, Bộ môn Văn hoá kinh doanh, Nxb. Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội, 234.
10. Fornell, C. & Larcker D. F. (1981), Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and measurement error, *Journal of marketing research*, 18 (1), 39–50,
11. Forehand, G. A. & von Gilmer, B. (1964), *Environmental studies of organizational behavior in variations*, *Psychological Bulletin*, 62, 361–382.
12. Fletcher, B., & Jones, F. (1992), Measuring organizational culture: The culture audit, *Managerial Auditing Journal*, 7 (6), 30–37.
13. Hatch, M. J. (1993), The dynamics of organizational culture, *The Academy of Management review*, 18 (4), 657–693.
14. Hair, J. F., Black W. C., Babin B. J. & Anderson R. E. (2014), *Multivariate Data Analysis: Pearson new international edition*, 7th ed, Pearson.
15. Huang, K. K. (2003), Is organizational culture explicitly linked to perceived corporate performance? A multidimensional analysis of corporate culture and perceived corporate performance in the United States and Taiwan, Ph. D. dissertation.
16. Kotter J. P, Heskett J. L. (2008), *Corporate culture and performance*, New York: Free Press.
17. Lee, S. K. J. & Yu, K. (2004), Corporate culture and organizational performance, *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 340–359.
18. Maehr, M. X. & Braskamp, L. A. (1986), *The motivation factor: A theory of personal Investment*, Lexington Books. MA: Lexington.
19. *Niên giám thống kê Thừa Thiên Huế 2016*, Nxb. Thuận Hóa.
20. Nguyễn Hoàng Ánh (2004), *Vai trò của văn hoá trong kinh doanh quốc tế và vấn đề xây dựng văn hoá kinh doanh ở Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ kinh tế, Đại học Ngoại Thương.
21. Phạm Xuân Nam (1996), *Văn hoá, đạo đức trong Kinh doanh*, Nxb. Khoa học xã hội, Hà Nội.
22. Schumacker, R. E. & Lomax, R. G. (2010), *A beginner's guide to structural equation modeling* (3rd ed.). New York: Routledge.
23. Schein, E. H (2004), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass.

24. Steenkamp, J. E. M. & Van Trijp, H. C. M. (1991), The use of LISREL in validating marketing constructs. *International Journal of Research in Marketing*, 8, 283–299.
25. Uttal, B. (1983), The organizational culture vultures, *Fortune*, 108 (8), 66.

IMPACT OF CORPORATE CULTURE ON FINANCIAL PERFORMANCE OF ENTERPRISES IN THUA THIEN HUE PROVINCE

Truong Thi Huong Xuan¹, Nguyen Khac Hoan²

¹University of Economics, Hue University, 99 Ho Duc Di St., Hue, Vietnam

²Hue University, 4 Le Loi St., Hue, Viet Nam

Abstract: This study identifies the cultural traits by applying the Denison organizational culture model and investigates the impact of corporate culture on the financial performance of enterprises in Thua Thien Hue province. The results show that the organizational culture of the enterprises is internally focused and flexible. Trait *Involvement* is assessed as the highest, and *Adaptability* is the weakest trait. The results of SEM analysis show that all four cultural traits positively influence the financial performance of enterprises in Thua Thien Hue province. In particular, the strongest determinant of financial performance is *Involvement*, followed by *Mission*, *Adaptability*, and *Consistency*.

Keywords: organizational culture, financial performance, Denison's organizational culture model