

PHÂN TÍCH MỐI QUAN HỆ GIỮA QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ HOẠT ĐỘNG ĐỔI MỚI SÁNG TẠO CỦA NHÂN VIÊN - TRƯỜNG HỢP NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

PGS.TS. Võ Thị Vân Khánh*

Bài viết nghiên cứu các nhân tố về quản trị nguồn nhân lực đến hoạt động đổi mới sáng tạo trong công việc của nhân viên tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam (VietinBank). Các nhân tố liên quan đến quản trị nguồn nhân lực bao gồm: tuyển dụng nguồn nhân lực, đào tạo và phát triển, đánh giá thực hiện công việc, sắp xếp nhân sự, chế độ lương thưởng. Kết quả cho thấy bốn nhân tố tuyển dụng nguồn nhân lực, đào tạo và phát triển, đánh giá thực hiện công việc, sắp xếp nhân sự, chế độ lương thưởng có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến hoạt động đổi mới sáng tạo trong công việc của nhân viên, nhưng không có bằng chứng về tác động của việc sắp xếp nhân sự đến hoạt động đổi mới sáng tạo trong công việc của nhân viên. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp nhằm thúc đẩy hoạt động đổi mới sáng tạo trong công việc của nhân viên tại VietinBank dựa trên 4 nhân tố tác động tìm thấy ở trên.

• Từ khóa: quản trị nguồn nhân lực, hoạt động đổi mới sáng tạo của nhân viên, vietinbank.

The article studies the factors of human resource management on innovation activities in the work of employees at Vietnam Joint Stock Commercial Bank for Industry and Trade (VietinBank). Factors related to human resource management include: human resource recruitment, training and development, job performance evaluation, personnel arrangement, and salary and bonus regime. The results show that the four factors of human resource recruitment, training and development, job performance evaluation, personnel arrangement, and salary and bonus regime have positive and statistically significant impacts on innovation activities in the work of employees, but there is no evidence of the impact of personnel arrangement on innovation activities in the work of employees. On that basis, the study proposes solutions to promote innovation activities in the work of employees at VietinBank based on the four influencing factors found above.

• Key words: human resource management, employee innovation activities, vietinbank.

Ngày gửi bài: 27/5/2025

Ngày gửi phản biện: 03/6/2025

Ngày nhận kết quả và sửa phản biện: 10/7/2025

Ngày chấp nhận đăng: 28/8/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfarv.v25.i296.04>

công việc hay chính sách đãi ngộ, mà còn được coi là hệ thống chiến lược giúp khai thác và phát huy tối đa tiềm năng sáng tạo của nhân viên. Đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ tài chính - ngân hàng, nơi tri thức và đổi mới sáng tạo trở thành yếu tố then chốt, HRM có vai trò định hình môi trường làm việc chuyên nghiệp, duy trì động lực đổi mới và gắn kết nhân viên với mục tiêu chiến lược dài hạn của ngân hàng.

Hoạt động đổi mới sáng tạo của nhân viên trong các ngân hàng thương mại cổ phần được hiểu là quá trình nhân viên chủ động đưa ra ý tưởng, áp dụng giải pháp mới hoặc cải tiến quy trình nghiệp vụ nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và hiệu quả hoạt động. Đặc thù của ngành ngân hàng là rủi ro cao, khung pháp lý chặt chẽ và cạnh tranh gay gắt, do đó đổi mới sáng tạo không chỉ dựa vào nỗ lực cá nhân mà cần được định hướng và hỗ trợ bởi hệ thống HRM bài bản. Các nhân tố HRM tác động cả trực tiếp lẫn gián tiếp đến đổi mới của nhân viên. Tuyển dụng nguồn nhân lực chất lượng cao giúp thu hút cá nhân có tư duy phản biện và năng lực sáng tạo, tạo nền tảng cho đổi mới. Việc bố trí nhân sự phù hợp giúp tối ưu hóa sự gắn kết giữa năng lực và công việc, khuyến khích tinh thần tìm tòi giải pháp

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế và chuyển đổi số sâu rộng, quản trị nguồn nhân lực (Human Resource Management - HRM) ngày càng khẳng định vai trò quyết định đối với năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của tổ chức. HRM không chỉ bao hàm những hoạt động căn bản như tuyển dụng, bố trí nhân sự, đào tạo - phát triển, đánh giá hiệu quả

* Học viện Tài chính; email: vothivankhanh@hvtc.edu.vn

mới. Bên cạnh đó, đào tạo và phát triển đóng vai trò cập nhật tri thức, nâng cao kỹ năng số và chuyên môn, tạo sự tự tin để nhân viên áp dụng sáng kiến. Hệ thống đánh giá thực hiện công việc minh bạch không chỉ thúc đẩy hiệu quả mà còn khuyến khích tinh thần đổi mới thông qua ghi nhận đóng góp. Cuối cùng, chính sách lương thưởng cạnh tranh, gắn với sáng kiến và thành tích, trở thành động lực vật chất và tinh thần thúc đẩy nhân viên đổi mới.

Nhiều nghiên cứu quốc tế đã chứng minh mối quan hệ chặt chẽ giữa HRM và đổi mới tổ chức, song tại Việt Nam, đặc biệt trong lĩnh vực ngân hàng thương mại cổ phần, bằng chứng thực nghiệm vẫn còn hạn chế. Đối với VietinBank - một ngân hàng lớn và giữ vai trò trụ cột trong hệ thống - nghiên cứu tác động của HRM đến đổi mới sáng tạo của nhân viên có ý nghĩa đặc biệt quan trọng. Điều này không chỉ xuất phát từ yêu cầu nâng cao chất lượng dịch vụ, quản trị rủi ro và hiệu quả kinh doanh, mà còn từ mục tiêu phát triển dài hạn trong bối cảnh cạnh tranh và xu thế số hóa toàn diện. Việc phân tích mối quan hệ này sẽ góp phần bổ sung khoảng trống nghiên cứu trong nước, đồng thời cung cấp hàm ý quản trị hữu ích cho VietinBank và các ngân hàng thương mại cổ phần khác trong việc hoạch định chính sách nhân sự nhằm khuyến khích đổi mới sáng tạo, nâng cao lợi thế cạnh tranh và đảm bảo phát triển bền vững.

2. Tổng quan nghiên cứu

Về các nghiên cứu quốc tế, Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle (2005) phân tích mối quan hệ giữa đổi mới và quản lý nguồn nhân lực (HRM) theo góc độ thực nghiệm, xác định liệu đổi mới có quyết định HRM của công ty hay ngược lại. Mẫu nghiên cứu thu thập từ các công ty Tây Ban Nha. Nghiên cứu khẳng định tác động đến hành vi của nhân viên - và do đó thúc đẩy các mục tiêu của công ty - các công ty phải phát triển một tập hợp các hoạt động HRM nhất quán nội bộ.

Arvanitis và cộng sự (2016) chỉ ra rằng các hoạt động quản lý thời gian làm việc linh hoạt và các chương trình thanh toán khuyến khích chỉ cho thấy tác động nhỏ đến cả xu hướng đổi mới và thành công đổi mới. Đào tạo thêm chỉ ảnh hưởng đến thành công đổi mới, nhưng không ảnh hưởng đến xu hướng đổi mới. Nhìn chung, các tác giả chứng tỏ có mối liên hệ chặt chẽ hơn giữa các hoạt động HRM và xu hướng đổi mới so với thành công đổi mới.

Tiếp tục chủ đề này, Haneda & Ito (2018) xem xét các yếu tố quyết định thành công đổi mới của doanh nghiệp, sử dụng dữ liệu cấp doanh nghiệp từ

Khảo sát Đổi mới Quốc gia Nhật Bản. Nghiên cứu tập trung vào mối quan hệ giữa các hoạt động quản lý nguồn nhân lực và tổ chức đối với nghiên cứu và phát triển (R&D) và đổi mới sản phẩm/quy trình. Trong số các yếu tố được xem xét, đánh giá nhân sự phản ánh kết quả R&D dường như có mối quan hệ đặc biệt chặt chẽ với đổi mới sản phẩm.

Về các nghiên cứu trong nước, Trần Hoài Nam và cộng sự (2022) phân tích tác động của quản trị nguồn nhân lực đến hành vi sáng tạo đổi mới và kết quả thực hiện công việc của nhân viên ngân hàng thương mại (NHTM). Thông qua khảo sát 329 đối tượng cán bộ NHTM trên địa bàn TP Hà Nội, kết quả nghiên cứu cho thấy, nhân tố Đánh giá thực hiện và Hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc trong mối quan hệ trực tiếp đều có ảnh hưởng tích cực tới Kết quả thực hiện công việc của từng nhân viên (EP); nhân tố Tuyển dụng và nhân tố Đào tạo và phát triển trong mối quan hệ gián tiếp có ảnh hưởng tiêu cực tới EP.

Sau đó, Lê Thị Mỹ Linh và cộng sự (2023) phân tích mối quan hệ và tác động giữa quản trị nguồn nhân lực (HRM) và hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc (IWB) tại các ngân hàng thương mại (NHTM), nhóm tác giả đã tiến hành khảo sát cán bộ nhân viên đang công tác tại các ngân hàng thương mại ở Hà Nội, thu được 329 phản hồi hợp lệ và 10 kết quả phỏng vấn sâu. Kết quả chỉ ra, trong bốn nhân tố thuộc HRM chỉ có đánh giá thực hiện công việc và hệ thống lương thưởng có tác động tích cực, mạnh tới IWB, còn tuyển dụng và đào tạo và phát triển thì không có đủ ý nghĩa thống kê để kết luận mối quan hệ tới IWB.

Ở mức độ cập nhật hơn, Đỗ Thị Anh Phương (2025) phân tích mối quan hệ giữa chiến lược quản trị nguồn nhân lực xanh (Green HRM) và đổi mới sáng tạo, lấy Google làm ví dụ điển hình. Green HRM tại Google bao gồm tuyển dụng xanh, đào tạo và phát triển xanh, cùng các chính sách khen thưởng xanh khuyến khích sáng kiến môi trường. Kết quả nghiên cứu tài liệu thứ cấp từ các báo cáo chính thức của Google và các nghiên cứu học thuật uy tín cho thấy chiến lược Green HRM của Google không chỉ đạt mục tiêu bền vững mà còn thúc đẩy sự sáng tạo, đổi mới trong tổ chức. Các chương trình đào tạo, chính sách khen thưởng xanh tạo động lực cho nhân viên giúp nâng cao hiệu suất và sự sáng tạo.

Tổng quan nghiên cứu trong và ngoài nước đều thống nhất có mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực và Hoạt động đổi mới sáng tạo của nhân viên,

trong đó có nhân viên các ngân hàng thương mại. Bài báo này làm giàu thêm bằng chứng thực nghiệm cho lĩnh vực nghiên cứu này.

3. Phương pháp nghiên cứu và dữ liệu nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng dữ liệu sơ cấp được thu thập từ bảng khảo sát trực tuyến gửi tới nhân viên đang làm việc tại Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam. Kết quả thu được 240 phiếu hợp lệ, sau đó được phân tích bằng phần mềm SPSS với các kỹ thuật phân tích độ tin cậy thang đo, phân tích nhân tố, phân tích tương quan và hồi quy. Theo Hair và cộng sự (2006), cỡ mẫu phù hợp với phân tích định lượng cần gấp tối thiểu 5 lần số biến quan sát. Nghiên cứu có 6 biến tiềm ẩn, mỗi biến tiềm ẩn được đo lường bởi 5 biến quan sát, tương ứng với cỡ mẫu tối thiểu là 150. Như vậy, kích thước mẫu đảm bảo yêu cầu của phân tích định lượng. Dựa trên việc tổng quan các nghiên cứu trước đây, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:

$$INV = \beta_0 + \beta_1 REC + \beta_2 TD + \beta_3 PE + \beta_4 ST + \beta_5 COM + \varepsilon$$

trong đó, INV, REC, TD, PE, ST và COM lần lượt là Hoạt động đổi mới sáng tạo của nhân viên, Tuyển dụng nhân sự, Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, Đánh giá thực hiện công việc, Sắp xếp nhân sự và Chế độ lương thưởng.

4. Kết quả nghiên cứu

Bảng 1 sau đây cho thấy các thang đo được chọn là phù hợp vì có hệ số Cronbach's alpha lớn hơn 0,6 và đáp ứng được yêu cầu nên các thang đo này phù hợp để phân tích EFA.

Bảng 1. Độ tin cậy của thang đo

BIẾN TIỀM ẨN	HỆ SỐ CRONBACH
INV	0,657
REC	0,701
TD	0,843
PE	0,821
ST	0,863
COM	0,845

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Ngoài ra, theo kết quả kiểm định KMO và Bartlett như trong Bảng 2 cho thấy hệ số KMO đạt 0,826 lớn hơn 0,5, đồng thời, kiểm định Bartlett có giá trị xác suất rất nhỏ, nhỏ hơn 0,05, do đó việc lựa chọn phân tích nhân tố khám phá là phù hợp.

Bảng 2. Kiểm định KMO và Bartlett

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.826
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2686.557
	df	300
	Sig.	.000

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Kết quả ma trận thành phần xoay, cho thấy các biến quan sát được phân loại và giữ trong 5 nhóm với hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,5, do đó không loại bỏ các biến quan sát khỏi mô hình nghiên cứu. Các biến quan sát này, sau khi được phân tích từ ma trận xoay, vẫn tập trung vào đúng nhóm như mô hình nghiên cứu đề xuất. Điều này chứng tỏ các biến quan sát trong mỗi nhóm đều có khả năng giải thích tốt khi chúng nằm trong nhóm đó.

Phân tích tương quan tuyến tính được tiến hành trước hồi quy nhằm đánh giá mối quan hệ sơ bộ giữa các biến, xác định chiều hướng và mức độ tác động, đồng thời phát hiện nguy cơ đa cộng tuyến giữa các biến độc lập. Qua đó, nhà nghiên cứu có cơ sở khoa học để lựa chọn, sàng lọc biến thích hợp cho mô hình. Bảng 3 cho thấy có mối quan hệ tuyến tính giữa các biến độc lập này và biến phụ thuộc. Trong các biến độc lập, không có mối tương quan mạnh khi giá trị tuyệt đối của hệ số tương quan giữa các cặp biến nhỏ hơn 0,5, do đó khả năng xảy ra đa cộng tuyến là thấp.

Bảng 3. Tương quan tuyến tính giữa các biến được nghiên cứu

		REC	TD	PE	ST	COM	INV
REC	Pearson Correlation	1	.359**	.473**	.343**	.283**	.640**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	240	240	240	240	240	240
TD	Pearson Correlation	.359**	1	.270**	.236**	.275**	.414**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	240	240	240	240	240	240
PE	Pearson Correlation	.473**	.270**	1	.252**	.227**	.581**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	240	240	240	240	240	240
ST	Pearson Correlation	.343**	.236**	.252**	1	.157*	.337**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.015	.000
	N	240	240	240	240	240	240
COM	Pearson Correlation	.283**	.275**	.227**	.157*	1	.437**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.015		.000
	N	240	240	240	240	240	240
INV	Pearson Correlation	.640**	.414**	.581**	.337**	.437**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	240	240	240	240	240	240

** Hệ số tương quan có ý nghĩa thống kê ở mức 0.01 (2-tailed).

* Hệ số tương quan có ý nghĩa thống kê ở mức 0.05 (2-tailed).

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Dựa trên cơ sở lý thuyết và kết quả phân tích hệ số tương quan này, tác giả tiếp tục thực hiện hồi quy tuyến tính để xác định cụ thể trọng số của từng yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực. Kết quả hồi quy được trình bày như Bảng 4.

Sau khi phân tích hồi quy, tác giả thực hiện một số kiểm định cần thiết khác như kiểm định ANOVA có giá trị xác suất rất nhỏ, gần bằng 0, mô hình định dạng đúng. Hệ số R bình phương hiệu chỉnh được xác định là 0,574. Nói cách khác, mô hình hồi quy gồm 5 biến độc lập có thể giải thích được 57,4% ý

nghĩa của biến phụ thuộc, phần trăm còn lại sẽ được giải thích bởi các yếu tố khác chưa được đưa vào mô hình. Hệ số VIF của các biến độc lập đạt giá trị cao nhất là 1,495, nhỏ hơn 2. Do đó, mô hình hồi quy này không có hiện tượng đa cộng tuyến. Thống kê Durbin-Watson có giá trị là 1,917, nằm trong khoảng (1; 3), cho thấy các phần dư trong mô hình không tương quan với nhau.

Bảng 4. Kết quả hồi quy tuyến tính của biến phụ thuộc là hoạt động đổi mới sáng tạo trong công việc của nhân viên NHTMCP VietinBank

Các biến	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy đã chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Std. Error	Beta				
(Hằng số)	-0,757	0,268		-2,828	0,005		
REC	0,439	0,062	0,364	7,048	0,000	0,669	1,495
TD	0,133	0,050	0,124	2,650	0,009	0,820	1,220
PE	0,313	0,049	0,308	6,337	0,000	0,752	1,329
ST	0,078	0,051	0,070	1,545	0,124	0,859	1,164
COM	0,219	0,045	0,219	4,866	0,000	0,877	1,140

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Kết quả ước lượng nhận được như sau:

$$INV = 0,364 * REC + 0,124 * TD + 0,308 * PE + 0,070 * ST + 0,219 * COM + \varepsilon$$

5. Kết luận và đề xuất giải pháp

Các kết quả hồi quy ở Mục 4 cho thấy các hệ số ước lượng của tuyển dụng nguồn nhân lực, đào tạo và phát triển, đánh giá thực hiện công việc, chế độ lương thưởng đều dương và có ý nghĩa thống kê ở mức 1%. Tuy nhiên, hệ số ước lượng của sắp xếp nhân sự không có ý nghĩa thống kê. Nghĩa là, trong 5 nhân tố đề xuất chỉ có việc sắp xếp vị trí của nhân lực không làm ảnh hưởng đến hoạt động đổi mới sáng tạo trong công việc của nhân viên làm việc tại NHTMCP VietinBank.

Từ kết quả thực nghiệm ở phần trên, hoạt động đổi mới sáng tạo trong công việc của nhân viên làm việc tại NHTMCP VietinBank đều chịu tác động cùng chiều của tuyển dụng nguồn nhân lực, đào tạo và phát triển, đánh giá thực hiện công việc, chế độ lương thưởng, trừ việc sắp xếp vị trí của nhân lực. Do đó, các giải pháp thúc đẩy hoạt động đổi mới sáng tạo trong công việc của nhân viên làm việc tại NHTMCP VietinBank sẽ tập trung vào các giải pháp về tuyển dụng nguồn nhân lực, đào tạo và phát triển, đánh giá thực hiện công việc, chế độ lương thưởng.

Thứ nhất, để thúc đẩy đổi mới sáng tạo, VietinBank cần xây dựng chiến lược tuyển dụng hướng đến thu hút nhân lực có tư duy sáng tạo, năng lực phân tích và khả năng thích ứng cao với thay đổi công nghệ. Quy trình tuyển dụng nên tích hợp các công cụ đánh giá năng lực tư duy phản biện, khả năng giải quyết vấn

đề và kỹ năng đổi mới. Bên cạnh đó, ngân hàng có thể đẩy mạnh hợp tác với các trường đại học, tổ chức nghề nghiệp và chương trình quốc tế nhằm mở rộng nguồn ứng viên chất lượng, tạo ra một đội ngũ nhân sự có tiềm năng đổi mới bền vững.

Thứ hai, VietinBank cần triển khai các chương trình đào tạo liên tục nhằm nâng cao kỹ năng chuyên môn, kỹ năng số và tư duy sáng tạo của nhân viên. Chương trình nên được thiết kế linh hoạt, kết hợp giữa hình thức trực tuyến và trực tiếp, đồng thời lồng ghép nội dung về đổi mới sáng tạo trong nghiệp vụ ngân hàng. Ngoài ra, ngân hàng nên tạo cơ chế phát triển nghề nghiệp cá nhân hóa, giúp nhân viên được tiếp cận cơ hội học hỏi phù hợp với năng lực và định hướng. Điều này vừa nâng cao trình độ, vừa nuôi dưỡng tinh thần đổi mới trong toàn tổ chức.

Thứ ba, hệ thống đánh giá cần được thiết kế theo hướng minh bạch, công bằng và gắn kết chặt chẽ với đóng góp sáng tạo của nhân viên. Thay vì chỉ dựa vào các chỉ tiêu định lượng truyền thống, VietinBank nên bổ sung tiêu chí đánh giá dựa trên sáng kiến, ý tưởng cải tiến hoặc giải pháp đổi mới trong công việc. Việc phân hồi kết quả đánh giá cũng cần kịp thời, mang tính xây dựng và định hướng phát triển cá nhân. Cơ chế này không chỉ khuyến khích tinh thần đổi mới mà còn giúp nhân viên cảm nhận rõ giá trị từ nỗ lực sáng tạo của họ.

Thứ tư, chính sách lương thưởng tại VietinBank cần được thiết kế linh hoạt, gắn liền với thành tích đổi mới của nhân viên nhằm khuyến khích sự sáng tạo trong công việc. Ngoài tiền lương cơ bản, ngân hàng có thể áp dụng cơ chế thưởng theo sáng kiến, quỹ khuyến khích đổi mới hoặc các giải thưởng tôn vinh ý tưởng đột phá. Đồng thời, cần kết hợp hài hòa giữa động lực vật chất và tinh thần, như cơ hội thăng tiến, ghi nhận công khai hay tham gia dự án trọng điểm. Đây là nền tảng tạo động lực lâu dài để nhân viên cống hiến các ý tưởng đổi mới.

Tài liệu tham khảo:

- Arvanitis, S., Seliger, F., & Stucki, T. (2016). The relative importance of human resource management practices for innovation. *Economics of Innovation and New Technology*, 25(8), 769-800.
- Đỗ Thị Anh Phương (2025). Mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực xanh và đổi mới sáng tạo: Bài học thực tiễn từ Google. *Tạp Chí Khoa học Trường Đại học Quốc tế Hồng Bàng*, 79-88.
- Hair, J.; Black, J.F.; Babin, W.C.; Anderson, B.J.; Tatham, R.L. (2006). *Phân tích dữ liệu đa biến (ấn bản thứ 6)*, Pearson-Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Haneda, S., & Ito, K. (2018). Organizational and human resource management and innovation: which management practices are linked to product and/or process innovation?. *Research Policy*, 47(1), 194-208.
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2005). Innovation and human resource management fit: an empirical study. *International Journal of Manpower*, 26(4), 364-381.
- Lê Thị Mỹ Linh, Lê Thục Anh, Vũ Minh Huyền, Nguyễn Ngọc Quỳnh, Đặng Thu Trang. (2023) Mối quan hệ giữa quản trị nguồn nhân lực và hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên ngân hàng thương mại. *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, số 307, tr. 73-84.
- Trần Hoài Nam, Lê Thục Anh, Trần Hương Giang, Nguyễn Ngọc Quỳnh & Đặng Thu Trang. (2022) Quản trị nguồn nhân lực, hành vi đổi mới và kết quả thực hiện công việc của nhân viên NHTM. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*. <https://scholar.dlu.edu.vn/thuvinso/bitstream/DLU/123456789/185772/1/CVv39S182022153.pdf>