

**Vai trò trung gian của sự hữu hiệu  
của kiểm soát nội bộ và sự hài lòng trong công việc  
đối với mối quan hệ giữa sự nhất quán  
của lãnh đạo và hiệu suất công việc**

\* TS. Bùi Quang Hùng

\* Từ Thanh Hoài

\* PGS.TS. Nguyễn Phong Nguyên

Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh

**Tóm tắt**

Dựa trên lý thuyết kỳ vọng, lý thuyết hiện tại và quan điểm cơ sở nguồn lực, nghiên cứu này xem xét tác động trung gian tích cực của sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ, sự hài lòng trong công việc đối với mối quan hệ giữa sự nhất quán của lãnh đạo và hiệu suất công việc trong các doanh nghiệp tại Việt Nam. Kết quả phân tích dữ liệu từ 215 doanh nghiệp có vận hành kiểm soát nội bộ cho thấy sự hài lòng trong công việc đóng vai trò trung gian đối với mối quan hệ giữa sự nhất quán của lãnh đạo và hiệu suất công việc. Bên cạnh đó, kết quả nghiên cứu cũng cho thấy sự nhất quán của lãnh đạo tác động tích cực đến hiệu suất công việc thông qua vai trò trung gian của sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ. Nghiên cứu đóng góp vào hệ thống cơ sở lý luận kết hợp giữa lãnh đạo và kiểm soát nội bộ của các doanh nghiệp ở các thị trường mới nổi. Nghiên cứu cũng nhằm cung cấp những hàm ý quản lý cho các doanh nghiệp trong việc tăng cường sự nhất quán của lãnh đạo nhằm thúc đẩy sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ cũng như nâng cao sự hài lòng trong công việc, qua đó gia tăng hiệu suất công việc.

**Từ khóa:** Hiệu suất công việc, sự hài lòng trong công việc, sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ, sự nhất quán của lãnh đạo.

**Abstract**

Based on the expectancy theory, present theory, and resource-based view, our study examines the positively mediating role of internal control effectiveness, job satisfaction on the relationship between leadership consistency and job performance of Vietnamese firms. Analyzing data from 215 Vietnamese firms, our study found that job satisfaction mediates the relationship between leadership consistency and job performance. Furthermore, this study demonstrates that leadership consistency positively affects job performance through internal control effectiveness. The study contributes to the theoretical background of the combination of leadership and internal control of enterprises in emerging markets. Simultaneously, this study also provides managerial implications for enterprises in enhancing leadership consistency to promote internal control effectiveness and improve job satisfaction, thereby increasing job performance.

**Keywords:** Internal control effectiveness, job performance, job satisfaction, leadership consistency.

**JEL:** M20, M21, M40.

**1. Cơ sở lý thuyết**

**1.1. Lý thuyết kỳ vọng (expectancy theory)**

Lý thuyết kỳ vọng đề cập rằng, bên cạnh những sự việc xảy ra ở hiện tại, nhận thức của con người về những kỳ vọng trong tương lai cũng sẽ chi phối đến động cơ và hành động của họ (Vroom và cộng sự, 2005). Cụ thể hơn, sự hấp dẫn về kết quả đạt được sẽ thúc đẩy mỗi người hành động theo những cách thức nhất định. Đặc biệt, lãnh đạo muốn dẫn dắt tập thể đạt được mục tiêu thì phải tạo động lực bằng kỳ vọng - expectancy, công cụ - instrumentality và giá trị - valence (Vroom và cộng sự, 2005). Những điều này sẽ hỗ trợ tối đa cho lãnh đạo trong việc triển khai các mục tiêu đến nhân viên. Lãnh đạo biết khuyến khích cũng như đáp ứng đúng mong đợi của nhân viên sẽ nhận được nhiều thuận lợi trong quá trình điều hành (Awamleh và Gardner, 1999) và đây là cơ sở quan trọng tính hiệu quả trong các hoạt động của doanh nghiệp. Ở đây, chúng tôi vận dụng lý thuyết kỳ vọng để luận giải cho tác động của sự nhất quán của lãnh đạo đối với sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Sự kỳ vọng của nhân viên về một tương lai

tươi sáng gắn liền với sự hài lòng trong công việc sẽ được củng cố thông qua sự nhất quán của lãnh đạo.

### **1.2. Lý thuyết hiện tại (*present theory*)**

Lý thuyết hiện tại là lý thuyết về tầm quan trọng của các giá trị hình thành trong công việc và được biểu thị thông qua thứ hạng của sự hài lòng (Rand, 1964). Sự hài lòng trong công việc càng cao thì giá trị đạt được càng lớn. Mặt khác, theo Rand (1964), bản thân mỗi nhân viên trong doanh nghiệp chưa cảm nhận đúng đắn về bản chất thực sự của công việc nên thái độ đối với công việc qua đó cũng bị ảnh hưởng. Hơn nữa, khá khó khăn để xác định một cách đầy đủ và rõ ràng về cảm nhận hài lòng hay chưa hài lòng của họ (Rand, 1964). Vì thế, sự hài lòng trong công việc của nhân viên có thể sẽ là một yếu tố tiềm năng trong việc giúp doanh nghiệp gia tăng hiệu suất. Trong trường hợp này, chúng tôi vận dụng lý thuyết hiện tại để biện dẫn cho tác động của sự hài lòng công việc đối với hiệu suất công việc.

### **1.3. Quan điểm cơ sở nguồn lực (*resources-based view*)**

Thông qua phân tích mối liên hệ giữa lợi nhuận đạt được và các nguồn lực nội bộ trong một doanh nghiệp, Wernerfelt (1984) đã tiên phong kết luận rằng các doanh nghiệp sẽ có nhiều khả năng đạt được lợi thế cạnh tranh vượt trội trên thị trường khi sở hữu các nguồn lực đáp ứng điều kiện VRIN. Kế thừa quan điểm của Wernerfelt (1984), Barney (1991) đã khẳng định sự không tương đồng giữa các doanh nghiệp về kết quả đạt được là bắt nguồn từ sự khác biệt của các nguồn lực cơ bản mà doanh nghiệp đang sở hữu. Các nguồn lực của doanh nghiệp bao gồm: tài sản, tri thức, thông tin, năng lực và quy trình (Barney, 1991). Sự vượt trội của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh về những nguồn lực vừa nêu sẽ là lợi thế trong việc tạo dựng và phát triển lợi thế cạnh tranh. Theo Barney (1991), doanh nghiệp sẽ đạt được lợi thế cạnh tranh bền vững khi sở hữu những nguồn lực đáp ứng bốn tiêu chí theo điều kiện VRIN: [1] có giá trị - valuable, [2] hiếm - rare, [3] khó bắt chước - inimitable và [4] không thể thay thế - non-substitutable. Trong nghiên cứu, chúng tôi sử dụng quan điểm cơ sở nguồn lực để giải thích cho tác động tích cực của sự hài lòng của kiểm soát nội bộ đến hiệu suất công việc của nhân viên.

## **2. Giả thuyết nghiên cứu**

### **2.1. Vai trò trung gian của sự hài lòng trong công việc**

Thực tế cho thấy, bản thân lãnh đạo và những hành động của họ là đóng vai trò quyết định đối với sự sống còn của doanh nghiệp (Tu và Nguyen, 2022). Lãnh đạo có thể là chủ sở hữu hoặc là người đại diện hợp pháp để thực thi các tác vụ được uỷ quyền nhằm thể hiện trách nhiệm của doanh nghiệp theo mong đợi của các bên có liên quan cũng như theo nhu cầu của xã hội. Dưới sự chi phối của lý thuyết kỳ vọng, niềm tin của nhân viên về tương lai tươi sáng gắn với sự nhất quán của lãnh đạo càng trở nên mạnh mẽ hơn. Theo đó, lãnh đạo biết cách duy trì sự kiên định trong hầu hết các tình huống sẽ giúp khơi dậy niềm tin và tạo động lực nơi nhân viên (Wang và Hsieh, 2013). Nhân viên được truyền cảm hứng từ lãnh đạo nhất quán cũng sẽ kỳ vọng về sự ổn định và phát triển của bản thân cũng như của doanh nghiệp. Vì thế, họ sẽ cố gắng làm việc tốt hơn khi các nguyện vọng được đáp ứng. Mặt khác, nhân viên cũng sẽ gia tăng sự yêu thích công việc và dễ đạt được sự hài lòng trong công việc khi nhận được sự quan tâm và hỗ trợ kịp thời từ lãnh đạo (Hoài và cộng sự, 2020). Dựa trên các biện luận được hỗ trợ bởi lý thuyết kỳ vọng, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

H1: sự nhất quán của lãnh đạo tác động dương đến sự hài lòng trong công việc.

Sự hài lòng trong công việc cũng có thể được xem là một trong những thước đo cho sự thành công của doanh nghiệp (Hoài và cộng sự, 2020). Sự hài lòng trong công việc của nhân viên thường gắn liền với niềm vui trong công việc, sự công bằng và minh bạch trong chính sách khen thưởng, xử phạt,... Hơn nữa, môi trường làm việc cởi mở và tích cực cũng sẽ gia tăng sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Theo góc nhìn của lý thuyết hiện tại (Rand, 1964), mức độ hài lòng trong công việc của nhân viên càng cao thì khả năng đạt được hiệu suất càng lớn. Trên cơ sở đó, giả thuyết nghiên cứu sau được xây dựng:

H2: sự hài lòng trong công việc tác động dương đến hiệu suất công việc.

Các lập luận trên cho thấy, giả thuyết H1 và H2 cùng thể hiện vai trò trung gian của sự hài lòng trong công việc trong mối quan hệ giữa sự nhất quán của lãnh đạo và hiệu suất công việc. Theo đó, chúng tôi đề xuất giả thuyết H3:

H3: sự hài lòng trong công việc đóng vai trò trung gian cho mối quan hệ giữa sự nhất quán của lãnh đạo và hiệu suất công việc.

## **2.2. Vai trò trung gian của sự hữu hiệu của KSNB**

Những rủi ro tiềm tàng trong hoạt động cùng với sự biến đổi khó lường của môi trường kinh doanh đã làm cho mỗi quan tâm về sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ ngày một gia tăng (Tu và cộng sự, 2022). Kiểm soát nội bộ hữu hiệu sẽ giúp các doanh nghiệp hạn chế rủi ro và đảm bảo tính hiệu quả trong các hoạt động thông qua sự điều phối của lãnh đạo cấp cao nhất (Tu và Nguyen, 2022). Nhóm tác giả lập luận rằng, sự nhất quán của lãnh đạo sẽ là tiền đề cho sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ bởi vì sự nhất quán của lãnh đạo sẽ giúp cho các hoạt động kiểm soát nội bộ được thực hiện một cách thống nhất và xuyên suốt, qua đó sự hữu hiệu của KSNB có cơ hội được củng cố. Hơn nữa, so với những doanh nghiệp có lãnh đạo nhất quán thấp, kiểm soát nội bộ ở những doanh nghiệp với lãnh đạo nhất quán cao sẽ có nhiều cơ hội để đạt được sự hữu hiệu. Ngoài ra, chủ trương và hành động của lãnh đạo sẽ có ảnh hưởng không nhỏ đến việc hoàn thành các mục tiêu của doanh nghiệp, đặc biệt là các mục tiêu gắn với chức năng của KSNB (Hoài và cộng sự, 2022). Do đó, lãnh đạo nhất quán sẽ nỗ lực tăng cường sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ nhằm giúp doanh nghiệp hoàn thành các mục tiêu, gia tăng giá trị và vị thế. Từ những biện luận như vừa nêu, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết sau:

H4: sự nhất quán của lãnh đạo tác động dương đến sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ.

KSNB hữu hiệu giúp doanh nghiệp kịp thời phát hiện và giảm thiểu các nguy cơ có thể gây tổn hại đến các nguồn lực của doanh nghiệp (Zhang và cộng sự, 2022). Đồng thời, sự hữu hiệu của KSNB là cần thiết để giám sát các hoạt động (Goh và Li, 2011), giảm chi phí sử dụng vốn (Khelif và cộng sự, 2019), thúc đẩy sự liên kết và hợp tác giữa các bộ phận chức năng trong doanh nghiệp (Hunziker, 2017). Kết quả là, các hoạt động được kiểm soát một cách hiệu quả, các tác vụ gây hao phí nguồn lực được giảm thiểu và nhân viên đạt được hiệu suất tích cực khi kiểm soát nội bộ hữu hiệu. Bên cạnh đó, chúng tôi lập luận rằng sự hữu hiệu của KSNB đáp ứng điều kiện VRIN là một nguồn lực mang tính cạnh tranh cao (Hoài và Nguyễn, 2019; Tu và cộng sự, 2022) và ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất công việc của nhân viên. Điều kiện VRIN được thể hiện thông qua các khía cạnh như sau. Thứ nhất, việc doanh nghiệp tinh giảm quy trình và giảm thiểu yếu kém thông qua sự hữu hiệu của KSNB đại diện cho tính giá trị. Thứ hai, thông tin đầu ra của KSNB là mang tính đặc thù đối với từng doanh nghiệp đại diện cho tính hiếm. Thứ ba, tính khó bắt chước khởi nguồn từ việc thiết kế KSNB là gắn với nhu cầu quản lý của từng doanh nghiệp. Cuối cùng, khó có thể thay thế được biểu hiện thông qua duy trì KSNB hữu hiệu (cách thức tối ưu) để doanh nghiệp đạt được sự ổn định trong hoạt động và tạo lập lợi thế cạnh tranh. Do đó, KSNB càng hữu hiệu thì doanh nghiệp càng có cơ hội để đạt được sự ổn định trong hoạt động, qua đó góp phần cải thiện hiệu suất công việc của nhân viên. Từ những biện luận trên, chúng tôi đề xuất giả thuyết sau:

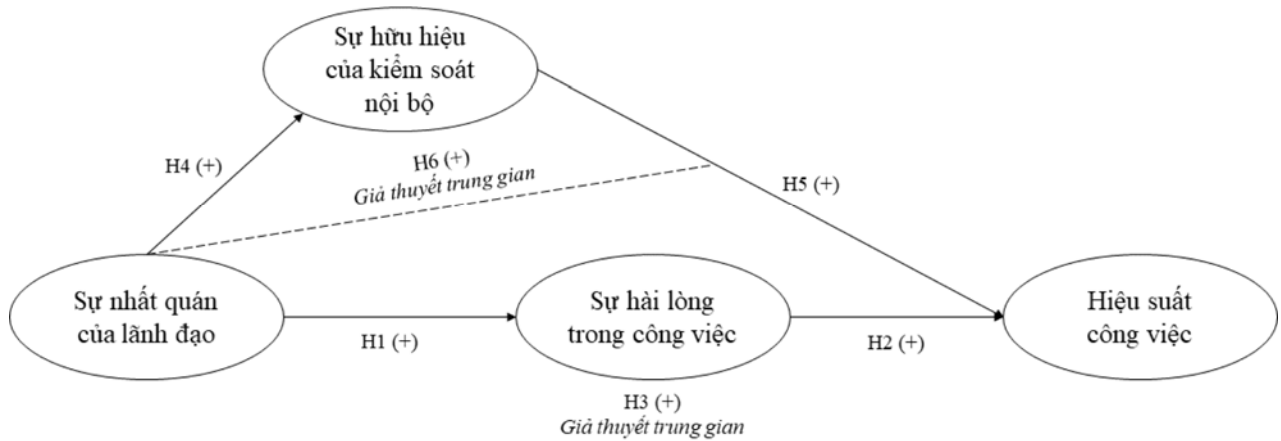
H5: sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ tác động dương đến hiệu suất công việc.

Các lập luận trên cho thấy, giả thuyết H4 và H5 cùng thể hiện vai trò trung gian của sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ đối với mối quan hệ giữa sự nhất quán của lãnh đạo và hiệu suất công việc. Từ đó, giả thuyết H6 được đề xuất như sau:

H6: sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ đóng vai trò trung gian cho mối quan hệ giữa sự nhất quán của lãnh đạo và hiệu suất công việc.

Dựa trên các nghiên cứu trước và các lý thuyết nền, nhóm tác giả đề xuất mô hình và giả thuyết nghiên cứu như Hình 1.

**Hình 1: Mô hình nghiên cứu và giả thuyết đề xuất**



### 3. Phương pháp nghiên cứu

Trên cơ sở phương pháp nghiên cứu định lượng, chúng tôi đã gửi thư khảo sát điện tử đến các nhà quản lý cấp trung và cấp cơ sở của các doanh nghiệp tại Việt Nam có vận hành KSNB. Người trả lời bảng câu hỏi phải có ít nhất 2 năm kinh nghiệm làm việc tại các doanh nghiệp tham gia khảo sát. Bên cạnh đó, đáp viên cũng phải có những am hiểu cơ bản về kiểm soát nội bộ cũng như về lãnh đạo cấp cao của họ. Độ tin cậy của dữ liệu thu thập và kết quả nghiên cứu cũng sẽ được nâng cao khi người trả lời đáp ứng các tiêu chí nêu trên. Thông qua gửi thư khảo sát, chúng tôi đã nhận được 239 phản hồi. Sau khi sàng lọc các câu trả lời không hoàn chỉnh, mẫu cuối cùng bao gồm 215 phản hồi hợp lệ. Bảng 1 trình bày thống kê mô tả mẫu thu thập. Theo đó, 87,9% là các nhà quản lý cấp trung và các nhà quản lý cấp cơ sở chiếm 12,1%. Hầu hết đáp viên đều có thâm niên công tác trên 5 năm (89,3%). Chúng tôi đã kế thừa các thang đo được sử dụng rộng rãi trong các nghiên cứu trước để đo lường các biến trong mô hình đề xuất. Cụ thể, chúng tôi đã sử dụng thang đo của Cels (2017) để đo lường sự nhất quán của lãnh đạo. Tiếp đến, sự hài lòng trong công việc được đo lường theo Locke's (1969, 1976). Bên cạnh đó, hiệu suất công việc được đánh giá theo Chiang and Hsieh (2012). Cuối cùng, sự hữu hiệu của KSNB đã được đánh giá dựa trên Hunziker (2017).

### 4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

**Bảng 1: Thống kê mô tả mẫu thu thập (cỡ mẫu = 215)**

Biến thông tin mẫu chọn	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Biến thông tin mẫu chọn	Số lượng	Tỷ lệ (%)
<b>Quy mô DN (nhân viên)</b>			<b>Vị trí công tác</b>		
51–200	15	7,0	Quản lý cấp trung	189	87,9
201–500	167	77,7	Quản lý cấp cơ sở	26	12,1
501–1.000	20	9,3			
> 1.000	13	6,0			
<b>Tuổi DN</b>			<b>Thâm niên công tác</b>		
5 -> 15 năm	116	54,0	2 -> 5 năm	23	10,7
16 -> 30 năm	64	29,8	6 -> 10 năm	120	55,8
31 -> 50 năm	28	13,0	11 -> 20 năm	63	29,3
> 50 năm	7	3,2	> 20 năm	9	4,2

(Nguồn: kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả)

Nghiên cứu này đã kiểm tra các mô hình đo lường và mô hình cấu trúc thông qua sử dụng mô hình cấu trúc tuyến tính trên cơ sở bình phương tối thiểu từng phần (PLS-SEM) với phần mềm SmartPLS phiên bản 3.3.4. Kết quả phân tích 215 mẫu đã khẳng định: [1] mô hình đề xuất phù hợp với dữ liệu thu thập; [2] việc đo lường các biến là tin cậy; [3] các biến đạt giá trị phân biệt và giá trị hội tụ; [4] năm giả thuyết đề xuất được chấp nhận. Kết quả nghiên cứu góp phần đóng góp vào hệ thống cơ sở lý luận giao thoa giữa lãnh đạo và kiểm soát nội bộ hiện đang thiếu vắng

tại Việt Nam. Đồng thời, nghiên cứu cũng hàm ý cho lãnh đạo các doanh nghiệp trong việc thúc đẩy hiệu suất hoạt động thông qua tận dụng tác động tích cực của sự nhất quán của lãnh đạo đối với sự hữu hiệu của kiểm soát nội bộ và sự hài lòng trong công việc.

Đầu tiên, kết quả kiểm định giả thuyết H1 đã xác nhận sự nhất quán của lãnh đạo giữ vai trò quan trọng và ảnh hưởng tích cực đối với sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Kết quả này ngụ ý rằng lãnh đạo cần duy trì sự nhất quán trong lời nói và hành động nhằm giúp nhân viên đạt được sự hài lòng trong công việc. Mặt khác, sự quan tâm của doanh nghiệp đối với các tâm ý của nhân viên xuyên suốt từ thời điểm mới tuyển dụng cho đến hiện tại sẽ tác động tích cực đến nhận thức của nhân viên. Điều này sẽ khiến họ hình thành tâm lý thoải mái và nhiệt thành cống hiến cho doanh nghiệp. Do đó, lãnh đạo cần duy trì sự nhất quán cần thiết và mạnh dạn thực thi những chính sách nhân sự phù hợp để có thể tăng cường sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Tiếp theo, kết quả phân tích dữ liệu đã chấp nhận giả thuyết H2 (sự hài lòng trong công việc tác động dương đến hiệu suất công việc). Phát hiện này phù hợp với một số nghiên cứu trước (ví dụ: Vo-Thanh và cộng sự, 2020; Hoài và cộng sự, 2020). Sự hài lòng trong công việc càng cao sẽ làm cho nhân viên trở nên có động lực và nỗ lực cống hiến, từ đó dẫn đến đạt hiệu suất cao hơn trong công việc. Yêu cầu đặt ra là doanh nghiệp phải tạo lập một môi trường làm việc cởi mở và thân thiện để có thể giúp nhân viên đạt được hiệu suất công việc thông qua sự hài lòng trong công việc. Bên cạnh đó, giả thuyết H4 về tác động dương của sự nhất quán của lãnh đạo đối với sự hữu hiệu của KSNB phù hợp với bối cảnh các doanh nghiệp có vận hành kiểm soát nội bộ tại Việt Nam. Lãnh đạo nhất quán sẽ truyền cảm hứng tích cực và niềm tin đối với nhân viên. Khi được dẫn dắt bởi lãnh đạo nhất quán, nhân viên sẽ dễ hình thành sự cảm thông cũng như gia tăng sự tuân thủ đối với các quy định của đơn vị, đặc biệt là các quy định liên quan đến KSNB. Kết quả là, kiểm soát nội bộ sẽ có cơ hội để trở nên hữu hiệu hơn khi lãnh đạo nhất quán. Ngoài ra, sự chấp nhận giả thuyết H5 đồng nghĩa với sự hữu hiệu của KSNB ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất công việc của nhân viên. Có thể lý giải rằng, KSNB hữu hiệu sẽ giúp các hoạt động của doanh nghiệp diễn ra thuận lợi hơn bằng cách giảm thiểu các rủi ro và gian lận, từ đó giúp tối ưu hoá các hoạt động. Dưới sự hỗ trợ của KSNB hữu hiệu, các hoạt động của doanh nghiệp được đảm bảo thực thi hiệu quả trong một ranh giới an toàn và giảm thiểu những hao tổn không cần thiết. Doanh nghiệp với KSNB càng hữu hiệu thì hiệu suất công việc của nhân viên càng cao. Cuối cùng, sự ủng hộ giả thuyết H3 và H6 đã chứng minh thành công vai trò trung gian tích cực của sự hài lòng trong công việc và sự hữu hiệu của KSNB trong mối quan hệ giữa sự nhất quán của lãnh đạo và hiệu suất công việc. Nghĩa là, sự nhất quán của lãnh đạo sẽ đóng vai trò thúc đẩy tích cực đối với hiệu suất công việc của nhân viên khi được xúc tác bởi sự hài lòng trong công việc và sự hữu hiệu của KSNB. Kết quả nghiên cứu được đánh giá là hữu ích đối với các lãnh đạo ở một thị trường mới nổi như Việt Nam trong việc đẩy mạnh cải thiện hiệu suất của nhân viên. Đáng chú ý hơn, lãnh đạo cần thể hiện sự kiên định trong lời nói với hành động nhằm gia tăng hơn nữa sự hài lòng trong công việc của nhân viên cũng như duy trì sự hữu hiệu của KSNB, qua đó cải thiện hiệu suất công việc của nhân viên. □

*Tài liệu tham khảo*

1. Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99-120
2. Hoài, T. T., Hung, B. Q., & Nguyen, N. P. (2022). *The impact of internal control systems on the intensity of innovation and organizational performance of public sector organizations in Vietnam: the moderating role of transformational leadership*. *Heliyon*, 8(2), e08954.
3. Hoài, T. T., & Nguyễn, N. P. (2019). *Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp: Vai trò điều tiết hoạt động kiểm soát nội bộ ở các doanh nghiệp tại Việt Nam*. *Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 30(7), 21-42.
4. Từ Thanh Hoài, Trần Anh Hoa và Nguyễn Phong Nguyễn (2022), *Vai trò điều tiết của lãnh đạo tự thân đối với mối quan hệ giữa kiểm soát nội bộ và giá trị doanh nghiệp*, *Tạp chí Kế toán & Kiểm toán*, Số tháng 4/2022 (223), 31-34.
5. Locke, E. A. (1969). *What is job satisfaction?*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.

6. Rand, R. P. (1964). *Mechanical properties of the red cell membrane: II. Viscoelastic breakdown of the membrane*. *Biophysical Journal*, 4(4), 303-316.
7. Tu, T. H., & Nguyen, N. P. (2022). *Internal control systems and performance of emerging market firms: The moderating roles of leadership consistency and quality*. *SAGE Open*, 12(3), 21582440221123509.
8. Vo-Thanh, T., Vu, T.-V., Nguyen, N. P., Nguyen, D. V., Zaman, M., & Chi, H. (2020). *How does hotel employees' satisfaction with the organization's COVID-19 responses affect job insecurity and job performance?* *Journal of Sustainable Tourism*, 29(6), 907-925.
9. Vroom, V., Porter, L., & Lawler, E. (2005). *Expectancy theories*. *Organizational behavior: In J. B. Miner (Ed.), Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership (pp. 94–113)*. New York, NY: M.E. Sharpe.
10. Wernerfelt, B. (1984). *A resource based view of the firm*. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.