

## CÁC ĐỘNG CƠ THỨC ĐẨY VÀ HIỆU QUẢ ĐỘI - MỘT NGHIÊN CỨU TRONG DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TẠI VIỆT NAM

Ngày nhận bài: 13/07/2015

Ngày nhận lại: 15/08/2015

Ngày duyệt đăng: 04/01/2016

*Huỳnh Thị Minh Châu*<sup>1</sup>  
*Nguyễn Mạnh Tuấn*<sup>2</sup>

### TÓM TẮT

*Sự thành công của doanh nghiệp phụ thuộc phần lớn vào hiệu quả đội. Tại Việt Nam, doanh nghiệp vừa và nhỏ sử dụng tới 51% lao động xã hội và đóng góp hơn 40% GDP. Vì vậy, cải thiện hiệu quả đội nhằm thúc đẩy hiệu quả doanh nghiệp là vấn đề rất đáng quan tâm. Trong nền kinh tế tri thức, năng lực tích hợp tri thức với cơ sở trọng yếu là vốn xã hội được chứng minh là có ảnh hưởng sâu sắc đến hiệu quả đội. Ngược lại, rủi ro từ hành vi cơ hội lại được xem là yếu tố kiềm hãm các hoạt động của đội. Vì vậy, nghiên cứu này được thực hiện bằng phương pháp định lượng trên các đối tượng đang tham gia làm việc trong các đội dự án tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam, để tìm hiểu mối quan hệ giữa vốn xã hội, rủi ro từ hành vi cơ hội, năng lực tích hợp tri thức và hiệu quả đội. Tổng cộng có 335 mẫu hợp lệ được thu thập bằng bảng câu hỏi, xử lý bằng phần mềm SPSS và AMOS, thu được bộ thang đo gồm 15 biến đảm bảo độ tin cậy để đo lường các động cơ thúc đẩy và hiệu quả đội. Đồng thời, nghiên cứu này cũng chỉ ra ảnh hưởng tích cực của vốn nhận thức xã hội và vốn cấu trúc xã hội đối với năng lực tích hợp tri thức và hiệu quả đội, ảnh hưởng tiêu cực của rủi ro hành vi cơ hội đối với năng lực tích hợp tri thức và hiệu quả đội, và ảnh hưởng tích cực của năng lực tích hợp tri thức đối với hiệu quả đội. Kết quả nghiên cứu là tài liệu tham khảo hữu ích cho các nhà quản lý trong việc xây dựng giải pháp cải thiện hiệu quả đội, đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam.*

**Từ khóa:** *Đội, hiệu quả, năng lực tích hợp tri thức, rủi ro từ hành vi cơ hội, vốn xã hội.*

### ABSTRACT

*The success of enterprises depends largely on team effectiveness. In Vietnam, small and medium enterprises employ 51% of social workers and contribute over 40% of GDP. Therefore, improving team effectiveness in order to promote the efficiency of enterprises is a necessary mission. In knowledge economy, knowledge integration capability which is significantly based on social capital is proved to have a great influence on team effectiveness. In contrast, the risk of opportunistic behaviors is considered a factor which restrains team activities. Therefore, this study is conducted using quantitative method on the respondents who are taking part in project teams in small and medium enterprises in Vietnam, to explore the relationship between social capital, risk of opportunistic behaviors, knowledge integration capability and team effectiveness. There are 335 valid samples collected through questionnaires and processed by SPSS and AMOS. The result is a 15-variable measurement, which is reliable to measure motivation elements and team effectiveness. Simultaneously, this study also points out the positive influence of cognitive social capital and structural social capital on the knowledge integration capability and team effectiveness, the negative influence of risk of opportunistic behaviors on knowledge integration capability and team effectiveness, and the positive influence of knowledge integration capability on team effectiveness. The results of this research are useful references for managers in developing solutions to improve team effectiveness, especially in small and medium enterprises in Vietnam.*

**Keywords:** *Team, effectiveness, knowledge integration capability, risk of opportunistic behaviors, social capital.*

<sup>1</sup> ThS, Trường Đại học Bách Khoa - Đại học Quốc Gia TP.HCM. Email: htmchau@hcmut.edu.vn

<sup>2</sup> TS, Trường Đại học Bách Khoa - Đại học Quốc Gia TP.HCM.

## 1. Giới thiệu

Việc sử dụng đội trong doanh nghiệp (*viết tắt: DN*) đã được mở rộng đáng kể để đáp ứng những thách thức về cạnh tranh, cũng như xây dựng những tổ chức linh hoạt và thích ứng cao (Piña, Martínez, & Martínez, 2007). Đội được coi là một nhân tố trung tâm trong các hoạt động của DN, điều này được chứng minh một phần qua hàng loạt các kết quả nghiên cứu về mối quan hệ tích cực giữa làm việc theo đội và chất lượng sản phẩm và dịch vụ được cung cấp bởi một DN (Gibson, Porath, Benson, & Lawler, 2007). Nhiều cuộc khảo sát cho thấy làm việc theo đội có khả năng thúc đẩy DN hoạt động hiệu quả hơn, khi mà các thành viên chia sẻ công việc và trách nhiệm với nhau (Meuse, Dai, & Hallenbeck, 2010). Sự thành công của các DN và lượng kiến thức tổng thể của DN phụ thuộc phần lớn vào tính hiệu quả của đội (Wuchty, Jones, & Uzzi, 2007). Làm việc theo đội hiệu quả làm tăng sự hài lòng (Stewart & Barrick, 2000) (West, 2004), thành tích của từng thành viên (West, 2004), sự cam kết với tổ chức (Stewart & Barrick, 2000) và khiến các DN dịch chuyển gần gũi hơn tới các mục tiêu (Doolen, Hacker, & Aken, 2003)... Tóm lại, làm việc theo đội hiệu quả là một trong những nhân tố quan trọng trong các DN thành công (Balzarova, Castka, Bamber, & Sharp, 2006). Vì vậy nâng cao hiệu quả đội (*team effectiveness*) (*viết tắt: HQĐ*) là một trong những giải pháp giúp cải thiện chất lượng bộ máy nhân sự, và nhờ đó thúc đẩy hiệu quả chung của DN.

Đứng trên quan điểm nguồn lực, tri thức được coi là một trong những tài nguyên quan trọng nhất được truy cập thông qua các cấu trúc mạng lưới xã hội, và vì vậy có thể cải thiện HQĐ (Wong, 2008). Tích hợp tri thức là quá trình hấp thụ tri thức từ các nguồn bên ngoài và pha trộn nó với các kỹ thuật và kỹ năng kinh doanh, bí quyết và chuyên môn trong kinh doanh (Grant, 1996). Việc tích hợp tri thức liên tục trong các đội mang đến lợi ích cho HQĐ (Eisenhardt & Martin, 2000) (Teece, Pisano, & Shuen, 1997) (Zollo &

Winter, 2002). Năng lực tích hợp tri thức (*knowledge integration capability*) (*viết tắt: NLTHTT*) đảm bảo các thông tin thích hợp được luân chuyển qua các thành viên thích hợp tại những thời điểm thích hợp, giúp các thành viên trong đội có thể giải quyết được những vấn đề mà đội đối mặt (Argote, 1999) (Argote, Gruenfeld, & Naquin, 2000). Với NLTHTT, các thành viên trong đội làm việc với nhau một cách cộng tác, điều này khuyến khích việc đối thoại liên tục trên tinh thần xây dựng, nhờ đó các nguồn tài nguyên có giá trị trong đội có thể được tận dụng hiệu quả cho hoạt động của đội. Khi tích hợp tri thức hiệu quả, đội sẽ truyền đạt những thông tin thích đáng, khách quan và rõ ràng, cho phép các thành viên trong đội nhận biết được giá trị đóng góp của mình và của người khác. Điều này cho phép các thành viên trong đội sử dụng ý tưởng của người khác để phục vụ cho HQĐ (Bunderson & Sutcliffe, 2002) (Hoegl & Gemuenden, 2001).

Một trong những cơ sở quan trọng của NLTHTT là vốn xã hội (*social capital*) (*viết tắt: VXH*). Khái niệm VXH có liên quan đến một số đặc trưng của các tổ chức xã hội, giúp sự phối hợp và hợp tác giữa các thành viên trong đội được thuận lợi hơn (Putnam, 1995). Trong nhiều năm qua, VXH đã nhận được sự chú ý của nhiều nhà nghiên cứu về xã hội học và về hành vi tổ chức (Putnam, 1995) (Coleman, 1988) (Nahapiet & Ghoshal, 1998), để tìm hiểu tại sao con người trong các cộng đồng xã hội, các nhóm làm việc, các tổ chức... lại chia sẻ tri thức, ý tưởng, và hỗ trợ nhau ngay cả khi không có nghĩa vụ pháp lý hoặc sự kỳ vọng vào lợi ích cá nhân. Các nhà nghiên cứu về VXH tranh luận rằng VXH của đội càng nhiều sẽ dẫn đến HQĐ càng cao (Oh, Labianca, & Chung, 2006).

Nếu VXH được xem là động cơ thúc đẩy đối với HQĐ thì ngược lại, rủi ro từ hành vi cơ hội (*risk of opportunistic behaviors*) (*viết tắt: RRHVCH*) lại là một trong những yếu tố kiềm hãm HQĐ. Hầu hết các mối quan hệ trong tổ chức đều mang tính tạm thời, không

ổn định, và không được tán thành (Williamson, 1991). Sự ổn định của các mối quan hệ trong tổ chức bị ảnh hưởng xấu bởi nhiều yếu tố, trong số đó có RRHVCH (Park & Ungson, 2001) (Kim, Umanath, Kim, Ahrens, & Kim, 2011). Tùy thuộc vào động cơ riêng của các thành viên, những mối quan hệ trong tổ chức có thể tạo ra hành vi hợp tác hoặc cạnh tranh (Gulati, 1995). Các mối quan hệ hợp tác trong tổ chức có thể thất bại do những nguy hiểm cơ hội phát sinh, khi các thành viên theo đuổi lợi ích cá nhân hơn là lợi ích tập thể. Sự lo lắng về RRHVCH có thể làm các thành viên trong tổ chức bị ức chế trước việc trao đổi tri thức (Kim, Umanath, Kim, Ahrens, & Kim, 2011).

Để cung cấp thêm tài liệu tham khảo hữu ích cho các nhà quản lý trong việc xây dựng giải pháp cải thiện HQĐ trong DN, đặc biệt là DN vừa và nhỏ (viết tắt: DN VVN) – loại DN đang sử dụng tới 51% lao động xã hội và đóng góp hơn 40% GDP Việt Nam hiện nay (Nam, 2014), nghiên cứu này được thực hiện nhằm tìm hiểu về ảnh hưởng của VXH và RRHVCH lên HQĐ, thông qua trung gian là NLTHTT. Quá trình nghiên cứu được mô tả qua ba bước: (1) Xem xét cơ sở lý thuyết để xây dựng mô hình nghiên cứu, xây dựng giả thuyết nghiên cứu, chọn thang đo; (2) Trình bày phương pháp nghiên cứu, bao gồm thiết kế mẫu, cách thu thập dữ liệu và kế hoạch xử lý dữ liệu; (3) Trình bày kết quả nghiên cứu.

## 2. Cơ sở lý thuyết

### 2.1. Các khái niệm và thang đo

#### 2.1.1. Vốn xã hội

Đứng trên quan điểm nguồn lực, VXH là một trong những loại nguồn lực quan trọng của tổ chức vì nó tạo điều kiện cho những tương tác cá nhân cần thiết cho hoạt động chung (Leana & Buren, 1999). Gần đây, nhiều nghiên cứu đã chứng minh VXH có ảnh hưởng đến HQĐ (Sparrowe, Liden, Wayne, & Kraimer, 2001) (Clopton, 2011) (Lind & Culler, 2011) (Maurer, Bartsch, & Ebers, 2011) (Chua, Lim, Soh, & Sia, 2012) (Vila, Fornoni, & Palacios, 2013) (Lee, Park, & Lee,

2013) (Powell & Eddleston, 2013) (Yu & Junshu, 2013) (Stam, Arzlanian, & Elfring, 2014). VXH là một loại nguồn lực dựa trên/nằm trong/thu nhận từ mạng lưới các mối quan hệ của các thành viên của đội (Bourdieu, 1986) (Baker, 1990) (Lin, 2002). Thông dụng nhất, VXH được mô tả bằng ba chiều: (1) nhận thức (*cognitive*), (2) cấu trúc (*structural*) và (3) quan hệ (*relational*) (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

Vốn nhận thức xã hội (viết tắt: VNTXH) là mức độ mà một thành viên có cùng mục tiêu, nhiệm vụ và tầm nhìn với các thành viên khác. Trong nghiên cứu này, tham khảo nghiên cứu của Chow và Chan công bố năm 2008 (Chow & Chan, 2008), VNTXH được đo bằng ba biến: [VNTXH\_1] Các thành viên đồng thuận về cái gì là quan trọng trong công việc, [VNTXH\_2] Các thành viên chia sẻ những tham vọng và tầm nhìn giống nhau trong công việc, [VNTXH\_3] Các thành viên nhiệt tình theo đuổi những mục tiêu và nhiệm vụ chung.

Vốn cấu trúc xã hội (viết tắt: VCTXH) là mức độ liên hệ và tiếp cận của một thành viên với các thành viên khác. Trong nghiên cứu này, tham khảo nghiên cứu của Nahapiet và Ghoshal công bố năm 1998 (Nahapiet & Ghoshal, 1998) và nghiên cứu của Chow và Chan công bố năm 2008 (Chow & Chan, 2008), VCTXH được đo bằng bốn biến: [VCTXH\_1] Các thành viên có mối quan hệ tốt với nhau, [VCTXH\_2] Các thành viên biết mỗi cá nhân sở hữu tri thức nào, [VCTXH\_3] Các thành viên biết tri thức nào là thích hợp với đội, [VCTXH\_4] Các thành viên biết thành viên nào có tri thức thích hợp với mình.

Vốn quan hệ xã hội (viết tắt: VQHXH) là mức độ sẵn sàng bị tổn thương bởi các thành viên bởi hành động của các thành viên khác. Trong nghiên cứu này, tham khảo nghiên cứu của Nahapiet và Ghoshal công bố năm 1998 (Nahapiet & Ghoshal, 1998) và nghiên cứu của Chow và Chan công bố năm 2008 (Chow & Chan, 2008), VQHXH được đo bằng bốn biến: [VQHXH\_1] Các thành viên cảm thấy

được kết nối với đội, [VQHXXH\_2] Các thành viên giúp đỡ nhau khi gặp khó khăn, [VQHXXH\_3] Các thành viên giúp đỡ nhau khi được yêu cầu, [VQHXXH\_4] Các thành viên giúp đỡ nhau trong công việc.

### 2.1.2. Năng lực tích hợp tri thức

Trong nghiên cứu lý thuyết, câu hỏi về cách thức mà đội sử dụng các nguồn lực tri thức để đạt được hiệu quả cao hơn không phải là câu hỏi mới. Theo Gardner và cộng sự (Gardner, Gino, & Staats, 2012), có ba xu hướng nghiên cứu chính về cách mà các thành viên trong đội tận dụng những kho tri thức để cải thiện HQĐ: (1) Xu hướng nghiên cứu bộ nhớ giao dịch; (2) Xu hướng nghiên cứu sự đóng góp thông tin; (3) Xu hướng nghiên cứu sự đa dạng hóa về chức năng. Ba xu hướng này mang đến ba kết luận rõ ràng: (1) HQĐ và chất lượng ra quyết định sẽ được cải thiện khi các thành viên trong đội sở hữu đúng chủng loại và đúng mức độ tri thức liên quan đến nhiệm vụ; (2) Kết quả sẽ tốt hơn khi các thành viên trong đội nhận thức được tri thức mà người khác nắm giữ; (3) Sự phân bổ nguồn lực tri thức trong đội ảnh hưởng đến khả năng chia sẻ và đóng góp thông tin từ những thành viên khác nhau.

Trong nghiên cứu này, tham khảo nghiên cứu của Leathers công bố năm 1972 (Leathers, 1972), NLTHTT được đo bằng cách hỏi cảm nhận của các thành viên về 10 tính chất của công tác truyền thông trong đội: [NLTHTT\_1] Thích hợp, [NLTHTT\_2] Kịp thời, [NLTHTT\_3] Khách quan, [NLTHTT\_4] Rõ ràng, [NLTHTT\_5] Được ủng hộ, [NLTHTT\_6] Súc tích, [NLTHTT\_7] Trung thực, [NLTHTT\_8] Không xung đột, [NLTHTT\_9] Số lượng đúng, [NLTHTT\_10] Có tác dụng tích cực.

### 2.1.3. Rủi ro từ hành vi cơ hội

Tùy vào động cơ riêng của các thành viên, những mối quan hệ trong tổ chức có thể tạo ra sự hợp tác hoặc cạnh tranh (Gulati, 1995). Sự hợp tác trong tổ chức có thể thất bại do phát sinh RRHVCH, khi mà các thành viên theo đuổi lợi ích cá nhân hơn là lợi ích tập thể.

Hành vi cơ hội liên quan đến sự cố ý lừa dối và thiếu đạo đức (Williamson, 1985). Hành vi cơ hội có thể bao gồm việc cố tình che giấu hoặc làm sai lệch thông tin, sự trốn tránh, hoặc không thực hiện lời hứa và nghĩa vụ. Hành vi cơ hội xảy ra trong giao dịch kinh doanh, đặc biệt là nơi mà các tiêu chí đo lường hiệu quả là không rõ ràng, nơi mà mục tiêu của các đối tác thương mại là không phù hợp (Ouchi, 1980). Bởi vì RRHVCH luôn luôn hiện diện, nên các DN phải trông cậy vào biện pháp bảo vệ như cấu trúc hợp đồng tối ưu (Williamson, 1991), sự liên kết ưu đãi (Dyer & Singh, 1998), và cấu trúc quản trị (Williamson, 1985)).

Trong nghiên cứu này, tham khảo nghiên cứu của Parkhe công bố năm 1993 (Parkhe, 1993), RRHVCH được đo bằng bốn biến: [RRHVCH\_1] Thông tin bị bóp méo, [RRHVCH\_2] Thất hứa hay không hoàn thành bốn phần, [RRHVCH\_3] Chiếm đoạt tài sản trí tuệ của thành viên khác làm của riêng, [RRHVCH\_4] Phân phát thành phẩm thiếu công bằng.

### 2.1.4. Hiệu quả đội

Trong nghiên cứu này, tham khảo kết quả bài tổng hợp lý thuyết của Cohen và Bailey công bố năm 1997 (Cohen & Bailey, 1997), HQĐ được đo bằng ba biến: [HQĐ\_1] Đội làm việc hiệu quả, [HQĐ\_2] Đội làm việc trôi chảy, [HQĐ\_3] Đội làm việc hiệu quả hơn các đội khác. Tuy việc đo lường HQĐ dựa trên kết quả tự báo cáo của các thành viên trong đội thường bị chỉ trích với lý do một số người không thể báo cáo hoạt động của họ một cách chính xác (Locke, Latham, & Erez, 1988) (Kratzer, Leenders, & Engelen, 2008), nhưng do các cá nhân được yêu cầu đánh giá HQĐ chứ không phải là hiệu quả của riêng họ, nên sự sai lệch này sẽ không đáng kể (Cooper, 1981).

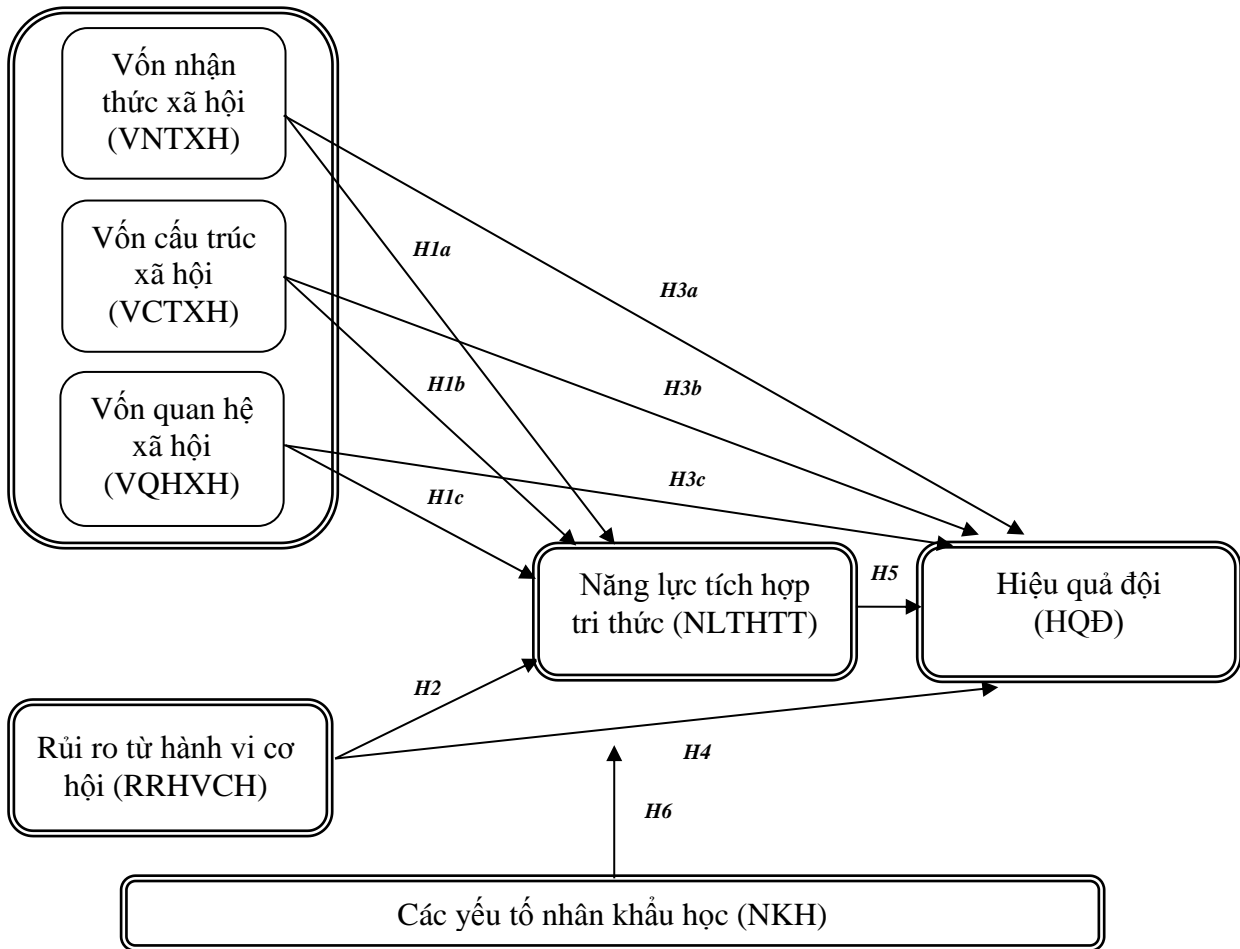
### 2.1.5. Các yếu tố nhân khẩu học

Để tìm hiểu ảnh hưởng của các đặc điểm cá nhân, đặc điểm của đội và đặc điểm của DN đến VNTXH, VCTXH, VQHXXH, RRHVCH, NLTHTT và HQĐ, bảy yếu tố

nhân khẩu học (viết tắt: *NKH*) được ghi nhận, bao gồm: (1) Các đặc điểm cá nhân: [*NKH\_Sex*] Giới tính, [*NKH\_Position*] Vị trí trong đội, [*NKH\_Age*] Độ tuổi; (2) Các đặc

điểm của đội: [*NKH\_Number*] Kích thước đội, [*NKH\_Lifespan*] Tuổi thọ của đội; (3) Các đặc điểm của DN: [*NKH\_Are*] Khu vực kinh doanh, [*NKH\_Size*] Kích cỡ DN.

**2.2. Mô hình nghiên cứu**



**Hình 1. Mô hình nghiên cứu**

**2.3. Các giả thuyết nghiên cứu**

Từ mô hình nghiên cứu, mười giả thuyết được phát biểu theo ba nhóm quan hệ. Cụ thể như sau:

(1) Các giả thuyết về mối quan hệ giữa các yếu tố độc lập với NLTHTT: [*H1a*] VNTXH có tác động tích cực đến NLTHTT; [*H1b*] VCTXH có tác động tích cực đến NLTHTT; [*H1c*] VQHXH có tác động tích cực đến NLTHTT; [*H2*] RRHVCH có tác động tiêu cực đến NLTHTT.

(2) Các giả thuyết về mối quan hệ giữa các yếu tố độc lập với HQĐ: [*H3a*] VNTXH có tác động tích cực đến HQĐ; [*H3b*]

VCTXH có tác động tích cực đến HQĐ; [*H3c*] VQHXH có tác động tích cực đến HQĐ; [*H4*] RRHVCH có tác động tiêu cực đến HQĐ; [*H5*] NLTHTT có tác động tích cực đến HQĐ.

(3) Giả thuyết về sự điều tiết của các yếu tố NKH: [*H6*] Có sự khác biệt theo NKH của VNTXH, VCTXH, VQHXH, RRHVCH, NLTHTT và HQĐ.

**3. Phương pháp nghiên cứu**

Nghiên cứu định lượng được thực hiện bằng bảng câu hỏi trên các đối tượng đang tham gia làm việc trong các đội dự án tại các DN/VN ở Việt Nam. Bảng câu hỏi được gửi đi bằng Google docs và bản in. Lấy mẫu thuận

tiền phi xác suất, tuy nhiên, nhằm gia tăng khả năng tiếp cận đúng đối tượng nghiên cứu, phần đầu bảng câu hỏi chứa bốn câu hỏi gạn lọc, bao gồm: [GL\_1] *Đang làm việc trong DN/VN, [GL\_2] Đang tham gia ít nhất một đội dự án trong DN đó, [GL\_3] Đang dành ít nhất 50% thời gian làm việc tại DN cho các công việc của đội, [GL\_4] Số thành viên làm việc toàn thời gian trong đội không ít hơn ba người và không quá 10 người.* Chỉ những đối tượng đồng thời trả lời “Đúng” cho cả bốn câu hỏi gạn lọc này thì mới là đối tượng nghiên cứu.

Phần giữa bảng câu hỏi chứa 28 câu hỏi về mức độ đồng ý đối với 28 biến (gồm: 3 biến đo lường VNTXH, 4 biến đo lường VCTXH, 4 biến đo lường VQHXH, 10 biến đo lường NLTHTT, 4 biến đo lường RRHVCH, 3 biến đo lường HQD). Thang đo Likert 5 mức độ được sử dụng (1: Hoàn toàn không đồng ý; 2: Không đồng ý; 3: Phân vân; 4: Đồng ý; 5: Rất đồng ý). Phần cuối bảng câu hỏi chứa sáu câu hỏi về NKH.

Tổng cộng thu được 364 mẫu dữ liệu, sử dụng được 335 mẫu (29 mẫu không hợp lệ), đạt yêu cầu về kích thước mẫu tối thiểu. Sau khi mã hóa và làm sạch, để kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu, dữ liệu được xử lý bằng phần mềm SPSS và AMOS với các công cụ sau: thống kê mô tả, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích độ tin cậy (Cronbach's Alpha), phân tích nhân tố khẳng định (CFA), phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM), và phân tích phương sai (ANOVA).

## 4. Kết quả nghiên cứu

### 4.1. Thống kê mô tả

#### 4.1.1. Các đặc điểm cá nhân

(1) *Giới tính:* không có sự chênh lệch đáng kể giữa tỷ lệ nam là 57% và nữ là 43%. (2) *Vị trí trong đội:* có 19,7% đối tượng là quản lý của ít nhất 1 đội; 80,3 % không giữ vị trí quản lý trong bất kỳ đội nào. (3) *Độ tuổi:* nhóm tuổi từ 26 đến 35 chiếm đa số với 34%; tiếp theo là 3 nhóm tuổi từ 36 đến 45, và từ 46 đến 55, dưới 26 với tỷ lệ tương ứng lần lượt là 22,4%, 20,3% và 15,8%; cuối cùng nhóm tuổi

trên 55 chiếm 7,5%.

#### 4.1.2. Các đặc điểm của đội

(1) *Kích thước đội:* chiếm đa số là đội có 7 và 6 thành viên với tỷ lệ 18,8% và 18,5%, tiếp theo là đội có 5, 4, 10, 3 thành viên, với tỷ lệ tương ứng là 17,6%, 13,7%, 10,1%, 8,1%. Chiếm tỷ lệ thấp nhất lần lượt là đội có 8 và 9 thành viên, tương ứng 6,9% và 6,3%. (2) *Tuổi thọ của đội:* đội có tuổi thọ từ 3 tháng đến dưới 6 tháng chiếm đến 30,7%, từ 1 năm trở lên chiếm 24,5%, từ 6 tháng đến dưới 1 năm chiếm 23,3%. Có ít đội có tuổi thọ dưới 3 tháng, với tỷ lệ: từ 2 tháng đến dưới 3 tháng là 10,1%, từ 1 tháng đến dưới 2 tháng là 6,9%, dưới 1 tháng là 4,5%.

#### 4.1.3. Các đặc điểm của DN

(1) *Khu vực kinh doanh:* nhiều nhất là DN thuộc khu vực thương mại và dịch vụ (57,3%), tiếp theo là DN thuộc khu vực công nghiệp và xây dựng (34%) và ít nhất là DN thuộc khu vực nông lâm thủy sản (8,7%). (2) *Kích cỡ DN:* ứng với từng khu vực kinh doanh của DN mà có tiêu chí phân loại DN nhỏ và DN vừa khác nhau, kết quả cho thấy DN nhỏ chiếm đa số (66,6%), DN vừa chỉ chiếm 33,4%.

## 4.2. Kiểm định mô hình và các giả thuyết

### 4.2.1. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Hệ số KMO là 0,852 > 0,5 nên phân tích nhân tố EFA thích hợp với dữ liệu nghiên cứu. Kiểm định Barlett's là 7267,837 với hệ số sig = 0,000 < 0,05 nên dữ liệu dùng để phân tích nhân tố EFA là hoàn toàn phù hợp. Kết quả phân tích nhân tố EFA rút trích được 6 thành phần thang đo từ 28 biến quan sát, đúng như mô hình lý thuyết đã đề xuất. Hệ số tải EFA của các biến có giá trị từ 0,653 đến 0,952 (> 0,5). Tổng phương sai trích của các biến là 74,49% nên giải thích được hơn 70% sự biến thiên của tập dữ liệu (Bảng 1).

### 4.2.2. Phân tích độ tin cậy bằng Cronbach's Alpha

Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha của các thành phần thang đo có giá trị từ 0,809 đến 0,965 (> 0,70). Trong mỗi thành phần thang đo, hệ số tương quan biến tổng đều > 0,40, đồng

thời hệ số tin cậy khi loại bỏ từng biến đều thấp hơn hệ số tin cậy của thành phần (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014).

**Bảng 1. Tổng hợp kết quả phân tích EFA và Cronbach's Alpha**

Biến tiềm ẩn	Biến quan sát	EFA	Cronbach's Alpha	Eigenvalues	
Vốn nhận thức xã hội	VNTXH_1	Các thành viên đồng thuận về cái gì là quan trọng trong công việc	0,839	0,833	1,273
	VNTXH_2	Các thành viên chia sẻ tham vọng và tầm nhìn giống nhau trong công việc	0,785		
	VNTXH_3	Các thành viên nhiệt tình theo đuổi những mục tiêu và nhiệm vụ chung	0,790		
Vốn cấu trúc xã hội	VCTXH_1	Các thành viên có mối quan hệ tốt với nhau	0,691	0,825	2,940
	VCTXH_2	Các thành viên biết mỗi cá nhân sở hữu tri thức nào	0,839		
	VCTXH_3	Các thành viên biết tri thức nào là thích hợp với đội	0,821		
	VCTXH_4	Các thành viên biết thành viên nào có tri thức thích hợp với mình	0,764		
Vốn quan hệ xã hội	VQHXH_1	Các thành viên cảm thấy được kết nối với đội	0,729	0,833	4,186
	VQHXH_2	Các thành viên giúp đỡ nhau khi gặp khó khăn	0,749		
	VQHXH_3	Các thành viên giúp đỡ nhau khi được yêu cầu	0,758		
	VQHXH_4	Các thành viên giúp đỡ nhau trong công việc	0,790		
Năng lực tích hợp tri thức	NLTHTT_1	Truyền thông thích hợp	0,789	0,878	8,654
	NLTHTT_2	Truyền thông kịp thời	0,886		
	NLTHTT_3	Truyền thông khách quan	0,905		
	NLTHTT_4	Truyền thông rõ ràng	0,871		
	NLTHTT_5	Truyền thông được ủng hộ	0,913		
	NLTHTT_6	Truyền thông súc tích	0,907		
	NLTHTT_7	Truyền thông trung thực	0,886		
	NLTHTT_8	Truyền thông không xung đột	0,739		
	NLTHTT_9	Truyền thông số lượng đúng	0,917		
	NLTHTT_10	Truyền thông có tác dụng tích cực	0,839		
Rủi ro từ hành vi cơ hội	RRHVCH_1	Thông tin bị bóp méo	0,860	0,809	1,568
	RRHVCH_2	Thất hứa hay không hoàn thành bổn phận	0,813		
	RRHVCH_3	Chiếm đoạt tài sản trí tuệ của thành viên khác làm của riêng	0,712		
	RRHVCH_4	Phân phát thành phẩm thiếu công bằng	0,653		
Hiệu quả đội	HQĐ_1	Đội làm việc hiệu quả	0,952	0,913	2,563
	HQĐ_2	Đội làm việc trôi chảy	0,885		
	HQĐ_3	Đội làm việc hiệu quả hơn các đội khác	0,935		

#### 4.2.3. Phân tích nhân tố khẳng định CFA

Tiến hành phân tích nhân tố khẳng định CFA để kiểm định mô hình đo lường, kết quả chạy CFA lần 1 cho thấy biến RRHVCH\_4 có trọng số  $0,48 < 0,5$  nên bị loại. Tiếp tục chạy CFA, dựa trên giá trị MI để lần lượt loại các biến NLTHTT\_2, NLTHTT\_6, NLTHTT\_10, HQĐ\_2, VQHXH\_3, NLTHTT\_9, VQHXH\_4, VNTXH\_3, RRHVCH\_3, NLTHTT\_3, NLTHTT\_8, NLTHTT\_7. Thang đo sau khi cải thiện đạt được độ tương thích với dữ liệu, với các chỉ số Chi-

square ( $\chi^2$ )/dF = 3,705; GFI = 0,905; TLI = 0,893; CFI = 0,923; RMSEA = 0,090 (Byrne, 2010). Hệ số tải CFA của các biến có giá trị từ 0,631 đến 0,961. Phương sai trích trung bình AVE có giá trị từ 0,520 đến 0,752 ( $> 0,5$ ) nên các thành phần thang đo đạt giá trị hội tụ (Fornell & Larcker, 1981) Do AVE của các thành phần thang đo đều lớn hơn bình phương của hệ số tương quan ( $r^2$ ) tương ứng nên các thành phần thang đo đạt giá trị phân biệt (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014) (Bảng 2).

**Bảng 2. Thang đo các động cơ thúc đẩy và hiệu quả đội**

Biến tiềm ẩn	Biến quan sát		CFA	Cronbach's Alpha	Phương sai trích
Vốn nhận thức xã hội	VNTXH_1	Các thành viên đồng thuận về cái gì là quan trọng trong công việc	0,701	0,750	0,574
	VNTXH_2	Các thành viên chia sẻ tham vọng và tầm nhìn giống nhau trong công việc	0,862		
Vốn cấu trúc xã hội	VCTXH_1	Các thành viên có mối quan hệ tốt với nhau	0,631	0,825	0,752
	VCTXH_2	Các thành viên biết cá nhân có tri thức nào	0,716		
	VCTXH_3	Các thành viên biết tri thức nào là thích hợp với đội	0,833		
	VCTXH_4	Các thành viên biết thành viên nào có tri thức thích hợp với mình	0,787		
Vốn quan hệ xã hội	VQHXH_1	Các thành viên cảm thấy được kết nối với đội	0,768	0,719	0,520
	VQHXH_2	Các thành viên giúp đỡ nhau khi gặp khó khăn	0,733		
Năng lực tích hợp tri thức	NLTHTT_1	Truyền thông thích hợp	0,754	0,881	0,691
	NLTHTT_4	Truyền thông rõ ràng	0,825		
	NLTHTT_5	Truyền thông được ủng hộ	0,961		
Rủi ro từ hành vi cơ hội	RRHVCH_1	Thông tin bị bóp méo	0,833	0,800	0,537
	RRHVCH_2	Thất hứa hay không hoàn thành bổn phận	0,801		
Hiệu quả đội	HQĐ_1	Đội làm việc hiệu quả	0,955	0,931	0,660
	HQĐ_3	Đội làm việc hiệu quả hơn các đội khác	0,916		



#### 4.2.4. Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM

Kết quả phân tích SEM (Bảng 3) cho thấy yếu tố VNTXH có tác động tích cực đến NLTHTT và HQĐ với hệ số  $\gamma$  lần lượt là 0,251 ( $p = 0,001$ ) và 0,390 ( $p = 0,000$ ), nên các giả thuyết H1a và H3a được ủng hộ. Yếu tố VCTXH có tác động tích cực đến NLTHTT và HQĐ với hệ số  $\gamma$  lần lượt là 0,271 ( $p = 0,000$ ) và 0,242 ( $p = 0,000$ ), nên các giả thuyết H1b và H3b được ủng hộ. Yếu tố NLTHTT có tác động tích cực đến HQĐ với

hệ số  $\gamma$  là 0,277 ( $p = 0,001$ ), nên giả thuyết H5 được ủng hộ. Bên cạnh đó, yếu tố RRHVCH có tác động nghịch biến đến NLTHTT và HQĐ với hệ số  $\gamma$  âm là -0,241 ( $p = 0,008$ ) và -0,355 ( $p = 0,000$ ), nên giả thuyết H1c và H3c được ủng hộ. Tuy yếu tố VQHXH cũng có tác động nghịch biến đến NLTHTT và HQĐ với hệ số  $\gamma$  lần lượt là -0,189 ( $p = 0,080$ ) và -0,110 ( $p = 0,208$ ), nhưng vì  $p$  đều  $> 0,05$  nên không có ý nghĩa thống kê, các giả thuyết H1c và H3c bị bác bỏ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014).

**Bảng 3. Tổng hợp các mối quan hệ giữa các thành phần thang đo**

Giả thuyết (H)	Quan hệ	Ước lượng (Estimate - $\gamma$ )	Lệch chuẩn (SE)	Giá trị tới hạn (CR)	Mức ý nghĩa (p-value)	Kết quả
H1a	NLTHTT $\leftarrow$ VNTXH	0,251	0,073	3,231	0,001	Ủng hộ
H1b	NLTHTT $\leftarrow$ VCTXH	0,271	0,097	3,494	***	Ủng hộ
H1c	NLTHTT $\leftarrow$ VQHXH	-0,189	0,108	-1,752	0,080	<u>Bác bỏ</u>
H2	NLTHTT $\leftarrow$ RRHVCH	-0,241	0,058	-2,636	0,008	Ủng hộ
H3a	HQĐ $\leftarrow$ VNTXH	0,390	0,097	5,567	***	Ủng hộ
H3b	HQĐ $\leftarrow$ VCTXH	0,242	0,117	3,796	***	Ủng hộ
H3c	HQĐ $\leftarrow$ VQHXH	-0,110	0,128	-1,259	0,208	<u>Bác bỏ</u>
H4	HQĐ $\leftarrow$ RRHVCH	-0,355	0,071	-4,622	***	Ủng hộ
H5	HQĐ $\leftarrow$ NLTHTT	0,277	0,075	5,410	***	Ủng hộ

#### 4.2.5. Phân tích phương sai ANOVA

Phân tích phương sai ANOVA để kiểm định sự khác biệt của các thành phần thang đo (gồm VNTXH, VCTXH, VQHXH, RRHVCH, NLTHTT và HQĐ) theo các yếu tố NKH. Kết quả cho thấy có sự khác biệt theo giới tính (1 thành phần: VNTXH); vị trí trong đội (1 thành phần: NLTHTT); độ tuổi

(2 thành phần: VQHXH và NLTHTT), khu vực kinh doanh (1 thành phần: HQĐ). Không có sự khác biệt theo kích thước đội, tuổi thọ của đội, kích cỡ DN. Vì có rất ít thành phần thang đo có sự khác biệt theo các yếu tố NKH, nên giả thuyết H6 bị bác bỏ. Tóm lại, có 7 trên 10 giả thuyết được ủng hộ trong nghiên cứu này (Bảng 4).

**Bảng 4. Sự khác biệt của các thành phần thang đo theo các yếu tố nhân khẩu học**

Yếu tố nhân khẩu học	VNTXH	VCTXH	VQHXH	RRHVCH	NLTHTT	HQĐ	Ghi chú
[NKH_Sex]	x**	-	-	-	-	-	1 thành phần
[NKH_Position]	-	-	-	-	x**	-	1 thành phần

Yếu tố nhân khẩu học	VNTXH	VCTXH	VQHXXH	RRHVCH	NLTHTT	HQĐ	Ghi chú
[NKH_Age]	–	–	x***	–	x*	–	2 thành phần
[NKH_Number]	–	–	–	–	–	–	0 thành phần
[NKH_Lifespan]	–	–	–	–	–	–	0 thành phần
[NKH_Are]	–	–	–	–	–	x***	1 thành phần
[NKH_Size]	–	–	–	–	–	–	0 thành phần

x: khác biệt; \*  $p < 0.05$ ; \*\*  $p < 0.01$ ; \*\*\*  $p < 0.001$

### 5. Kết luận

Nghiên cứu về ảnh hưởng của các động cơ thúc đẩy đối với hiệu quả đội là rất có ý nghĩa về mặt lý thuyết lẫn thực tiễn, trong bối cảnh hình thức làm việc theo đội đang ngày càng phổ biến trong doanh nghiệp vừa và nhỏ nhưng lại có quá ít nghiên cứu về chủ đề này. Dựa trên cơ sở lý thuyết về vốn xã hội, năng lực tích hợp tri thức, hiệu quả đội để xây dựng mô hình nghiên cứu và thang đo, tiến hành lấy dữ liệu định lượng bằng bảng câu hỏi trên các đối tượng đang làm việc trong các đội dự án tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam, sau đó xử lý bằng SPSS và AMOS, nghiên cứu này cung cấp một bộ thang đo gồm 15 biến, đảm bảo độ tin cậy để đo lường các động cơ thúc đẩy như vốn nhận thức xã hội, vốn cấu trúc xã hội, vốn quan hệ xã hội, rủi ro từ hành vi cơ hội, năng lực tích hợp tri thức và hiệu quả đội. Đồng thời, kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra ảnh hưởng tích cực của vốn nhận thức xã hội và vốn quan hệ xã hội đối với năng lực tích hợp tri thức và hiệu quả đội, ảnh

hưởng tiêu cực của rủi ro từ hành vi cơ hội đối với năng lực tích hợp tri thức và hiệu quả đội, và ảnh hưởng tích cực của năng lực tích hợp tri thức đối với hiệu quả đội. Mặt khác, vốn quan hệ xã hội có ảnh hưởng tiêu cực đến năng lực tích hợp tri thức và hiệu quả đội, nhưng kết quả này không có ý nghĩa về mặt thống kê.

Trong nghiên cứu này, mặc dù có sử dụng câu hỏi gọn lọc, nhưng dữ liệu được lấy theo phương pháp thuận tiện phi xác suất nên chưa có sự đồng đều và ngẫu nhiên. Định hướng nghiên cứu tiếp theo là tiếp cận các khái niệm liên quan một cách đa chiều, giúp có cái nhìn sâu hơn trong việc xem xét ảnh hưởng của các động cơ thúc đẩy đối với hiệu quả đội. Có thể bổ sung thêm biến quan sát và biến tiềm ẩn vào mô hình, mở rộng số lượng mẫu, thay đổi cách lấy mẫu, thực hiện thêm bước nghiên cứu định tính trước khi nghiên cứu định lượng để hiệu chỉnh thang đo cho phù hợp hơn với môi trường doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam.

*(Đề tài nghiên cứu này được tài trợ bởi Trường Đại học Bách Khoa trong khuôn khổ đề tài mã số TNCS-2015-QLCN-10)*

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

- Argote, L. (1999). *Organizational Learning: Creating, Retaining & Transferring Knowledge*.
- Argote, L., Gruenfeld, D., & Naquin, C. (2000). Group learning in organizations. In M. E. Turner (Ed.), *Groups at work: Advances in theory and research* (pp. 566): Taylor & Francis.
- Baker, W. E. (1990). Market Networks and Corporate Behavior. *American Journal of Sociology*, 96(3), 589-625.
- Balzarova, M. A., Castka, P., Bamber, C. J., & Sharp, J. M. (2006). How organisational culture impacts on the implementation of ISO 14001:1996 – a UK multiple-case view. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
- Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). New York: Greenwood Press.
- Bunderson, J. S., & Sutcliffe, K. M. (2002). Comparing Alternative Conceptualizations of Functional Diversity in Management Teams: Process and Performance Effects. *Academy of Management Journal*, 45(5), 875-893.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming* (2th ed.): Taylor and Francis Group, LLC.
- Chow, W. S., & Chan, L. S. (2008). Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing. *Information & Management*, 45(7), 458-465.
- Chua, C. E. H., Lim, W.-K., Soh, C., & Sia, S. K. (2012). Enacting Clan Control in Complex IT Projects: A Social Capital Perspective. *The MIS Quarterly*, 36(2), 577-600.
- Clopton, A. W. (2011). Social capital and team performance. *Team Performance Management: An International Journal*, 17(7/8), 369 - 381.
- Cohen, S. G., & Bailey, D. E. (1997). What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, 23, 239-290.
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94(1988), 95-120.
- Cooper, R. G. (1981). An empirically derived new product project selection model. *Ieee Transactions On Engineering Management*, 28(3), 54-61.
- Doolen, T. L., Hacker, M. E., & Aken, E. M. V. (2003). The impact of organizational context on work team effectiveness: a study of production and engineering teams. *Ieee Transactions On Engineering Management*, 50(3), 285-296.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with unobservable Variables and Measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gardner, H. K., Gino, F., & Staats, B. R. (2012). Dynamically Integrating Knowledge in Teams: Transforming Resources into Performance. *Academy of Management Journal*, 55(4), 998-1022.

- Gibson, C. B., Porath, C., Benson, G. S., & Lawler, E. E. (2007). What results when firms implement practices: the differential relationship between specific practices, firm financial performance, customer service, and quality. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1467-1480.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122.
- Gulati, R. (1995). Social Structure and Alliance Formation Patterns: A Longitudinal Analysis. *Administrative Science Quarterly*, 40(4), 619-652.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis: Pearson New International Edition* (Pearson new International ed.).
- Hoegl, M., & Gemuenden, H. G. (2001). Teamwork Quality and the Success of Innovative Projects: A Theoretical Concept and Empirical Evidence. *Organization Science*, 12(4), 435-449.
- Kim, K. K., Umanath, N. S., Kim, J. Y., Ahrens, F., & Kim, B. (2011). Knowledge complementarity and knowledge exchange in supply channel relationships. *International Journal of Information Management*, 32, 35– 49.
- Kratzer, J., Leenders, R. T. A. J., & Engelen, J. M. L. V. (2008). The social structure of leadership and creativity in engineering design teams: an empirical analysis. *Journal of Engineering and Technology Management*, 25(4), 269-586.
- Leana, C. R., & Buren, H. J. V. (1999). Organizational Social Capital and Employment Practices. *The Academy of Management Review*, 24(3), 538-555.
- Leathers, D. G. (1972). Quality of group communication as a determinant of group product. *Speech Monographs*, 39(3), 166-173.
- Lee, H., Park, J., & Lee, J. W. (2013). Role of Leadership Competencies and Team Social Capital in IT services. *Journal of Computer Information Systems*, 53(4), 11.
- Lin, N. (2002). *Social Capital - A Theory of Social Structure and Action*: Cambridge University Press.
- Lind, M. R., & Culler, E. (2011). Information Technology Project Performance: The Impact of Critical Success Factors. *International Journal of Information Technology Project Management*, 2(4), 14-25.
- Locke, E. A., Latham, G. P., & Erez, M. (1988). The determinants of goal commitment. *Academy of Management Review*, 13(1), 23-39.
- Maurer, I., Bartsch, V., & Ebers, M. (2011). The Value of Intra-organizational Social Capital: How it Fosters Knowledge Transfer, Innovation Performance, and Growth. *Organization Studies*, 32(2), 157-185.
- Meuse, K. P. D., Dai, G., & Hallenbeck, G. S. (2010). Learning Agility: A Construct Whose Time Has Come. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(2), 119-130.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Nam, T. H. (2014). Doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam hiện nay và nhu cầu hỗ trợ pháp lý. *Pháp luật Kinh tế*. Retrieved from [http://moj.gov.vn/tcdcp/Lists/PhapLuatKinhTe/View\\_Detail.aspx?ItemID=390](http://moj.gov.vn/tcdcp/Lists/PhapLuatKinhTe/View_Detail.aspx?ItemID=390)

- Oh, H., Labianca, G. J., & Chung, M.-H. (2006). A multilevel model of group social capital. *Academy of Management Review*, 31(3), 569-582.
- Park, S. H., & Ungson, G. R. (2001). Interfirm rivalry and managerial complexity: A conceptual framework of alliance failure. *Organization Science*, 12(1), 37-53.
- Parkhe, A. (1993). Strategic alliance structuring: A game theoretic and transaction cost examination of interfirm cooperation. *Academy of Management Journal*, 36(4), 794-829.
- Piña, M. I. D., Martínez, A. M. R., & Martínez, L. G. (2007). Teams in organizations: a review on team effectiveness. *Team Performance Management: An International Journal*, 14(1/2), 7-21.
- Powell, G. N., & Eddleston, K. A. (2013). Linking family-to-business enrichment and support to entrepreneurial success: Do female and male entrepreneurs experience different outcomes? *Journal of Business Venturing*, 28(2), 261-280.
- Putnam, R. D. (1995). Bowling Alone: America's Declining Social Capital. *Journal of Democracy*, 6(1), 65-78.
- Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J., & Kraimer, M. L. (2001). Social networks and the performance of individuals and groups. *Academy of Management Journal*, 44(2), 316-325.
- Stam, W., Arzlanian, S., & Elfring, T. (2014). Social Capital of Entrepreneurs and Small Firm Performance: A Meta-Analysis of Contextual and Methodological Moderators. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 152-173.
- Stewart, G. L., & Barrick, M. R. (2000). Team structure and performance: Assessing the mediating role of intrateam process and the moderating role of task type. *Academy of Management Journal*, 43(2), 135-148.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Vila, J. E., Fornoni, M., & Palacios, D. (2013). Multidimensional Social Capital in New Ventures. *The Service Industries Journal*, 33(9-10), 820-832.
- West, M. A. (2004). *Effective Teamwork: Practical Lessons from Organizational Research* (3th ed.).
- Williamson, O. E. (1985). *The economics institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. New York: Free Press.
- Williamson, O. E. (1991). Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 269-296.
- Wong, S.-S. (2008). Task knowledge overlap and knowledge variety: the role of advice network structures and impact on group effectiveness. *Journal of Organizational Behavior*, 29(5), 591-614.
- Wuchty, S., Jones, B. F., & Uzzi, B. (2007). The increasing dominance of teams in production of knowledge. *Science*, 316(5827), 1036-1039.
- Yu, C., & Junshu, D. (2013). A Literature Review of the Effects of Social Capital --From the Personal Network Perspective. *International Journal of Business and Social Science*, 4(12), 251-259.
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339-351.