
TÁC ĐỘNG CỦA NĂNG LỰC CƠ SỞ HẠ TẦNG TRI THỨC TỚI KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

Hoàng Văn Nam

Công ty Cổ phần Đào tạo và Công nghệ STEC

Email: namhv@stec.vn

Nguyễn Duy Thành

Trường đại học Thăng Long

Email: thanhduy1989@gmail.com

Đào Thị Thanh Lam

Đại học FPT

Email: lamdao14@gmail.com

Mã bài: JED - 721

Ngày nhận bài: 06/06/2022

Ngày nhận bài sửa: 10/06/2022

Ngày duyệt đăng: 16/06/2022

Tóm tắt:

Nghiên cứu này đánh giá tác động của năng lực cơ sở hạ tầng tri thức tới kết quả hoạt động của 482 doanh nghiệp Việt Nam. Kết quả ước lượng theo phương pháp OLS cho thấy tất cả các năng lực của cơ sở hạ tầng tri thức gồm: (1) Văn hóa tổ chức, (2) cơ cấu tổ chức, và (3) công nghệ đều tác động tích cực tới kết quả hoạt động gồm kết quả vận hành và kết quả thị trường. Trong đó, văn hóa tổ chức tác động lớn nhất tới kết quả vận hành và kết quả thị trường. Vì vậy, các doanh nghiệp Việt Nam cần đầu tư cho tất cả các năng lực cơ sở hạ tầng tri thức để nâng cao lợi thế cạnh tranh và kết quả hoạt động.

Từ khóa: Năng lực cơ sở hạ tầng tri thức, công nghệ, văn hóa tổ chức, cơ cấu tổ chức, kết quả hoạt động.

Mã JEL: M1, M10, M12, M14.

The Impact of knowledge infrastructure capability on firm performance in Vietnamese enterprises

Abstract:

This study assesses the impact of knowledge infrastructure capabilities on firm performance of 482 Vietnamese enterprises. The estimation results following OLS method show that all capabilities of knowledge infrastructure include: (1) organizational culture, (2) organizational structure, and (3) technology positively impact on firm performance including operating performance and market performance. In which, organizational culture has the greatest impact on operating performance and market performance. Therefore, Vietnamese enterprises need to invest in all knowledge infrastructure capabilities to improve competitive advantage and firm performance.

Keywords: Knowledge infrastructure capability, technology, organizational structure, organizational culture, firm performance.

JEL Codes: M1, M10, M12, M14.

1. Giới thiệu

Ngày nay, nền tảng của lợi thế cạnh tranh trong doanh nghiệp đã chuyển từ các nguồn lực hữu hình sang nguồn lực tri thức (Wong & Aspinwall, 2005; Tan & Wong, 2015). Tri thức là tài sản quý giá đối với mọi doanh nghiệp (Alavi & Leidner, 2001; Lee & Choi, 2003). Quản trị tri thức được thừa nhận như là một công cụ giúp doanh nghiệp duy trì lợi thế cạnh tranh (Mills & Smith, 2011; Tseng & Lee, 2014). Và cơ hạ tầng tri thức bao gồm những năng lực quan trọng tạo điều kiện thuận lợi để người lao động dễ dàng sáng tạo, chia sẻ, ứng dụng và bảo vệ tri thức, qua đó thúc đẩy quá trình quản trị tri thức giúp gia tăng năng suất của người lao động cũng như kết quả hoạt động của doanh nghiệp (Gold & cộng sự, 2001; Mills & Smith, 2011). Vì vậy, năng lực cơ sở hạ tầng tri thức đang là chủ đề nghiên cứu được quan tâm trên toàn thế giới (Mills & Smith, 2011; Tseng & Lee, 2014).

Hiện nay, nhiều học giả trên thế giới vẫn chưa thống nhất được các yếu tố cấu thành nên năng lực cơ sở hạ tầng tri thức trong doanh nghiệp (Gold & cộng sự, 2001; Lee & Choi, 2003; Tan & Wong, 2015). Do vậy, điều quan trọng là phải xác định được các năng lực cơ sở hạ tầng tri thức (Wong, 2005; Tan & Wong, 2015). Bởi vì việc sử dụng không chính xác hay thiếu hụt các năng lực của cơ sở hạ tầng tri thức sẽ cản trở những nỗ lực của doanh nghiệp trong việc đạt được những mục tiêu kỳ vọng (Wong, 2005). Nghiên cứu của Gold & cộng sự (2001) đã đặt nền móng trong việc xác định các năng lực của cơ sở hạ tầng tri thức với 3 yếu tố: (1) Văn hóa tổ chức, (2) cơ cấu tổ chức, và (3) công nghệ. Các yếu tố này được nhiều học giả đánh giá cao và được xem là những yếu tố quan trọng nhất cấu thành nên năng lực cơ sở hạ tầng tri thức của doanh nghiệp (Mills & Smith, 2011; Payal & cộng sự, 2019).

Ngoài ra, kết quả hoạt động của doanh nghiệp hiện nay được xác định theo rất nhiều các thang đo khác nhau (Delery & Doty, 1996; Danaley & Huselid, 1996; Gold & cộng sự, 2001; Tan & Wong, 2015). Tuy nhiên, hầu hết các nghiên cứu về năng lực cơ sở hạ tầng tri thức trên thế giới thường chỉ sử dụng thang đo đơn hướng để đánh giá kết quả hoạt động của doanh nghiệp (Mills & Smith, 2011; Tan & Wong, 2015; Payal & cộng sự, 2019). Do vậy, một thang đo đa hướng về kết quả hoạt động bao gồm kết quả vận hành và kết quả thị trường được xây dựng bởi Delaney & Huselid (1996) và phát triển bởi Lu & cộng sự (2015) là quan trọng để đánh giá kết quả tổng thể của doanh nghiệp theo các chỉ tiêu tài chính và phi tài chính.

Bên cạnh đó, hầu hết các nghiên cứu trước đây về tác động của năng lực cơ sở hạ tầng tri thức tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp thường được thực hiện tại các quốc gia phát triển (Gold & cộng sự, 2001; Lee & Choi, 2003; Tan & Wong, 2015). Các nghiên cứu tương tự tại các quốc gia đang phát triển như Việt Nam hiện còn rất mới mẻ. Gần đây, Ngọc-Tan & Gregar (2019) đã nghiên cứu về tác động của quá trình quản trị tri thức tới kết quả hoạt động tại 30 trường đại học của Việt Nam với những thang đo về kết quả hoạt động khác xa so với các doanh nghiệp. Do vậy cần có một nghiên cứu đầy đủ xem xét tác động của các nhân tố thuộc năng lực cơ sở hạ tầng tri thức tới kết quả hoạt động của các doanh nghiệp tại Việt Nam. Trong nghiên cứu này các tác giả đã bổ sung thêm một chỉ báo cho yếu tố công nghệ để phù hợp với bối cảnh các doanh nghiệp Việt Nam dựa trên phương pháp nghiên cứu định tính sơ bộ. Theo Evanschitzky & cộng sự (2007) các nghiên cứu thực hiện ở bối cảnh mới với sự thay đổi về thang đo cho phù hợp với bối cảnh này được xem như là một đóng góp mới trong nghiên cứu.

2. Tổng quan nghiên cứu và giả thuyết

2.1. Năng lực cơ sở hạ tầng tri thức

Trên thế giới đang tồn tại khá nhiều định nghĩa về năng lực cơ sở hạ tầng tri thức cũng như các nhân tố được sử dụng để đo lường năng lực cơ sở hạ tầng tri thức (Gold & cộng sự, 2011; Wong & Aspinwall, 2005; Tan & Wong, 2015; Payal & cộng sự, 2019).

Năng lực cơ sở hạ tầng tri thức được định nghĩa là tập hợp của các yếu tố hỗ trợ cho quá trình quản trị tri thức của doanh nghiệp (Lee & Choi, 2003; Gürlek & Çemberci, 2020; Rehman & Iqbal, 2020). Năng lực cơ sở hạ tầng tri thức giúp cho doanh nghiệp nâng cao được lợi thế cạnh tranh và đạt được những kết quả hoạt động tốt hơn (Gold & cộng sự, 2001; Mills & Smith, 2011; Tan & Wong, 2015; Payal & cộng sự, 2019).

Năng lực cơ sở hạ tầng tri thức không chỉ giúp tri thức của doanh nghiệp được thiết lập một cách đồng bộ và nhất quán mà còn tạo ra một cơ chế thúc đẩy người lao động phát triển tri thức cá nhân, phá vỡ các rào

cản cản trở việc phát triển tri thức, đồng thời khuyến khích các thành viên trong doanh nghiệp chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm (Ichijo & cộng sự, 1998). Điều này đã thúc đẩy người lao động sáng tạo và áp dụng tri thức vào công việc thực tế, qua đó nâng cao được năng suất lao động giúp gia tăng kết quả hoạt động cho doanh nghiệp (Gold & cộng sự, 2001; Mills & Smith, 2011; Tan & Wong, 2015).

Ngoài ra, năng lực cơ sở hạ tầng tri thức còn được định nghĩa là một tập hợp của các yếu tố hỗ trợ cho quá trình quản trị tri thức của doanh nghiệp, gồm có 3 yếu tố: (1) văn hóa tổ chức, (2) cơ cấu tổ chức và (3) công nghệ (Gold & cộng sự, 2001; Mills & Smith, 2011; Payal & cộng sự, 2019). Trong đó:

- **Văn hóa tổ chức:** Bao gồm các mục tiêu và tầm nhìn tổng thể định hướng vào quản trị tri thức của doanh nghiệp (Gold & cộng sự, 2001; Mills & Smith, 2011).

- **Cơ cấu tổ chức:** Bao gồm hệ thống cấp bậc, các quy tắc, luật lệ và các mối quan hệ định hướng vào tri thức trong doanh nghiệp (Gold & cộng sự, 2001; Mills & Smith, 2011)

- **Công nghệ:** Là một yếu tố quan trọng của năng lực cơ sở hạ tầng tri thức bao gồm hệ thống công nghệ thông tin có khả năng tích hợp thông tin và tri thức trong doanh nghiệp cũng như sáng tạo, chuyên giao, lưu trữ và giữ an toàn cho nguồn lực tri thức của doanh nghiệp (Gold & cộng sự, 2001; Mills & Smith, 2011).

2.2. Kết quả hoạt động

Kết quả hoạt động được định nghĩa là đầu ra của các hoạt động được tiến hành bởi các thành viên của doanh nghiệp dùng để đánh giá liệu các doanh nghiệp có đạt được các mục tiêu đã đề ra (Ho, 2008).

Để đánh giá kết quả hoạt động của doanh nghiệp, nhiều nghiên cứu đã sử dụng các thang đo tài chính như: Doanh thu, lợi nhuận, tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE), tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản (ROA), tỷ suất sinh lời trên vốn đầu tư (ROI) (Huselid, 1995; Delery & Doty, 1996).

Tuy nhiên, các chỉ số tài chính truyền thống không thể đo lường được các chỉ số phi tài chính của doanh nghiệp như sự hài lòng của khách hàng hay danh tiếng (Dent, 1991). Ngoài ra, các nghiên cứu của Alaarj & cộng sự (2012) cho rằng rất khó đánh giá kết quả hoạt động của doanh nghiệp nếu không tính đến các mối quan hệ bên ngoài hay các giá trị vô hình như tri thức, năng lực hay các đối tác kinh doanh. Do vậy, các thang đo tài chính rất khó xác định được các kết quả hoạt động toàn diện của doanh nghiệp.

Tseng & Lee (2014) kết luận rằng thang đo về kết quả hoạt động của doanh nghiệp cần được dựa trên các khía cạnh tài chính và các khía cạnh phi tài chính. Các nghiên cứu của Deleaney & Huselid (1996), Lu & cộng sự (2015) đã đánh giá kết quả hoạt động theo các thang đo cảm nhận bao gồm 2 khía cạnh là: Kết quả vận hành và kết quả thị trường. Đồng thời, nghiên cứu của Nguyễn Duy Thành (2020) cho thấy việc đánh giá kết quả hoạt động theo hai khía cạnh kết quả vận hành và kết quả thị trường rất phù hợp với bối cảnh các doanh nghiệp tại Việt Nam. Trong đó:

- **Kết quả thị trường:** Bao gồm có các chỉ tiêu liên quan tới tổng doanh số, tăng trưởng doanh số, thị phần, vị thế cạnh tranh và kết quả hoạt động tổng thể của doanh nghiệp (Delaney & Huselid, 1996; Lu & cộng sự, 2015).

- **Kết quả vận hành:** Liên quan tới các chỉ tiêu về tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA), tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu (ROS); lợi nhuận, sự gia tăng của tổng tài sản và tinh thần làm việc của nhân viên (Delaney & Huselid, 1996; Lu & cộng sự, 2015).

2.3. Mối quan hệ giữa cơ sở hạ tầng tri thức và kết quả hoạt động

Hầu hết các nghiên cứu trên thế giới về tác động của năng lực cơ sở hạ tầng tri thức đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp đều sử dụng quan điểm dựa trên nguồn lực (Resource-based view) (Holsapple & Joshi, 2001; Tseng & Lee, 2014). Các nghiên cứu của Wernerfelt (1984) và Barney (1991) cho rằng doanh nghiệp có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh nếu có được các nguồn lực giá trị, khan hiếm, khó bắt chước và không thể thay thế. Quan điểm về nguồn lực không chỉ dừng lại ở những “nguồn lực” (resources) bên trong doanh nghiệp mà còn được mở rộng với những “năng lực” (capabilities) mà doanh nghiệp đang sở hữu (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Gold & cộng sự, 2001). Do đó, quan điểm dựa trên nguồn lực được định nghĩa như là việc các doanh nghiệp sử dụng các nguồn lực và năng lực độc đáo để tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững trong

dài hạn (Chuang, 2004). Và văn hóa tổ chức, cơ cấu tổ chức, công nghệ, lãnh đạo định hướng tri thức được xem là những năng lực then chốt của cơ sở hạ tầng tri thức trong doanh nghiệp (Gold & cộng sự, 2001; Tan & Wong, 2015; Payal & cộng sự, 2019).

Quan điểm dựa trên nguồn lực thống trị về khía cạnh nâng cao năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của doanh nghiệp (Huselid, 1995; Delery & Doty, 1996; Denaley & Huselid, 1996). Đồng thời, năng lực cơ sở hạ tầng tri thức giúp cho doanh nghiệp gia tăng lợi thế cạnh tranh bền vững nhờ đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, qua đó nâng cao kết quả hoạt động (Mills & Smith, 2011; Tseng & Lee, 2014). Nhiều nghiên cứu trên thế giới đã cho thấy các yếu tố của năng lực cơ sở hạ tầng tri thức tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp trong các bối cảnh kinh tế khác nhau (Mills & Smith, 2011; Araarj & cộng sự, 2012).

Văn hóa tổ chức được đánh giá là năng lực quan trọng nhất của cơ sở hạ tầng tri thức và là một tài sản giá trị của doanh nghiệp (Gold & cộng sự, 2001; Tan & Wong, 2015). Văn hóa tổ chức là năng lực then chốt giúp cho các cá nhân dễ dàng chia sẻ tri thức trong doanh nghiệp (Alavi & Leidner, 1999; Gold & cộng sự, 2001). Đồng thời, thông qua các cuộc đối thoại, các cá nhân có thể hình thành nên những ý tưởng đổi mới, do đó văn hóa tổ chức còn được xem như một năng lực quan trọng để sáng tạo tri thức trong doanh nghiệp (Holsapple & Joshi, 2001; Gold & cộng sự, 2001). Một văn hóa tích cực định hướng vào tri thức sẽ giúp cho người lao động của doanh nghiệp được khuyến khích bày tỏ quan điểm mà không sợ bị chỉ trích hay trừng phạt (Gold & cộng sự, 2001). Vì vậy, văn hóa tổ chức sẽ tạo ra một bầu không khí hợp tác định hướng vào tri thức, giúp cho người lao động có thể dễ dàng bày tỏ quan điểm, khiến cho việc sáng tạo và chia sẻ tri thức trở nên dễ dàng hơn, qua đó nâng cao năng suất và kết quả làm việc của người lao động, đồng thời mang lại lợi thế cạnh tranh và kết quả hoạt động tốt hơn cho doanh nghiệp (Gold & cộng sự, 2001; Sveiby & Simons, 2002). Do đó, giả thuyết 1 như sau:

H1: Văn hóa tổ chức tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

H1a: Văn hóa tổ chức tác động tích cực tới kết quả vận hành của doanh nghiệp.

H1b: Văn hóa tổ chức tác động tích cực tới kết quả thị trường của doanh nghiệp.

Cơ cấu tổ chức được xem như một phương tiện phối hợp và kiểm soát các nhân tố của tổ chức hướng tới tính hiệu quả của tổ chức (Mills & Smith, 2011). Cơ cấu tổ chức có thể khuyến khích hoặc cản trở việc sáng tạo, chia sẻ và ứng dụng tri thức (Nonaka & Takeuchi, 1995). Một tổ chức có cơ cấu linh hoạt sẽ khuyến khích việc chia sẻ tri thức và cộng tác giữa các nhân viên trong toàn bộ tổ chức, thậm chí là trong toàn bộ chuỗi cung ứng (Gold & cộng sự, 2001). Đồng thời, cơ cấu của tổ chức phải được xem là thiết yếu đối với quản trị tri thức bởi vì một cơ cấu phù hợp sẽ giúp doanh nghiệp thích ứng với sự thay đổi của môi trường kinh doanh, qua đó tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp (Chang & Chuang, 2011). Ngoài ra, cơ cấu tổ chức linh hoạt còn giúp nhân viên dễ dàng nhận được phần thưởng từ nhà quản trị khiến họ nhiệt tình chia sẻ và ứng dụng tri thức trong doanh nghiệp, giúp cho doanh nghiệp tạo dựng được một cấu trúc quản lý định hướng vào tri thức, qua đó mang lại kết quả hoạt động tốt hơn (Gold & cộng sự, 2001). Vì vậy, giả thuyết 2 như sau:

H2: Cơ cấu tổ chức tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

H2a: Cơ cấu tổ chức tác động tích cực tới kết quả vận hành của doanh nghiệp.

H2b: Cơ cấu tổ chức tác động tích cực tới kết quả thị trường của doanh nghiệp.

Công nghệ được xem như một trong những năng lực quan trọng cấu thành nên năng lực cơ sở hạ tầng tri thức của doanh nghiệp (Lee & Choi, 2003; Tan & Wong, 2015). Công nghệ đóng vai trò như một “dòng chảy” tri thức trong doanh nghiệp. Công nghệ thông tin cho phép loại bỏ những khoảng cách về mặt địa lý khiến cho việc tương tác giữa các cá nhân và bộ phận trong doanh nghiệp trở nên dễ dàng. Đồng thời, công nghệ còn cho phép doanh nghiệp sáng tạo, chia sẻ và ứng dụng tri thức thuận lợi hơn, qua đó nâng cao năng suất lao động và hiệu quả làm việc của người lao động (Alavi & Leidner, 1999; Gold & cộng sự, 2001). Vì vậy, công nghệ giúp các doanh nghiệp sáng tạo, chia sẻ, chuyên giao và lưu trữ tri thức, qua đó nâng cao lợi thế cạnh tranh, mở rộng thị trường và đạt được những kết quả hoạt động tốt hơn (Gold & cộng sự, 2001; Araarj & cộng sự, 2012). Do đó, giả thuyết 3 như sau:

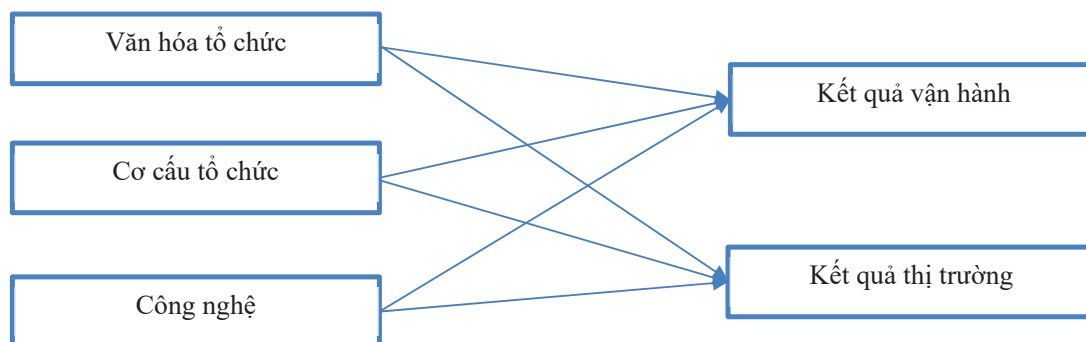
H3: Công nghệ tác động tích cực tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

H3a: Công nghệ tác động tích cực tới kết quả vận hành của doanh nghiệp

H3b: Công nghệ tác động tích cực tới kết quả thị trường của doanh nghiệp

Dựa trên cơ sở lý luận và tổng quan nghiên cứu về mối quan hệ giữa năng lực cơ sở hạ tầng tri thức và kết quả hoạt động, tác giả đưa ra mô hình nghiên cứu như trình bày tại Hình 1.

Hình 1. Mô hình nghiên cứu



Nguồn: Tác giả đề xuất.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Mẫu nghiên cứu

Tính đến 31/12/2019, Việt Nam có 758.610 doanh nghiệp đang hoạt động (Bộ Kế hoạch và Đầu tư, 2020). Tuy nhiên trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam, việc khảo sát tất cả các doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn nên phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên là không khả thi. Do vậy, trong nghiên cứu này, tác giả đã sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện.

Dữ liệu khảo sát được thu thập theo 2 hình thức là bảng hỏi giấy và bảng hỏi trên Google Form. Thời gian khảo sát bắt đầu từ 1/2/2021 tới 1/5/2021. Bảng hỏi khảo sát được gửi tới 1.500 doanh nghiệp tại 31 tỉnh/thành phố tại 3 miền Bắc, Trung, Nam của Việt Nam và thu về được về được 539 phiếu trả lời (35,9%). Mỗi doanh nghiệp chỉ trả lời 1 phiếu khảo sát. Đối tượng trả lời bảng hỏi khảo sát gồm có 279 giám đốc (57,8%) và 203 phó giám đốc (42,2%).

Sau khi sàng lọc và loại bỏ những bảng hỏi dị biệt, 482 bảng hỏi (89,4%) đủ điều kiện để phân tích trên SPSS phiên bản 20. Các bước tiến hành phân tích gồm có: Phân tích khám phá nhân tố (EFA), Phân tích độ tin cậy của thang đo (Cronbach's Alpha), phân tích tương quan và phân tích hồi quy tuyến tính.

3.2. Thang đo nghiên cứu

3.2.1. Các biến độc lập

Thang đo về năng lực cơ sở hạ tầng tri thức bao gồm 3 nhân tố: (1) Văn hóa tổ chức, (2) cơ cấu tổ chức và (3) công nghệ, được dựa trên các nghiên cứu trước đây của Gold & cộng sự (2001) cũng như Mills & Smith (2011). Ngoài ra, dựa trên phương pháp nghiên cứu định tính sơ bộ, tác giả đã bổ sung thêm 1 chỉ báo “Công nghệ cho phép phân tích dữ liệu và hỗ trợ đưa ra các quyết định” vào nhân tố công nghệ để phù hợp với bối cảnh các doanh nghiệp Việt Nam.

Thang đo về năng lực cơ sở hạ tầng tri thức gồm có 19 chỉ báo dựa trên thang đo Likert với 5 mức, mức 1 là “rất không đồng ý” và mức 5 là “rất đồng ý”.

3.2.2. Các biến phụ thuộc

Thang đo về kết quả hoạt động dựa trên thang đo cảm nhận về: (1) Kết quả vận hành và kết (2) quả thị trường được phát triển bởi Denaley & Huselid (1996) và sử dụng trong nghiên cứu của Lu & cộng sự (2015). Thang đo về kết quả hoạt động gồm có 10 chỉ báo, trong đó kết quả vận hành có 5 chỉ báo và kết quả thị trường có 5 chỉ báo. Các chỉ báo sử dụng thang đo Likert với 5 mức, mức 1 là “rất không đồng ý” và mức 5 là “rất đồng ý”.

4. Kết quả

4.1. Thống kê mô tả dữ liệu

Mẫu nghiên cứu được mô tả tại Bảng 1. Về quy mô doanh nghiệp (tính theo số lao động), 215 doanh nghiệp có số lao động từ 50 tới 100 người (44,6%), 139 doanh nghiệp có số lao động từ 100 tới 200 người (28,8%) và 128 doanh nghiệp lớn có số lao động trên 200 người (26,6%). Về số năm hoạt động, các doanh nghiệp có thời gian hoạt động từ 5-10 năm là 137 doanh nghiệp (28,4%), từ 10-15 năm có 185 doanh nghiệp (38,4%), 15-20 năm có 113 doanh nghiệp (23,4%) và trên 20 năm có 47 doanh nghiệp (9,8%). Về doanh thu, dưới 10 tỷ có 125 doanh nghiệp (25,9%), 10-20 tỷ có 179 doanh nghiệp (37,1%), 20-30 tỷ có 137 doanh nghiệp (28,4%) và trên 30 tỷ có 41 doanh nghiệp (8,5%).

Bảng 1: Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Đặc điểm	Phân loại	Tần suất	Tỷ lệ (%)
1. Quy mô	50-100 lao động	215	44,6
	100-200 lao động	139	28,8
	Trên 200 lao động	128	26,6
2. Số năm hoạt động	5-10 năm	137	28,4
	10-15 năm	185	38,4
	15-20 năm	113	23,4
	Trên 20 năm	47	9,8
3. Doanh thu	Dưới 10 tỷ	125	25,9
	10-20 tỷ	179	37,1
	20-30 tỷ	137	28,4
	Trên 30 tỷ	41	8,5

Nguồn: Tính toán của tác giả.

4.2. Độ tin cậy của thang đo

Hệ số Cronbach's Alpha của công nghệ, văn hóa tổ chức, cơ cấu tổ chức lần lượt là 0,839; 0,953; 0,912 > 0,7 đồng thời hệ số tương quan biến tổng của các thực tiễn > 0,3 nên có độ tin cậy cao (Hair & cộng sự, 1998).

Kết quả hoạt động của doanh nghiệp gồm: (1) Kết quả kinh doanh và kết quả thị phần có chỉ số Cronbach's Alpha lần lượt là 0,881 và 0,957 > 0,7; đồng thời hệ số tương quan biến tổng của các thực tiễn > 0,3 nên có độ tin cậy cao (Hair & cộng sự, 1998).

4.3. Phân tích khám phá nhân tố

Vì các biến độc lập và các biến phụ thuộc được dựa trên nghiên cứu trước của Gold & cộng sự (2001), Mills & Smith (2011), Lu & cộng sự (2015) nên khi tiến hành phân tích nhân tố khám phá, tác giả đã sử dụng phương pháp xác định nhân tố từ trước (priori determination) và tách riêng biến độc lập, biến phụ thuộc, đồng thời sử dụng phương pháp Principal Components cũng như phép xoay Varimax. Các biến độc lập của năng lực cơ sở hạ tầng tri thức được tiến hành phân tích nhân tố khám phá với 3 nhóm nhân tố với 19 chỉ báo trong Bảng 2 có hệ số KMO là 0,941, kiểm định Bartlett's có p-value là 0,00 và tổng phương sai giải thích là 71,979 > 50% nên đạt tiêu chuẩn (Hair & cộng sự, 1998). Trong quá trình phân tích nhân tố khám phá (EFA), tất cả các chỉ báo trong thang đo của Gold & cộng sự (2001) cũng như Mills & Smith (2011) đều thỏa mãn và không có chỉ báo nào bị loại bỏ. Do đó, thang đo của Gold & cộng sự (2001), Mills & Smith (2011) hoàn toàn thích hợp trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam.

Bảng 3 trình bày chi tiết kết quả phân tích EFA và độ tin cậy thang đo của các biến phụ thuộc. Hai nhóm nhân tố bao gồm 10 chỉ báo được phân tích EFA có hệ số KMO là 0,947, kiểm định Bartlett's có giá trị p-value là 0,00 và tổng phương sai giải thích là 61,587 > 50% nên đạt tiêu chuẩn (Hair & cộng sự, 1998). Sau khi kiểm tra, tất cả các chỉ báo của thang đo kết quả hoạt động đều thỏa mãn.

4.4. Phân tích tương quan

Kết quả phân tích tương quan có p-value là 0,00 cho thấy tất cả các biến độc lập và biến phụ thuộc trong

Bảng 2: Phân tích EFA và độ tin cậy thang đo của các biến độc lập

	Phương sai giải thích tích lũy		
	34,207	57,585	71,979
Cơ cấu tổ chức			
Có một hệ thống khen thưởng tiêu chuẩn để khuyến khích chia sẻ tri thức	,864		
Cơ cấu tổ chức tạo điều kiện cho việc khám phá tri thức mới	,862		
Hiệu quả công việc được xác định dựa trên việc sáng tạo tri thức	,857		
Cơ cấu tổ chức tạo điều kiện cho việc sáng tạo ra tri thức mới	,849		
Có các quy trình để tạo điều kiện trao đổi tri thức giữa các bộ phận	,825		
Các nhà quản lý thường xuyên kiểm tra phát hiện những lỗ hổng trong tri thức	,818		
Cơ cấu tổ chức tạo điều kiện thuận lợi cho việc chuyển giao tri thức mới giữa các phòng/ban	,793		
Văn hóa doanh nghiệp			
Nhân viên hiểu tầm quan trọng của tri thức đối với sự thành công của doanh nghiệp		,903	
Dự kiến quá trình nắm bắt và chuyển giao tri thức sẽ thu hút được sự tham gia đông đảo của nhân viên		,900	
Việc đào tạo và học tập trong nội bộ được coi trọng		,899	
Tầm nhìn tổng thể của tổ chức rõ ràng		,892	
Các mục tiêu tổng thể của tổ chức được rõ ràng		,890	
Ban lãnh đạo cấp cao ủng hộ rõ ràng vai trò của tri thức đến sự thành công của doanh nghiệp		,873	
Công nghệ			
Công nghệ cho phép tổ chức học nhóm cho nhiều người từ nhiều địa điểm, sử dụng nhiều nguồn học tập hoặc học tại nhiều thời điểm khác nhau			,813
Công nghệ cho phép tổ chức học nhóm cho nhiều người từ nhiều địa điểm, sử dụng một nguồn học tập duy nhất hoặc học tại cùng một thời điểm			,786
Ứng dụng công nghệ để cộng tác với những người khác bên ngoài tổ chức			,784
Công nghệ cho phép phân tích dữ liệu và hỗ trợ đưa ra các quyết định			,765
Công nghệ cho phép định vị vị trí (một cá nhân, hệ thống cụ thể hoặc cơ sở dữ liệu) của các loại tri thức cụ thể			,715
Cronbach's Alpha	0,912	0,953	0,839

Nguồn: Tính toán của tác giả.

Bảng 3: Phân tích EFA và độ tin cậy thang đo của các biến phụ thuộc

	Phương sai giải thích tích lũy	
	54,792	61,587
Kết quả vận hành		
Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu của doanh nghiệp vẫn duy trì ở mức cao trong cùng ngành	,758	
Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản của doanh nghiệp cao hơn	,699	
Phát triển tài sản là một lợi thế của doanh nghiệp trong ngành	,693	
Lợi nhuận của doanh nghiệp cao hơn	,668	
Tinh thần của nhân viên trong doanh nghiệp là rất tốt	,636	
Kết quả thị trường		
Vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp trong ngành rất thuận lợi		,825
Nhìn chung kết quả tổng thể của doanh nghiệp là rất tốt		,752
Thị phần của doanh nghiệp vẫn duy trì ở mức cao trong cùng ngành		,659
Doanh số bán hàng của doanh nghiệp trong ngành vẫn duy trì ở mức cao		,654
Tốc độ tăng trưởng doanh số của doanh nghiệp vẫn duy trì ở mức cao trong cùng ngành		,593
Cronbach's Alpha	,829	,855
KMO = 0,947; $\chi^2 = 2224,842$; df = 45; sig. = 0,000		

Nguồn: Tính toán của tác giả.

mô hình đều có mối quan hệ tương quan với nhau nhưng không cặp biến độc lập nào có hệ số tương quan Pearson > 0,8 nên không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng (Hair & cộng sự, 1998) (Bảng 4).

Bảng 4: Phân tích tương quan

	Văn hóa	Cơ cấu	Công nghệ	Vận hành	Thị trường
Văn hóa	1				
Cơ cấu	,140**	1			
Công nghệ	,220**	,226**	1		
Vận hành	,545**	,399**	,351**	1	
Thị trường	,337**	,246**	,232**	,787**	1

** Tương quan tại mức ý nghĩa 1%

Nguồn: Tính toán của tác giả.

4.5. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.5.1. Năng lực cơ sở hạ tầng tri thức với kết quả vận hành

Kết quả ước lượng theo phương pháp OLS tại Bảng 5 cho thấy giá trị p-value của kiểm định F là 0,000 nghĩa là năng lực cơ sở hạ tầng tri thức tác động tích cực tới kết quả vận hành của doanh nghiệp. Hệ số R² hiệu chỉnh là 0,430 nghĩa là năng lực cơ sở hạ tầng tri thức giải thích được 43,0% sự biến thiên của kết quả vận hành trong các doanh nghiệp tại Việt Nam. Các hệ số phóng đại phương sai (VIF) < 2 nên không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng. Các yếu tố: (1) Văn hóa tổ chức, (2) cơ cấu tổ chức, (4) công nghệ có hệ số p-value là 0,000 nên tác động tích cực tới kết quả vận hành. Trong số các yếu tố của năng lực cơ sở hạ tầng tri thức, văn hóa tổ chức có hệ số β chuẩn hóa là 0,464 nên tác động lớn nhất tới kết quả vận hành.

4.5.2. Năng lực cơ sở hạ tầng tri thức với kết quả thị phần

Kết quả ước lượng theo phương pháp OLS tại Bảng 5 cho thấy giá trị p-value của kiểm định F là 0,000 nghĩa là năng lực cơ sở hạ tầng tri thức tác động tích cực tới kết quả thị trường của doanh nghiệp. Hệ số R² hiệu chỉnh là 0,180 nghĩa là năng lực cơ sở hạ tầng tri thức giải thích được 18,0% sự biến thiên của kết quả thị trường trong các doanh nghiệp tại Việt Nam. Các hệ số phóng đại phương sai (VIF) < 2 nên không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng. Các yếu tố: (1) Văn hóa tổ chức, (2) cơ cấu tổ chức và (3) công nghệ có hệ số p-value là 0,000; 0,000; 0,003 nên tác động tích cực tới kết quả thị trường. Trong số các yếu tố của năng lực cơ sở hạ tầng tri thức, văn hóa tổ chức có hệ số β chuẩn hóa là 0,284 nên tác động lớn nhất tới kết quả thị trường.

Bảng 5. Tác động của năng lực cơ sở hạ tầng tri thức tới kết quả hoạt động

Biến	Kết quả vận hành			Kết quả thị trường		
	β chuẩn hóa	P-value	VIF	β chuẩn hóa	P-value	VIF
1. Văn hóa	0,464	0,000	1,060	0,284	0,000	1,060
2. Cơ cấu	0,292	0,000	1,063	0,177	0,000	1,063
3. Công nghệ	0,183	0,000	1,095	0,130	0,003	1,095
R² hiệu chỉnh			0,430			0,164
F			121,831***			32,502***

*** Có ý nghĩa thống kê tại mức ý nghĩa 0,1%.

Nguồn: Tính toán của tác giả.

5. Kết luận và khuyến nghị

Kết quả ước lượng tại Bảng 5 cho thấy năng lực cơ sở hạ tầng tri thức tác động tích cực tới kết quả hoạt động của các doanh nghiệp Việt Nam gồm kết quả vận hành và kết quả thị trường, do đó các giả thuyết H1a, H1b, H2a, H2b, H3a, H3b đều được thỏa mãn. Văn hóa tổ chức là năng lực quan trọng nhất của cơ sở hạ tầng tri thức tác động tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Kết quả này giống với các nghiên cứu của Wong & Aspinwall (2005), Tan & Wong (2015). Vì vậy, có thể kết luận rằng các doanh nghiệp có thể gia tăng kết quả vận hành và mở rộng thị trường bằng cách nâng cao năng lực cơ sở hạ tầng tri thức của doanh nghiệp.

Dựa trên kết quả nghiên cứu, nghiên cứu này khuyến nghị các doanh nghiệp Việt Nam nên xây dựng văn hóa doanh nghiệp định hướng vào tri thức để tạo ra một môi trường học tập nơi mà người lao động được khuyến khích đề xuất và đưa ra sáng tạo các ý tưởng sáng tạo. Đồng thời, văn hóa tổ chức định hướng vào tri thức còn thúc đẩy người lao động nhiệt tình chia sẻ và áp dụng tri thức khoa học vào công việc thực tế, qua đó thúc đẩy quá trình quản trị tri thức giúp cho doanh nghiệp liên tục đổi mới được sản phẩm. Điều này sẽ giúp doanh nghiệp đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, qua đó nâng cao lợi thế cạnh tranh và gia tăng được kết quả hoạt động. Ngoài ra, một cơ cấu tổ chức linh hoạt sẽ tạo điều kiện cho người lao động dễ dàng đề xuất những ý tưởng sáng tạo cũng như chia sẻ những ý tưởng mới với đồng nghiệp và nhà quản trị. Cơ cấu tổ chức linh hoạt còn tạo điều kiện để người lao động dễ dàng nhận được khen thưởng cũng như những phần thưởng khuyến khích từ nhà quản trị. Điều này sẽ góp phần thúc đẩy người lao động nhiệt tình đưa ra các ý tưởng sáng tạo cũng như vận dụng những tri thức mới được giảng dạy trong các khóa đào tạo để áp dụng vào công việc thực tế, góp phần nâng cao năng suất lao động cũng như gia tăng kết quả hoạt động cho cả tổ chức.

Ngoài ra, các cơ quan quản lý Nhà nước cũng nên ban hành những chính sách và quy định về khoa học công nghệ cũng như về lãi vay ngân hàng để khuyến khích và hỗ trợ các doanh nghiệp Việt Nam chuyển đổi và áp dụng công nghệ mới vào sản xuất kinh doanh. Bởi vì những công nghệ mới sẽ giúp cho người lao động dễ dàng tiếp thu và chia sẻ tri thức mới, qua đó nâng cao năng suất và hiệu quả làm việc, cũng như tiết kiệm chi phí sản xuất, thúc đẩy quá trình đổi mới sáng tạo, dẫn đến gia tăng kết quả hoạt động cho doanh nghiệp.

Cũng giống với nhiều nghiên cứu trước, nghiên cứu này vẫn còn một số hạn chế. Thứ nhất, nghiên cứu này chỉ sử dụng phân tích hồi quy đa biến theo phương pháp OLS chứ chưa phân tích được theo mô hình SEM. Ngoài ra, nghiên cứu này cũng chưa trình bày được mối quan hệ trung gian hoặc điều tiết giữa năng lực cơ sở hạ tầng tri thức và kết quả hoạt động. Đồng thời, những nghiên cứu tiếp theo cũng có thể bổ sung thêm các biến kiểm soát để đánh giá tác động của các đặc điểm của doanh nghiệp tới kết quả hoạt động.

Tài liệu tham khảo

- Alaarj, S., Abidin-Mohamed, Z. & Bustamam, U.S.B.A. (2016), 'Mediating role of trust on the effects of knowledge management capabilities on organizational performance', *12th International Strategic Management Conference, ISMC 2016, 28-30 October 2016, Antalya, Turkey*, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 235, 729 – 738.
- Alavi, M. & Leidner, D.E. (2001), 'Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues', *MIS Quarterly*, 25(1), 107-36.
- Barney, J.B. (1991), 'Resource-based theories of the competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view', *Journal of Management*, 27, 643-650.
- Bộ Kế Hoạch và Đầu Tư (2020), *Sách Trắng Doanh Nghiệp Việt Nam năm 2020*, Nhà xuất bản Thống Kê.
- Chang, T.C. & Chuang, S.-H. (2011), 'Performance implications of knowledge management processes: Examining the roles of infrastructure capability and business strategy', *Expert Systems with Applications*, 38, 6170–6178.
- Chuang, S.-H. (2004), 'A resource-based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: an empirical investigation', *Expert Systems with Applications*, 27, 459-465.
- Delaney, J.T. & Huselid, M.A. (1996), 'The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance', *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.
- Delery, J.E. & Doty, D.H. (1996), 'Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic

-
- contingency and configurations performance productions', *Academy of Management Journal*, 39(4), 802-835.
- Dent, J.F. (1991), 'Accounting and Organizational Cultures: a Field Study of the Emergence of a New Organizational Reality', *Accounting, Organizations and Society*, 16, 705-732.
- Evanschitzky, H. Baumgarth, C., Hubbard, R. & Armstrong, S. (2007), 'Replication research in marketing revisited: A note on a disturbing trend', *Journal of Business Research*, 60(4), 411-415.
- Gold, A.H., Malhotra, A. & Segars, A.H. (2001), 'Knowledge management: An organizational capabilities perspective', *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214.
- Gürlek, M. & Çemberci, M. (2020), 'Understanding the relationships among knowledge-oriented leadership, knowledge management capacity, innovation performance and organizational performance: A serial mediation analysis', *Keybernetes*, 49(11), 2819-2846.
- Hair, Jr. J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. & Black, W.C. (1998), *Multivariate Data Analysis*, 5th edition, Upper Saddle River Prentice-Hall, NJ.
- Holsapple, C.W. & Joshi, K.D. (2001), 'Organizational knowledge resource', *Decision Support System*, 31, 39-54.
- Huselid, M.A. (1995), 'The impact of human resource management on turn over, productivity, and corporate finance performance', *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Ichijo, K., von Krogh, G. & Nonaka, I. (1998), 'Knowledge enablers', *Knowing in Firms: Understanding, Managing and Measuring Knowledge*, Sage, London.
- Lee, H. & Choi, B. (2003), 'Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination', *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228.
- Lu, K., Zhu, J., & Bao, H. (2015), 'High-performance human resource management and firm performance: The mediating role of innovation in China', *Industrial Management & Data Systems*, 115(2), 353-382.
- Mills, A.M. & Smith, T.A. (2011), 'Knowledge management and organizational performance: a decomposed view', *Journal of Knowledge Management*, 15(1), 156-171.
- Ngoc-Tan, N. & Gregar, A. (2019), 'Knowledge Management and Its Impacts on Organisational Performance: An Empirical Research in Public Higher Education Institutions of Vietnam', *Journal of Information & Knowledge Management*, 18(2), 1-29.
- Nguyễn Duy Thành (2020), 'Tác động của đào tạo và sự tham gia của nhân viên tới kết quả hoạt động trong các doanh nghiệp Việt Nam', *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, 271(II), 27-38.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995), 'The Knowledge-Creating Company: How Japanese companies create the dynamics of innovation', *Oxford University Press*, New York.
- Payal, R., Ahmed, S. & Debnath, R.M. (2019), 'Impact of knowledge management on organizational performance an application of structural equation modeling', *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(4), 510-530.
- Rehman, U.U. & Iqbal, A. (2020), 'Nexus of knowledge-oriented leadership, knowledge management, innovation and organizational performance in higher education', *Business Process Management Journal*, 26(6), 1731-1758.
- Sveiby, K.E. & Simons, R. (2002), 'Collaborative climate and effectiveness of knowledge work – an empirical study', *Journal of Knowledge Management*, 6(5), 420-433.
- Tan, L.P. & Wong, K.Y. (2015), 'Linkage between knowledge management and manufacturing performance: a structural equation modeling approach', *Journal of Knowledge Management*, 19(4), 814-835.
- Tseng, S.-M. & Lee, P.-S. (2014), 'The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance', *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158-179.
- Wernerfelt, B. (1984), 'A Resource Based View of the Firm', *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- Wong, K.Y. & Aspiwall, E. (2005), 'An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector', *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 64-82.