

ẢNH HƯỞNG CỦA CHIA SẺ TRI THỨC TỚI KẾT QUẢ KINH DOANH: VAI TRÒ TRUNG GIAN CỦA ĐỔI MỚI HÀNH VI TRONG CÁC DOANH NGHIỆP TẠI VIỆT NAM

Ths. Nguyễn Thành Trung Hiếu* - TS. Nguyễn Duy Thành**

Bài báo này đánh giá mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức, đổi mới hành vi và kết quả kinh doanh tại 279 DN Việt Nam. Kết quả ước lượng theo mô hình PLS-SEM cho thấy chia sẻ tri thức ảnh hưởng tích cực tới đổi mới hành vi và kết quả kinh doanh tài chính và phi tài chính trong các DN. Trong đó, chia sẻ tri thức bao gồm các yếu tố về thu thập và chuyển giao tri thức sẽ giúp NV nâng cao kiến thức và kỹ năng để phát triển các tư duy sáng tạo, qua đó hình thành nên những ý tưởng mới để cải tiến sản phẩm, dịch vụ cũng như quy trình sản xuất, giúp nâng cao kết quả kinh doanh. Ngoài ra, kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra rằng đổi mới hành vi còn đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và kết quả kinh doanh trong các DN.

• Từ khóa: chia sẻ tri thức, đổi mới hành vi, kết quả kinh doanh.

The paper examines the relationship between knowledge sharing, innovative behavior, and firm performance in 279 enterprises in Vietnam. The estimation results following PLS-SEM indicate that knowledge sharing has a positive impact on innovative behavior as well as both financial and non-financial performance. Specifically, knowledge sharing encompasses activities related to knowledge acquisition and transfer that help employees enhance their knowledge and skills, thereby fostering creative thinking. This, in turn, leads to the generation of new ideas for improving products, services, and production processes, ultimately contributing to better business outcomes. Additionally, the study's findings also reveal that innovative behavior plays a mediating role in the relationship between knowledge sharing and firm performance in enterprises.

• Key words: knowledge sharing, innovative behavior, firm performance.

Ngày gửi bài: 13/5/2025

Ngày gửi phản biện: 20/5/2025

Ngày nhận và sửa sau phản biện: 28/7/2025

Ngày chấp nhận đăng: 02/8/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfar.v25.i295.09>

1. Giới thiệu

Trong bất cứ thời kỳ nào thì yếu tố quan tâm lớn nhất đối với các DN chính là kết quả kinh doanh bởi vì kết quả kinh doanh quyết định tới năng lực cạnh tranh cũng như khả năng phát triển của DN trên thị trường (Lu và cộng sự, 2015; Payal và cộng sự, 2019). Kết quả kinh doanh phản ánh khả năng vận hành cũng

như thị phần của doanh nghiệp (DN) được thể hiện qua các chỉ số tài chính và phi tài chính (Lu và cộng sự, 2015; Omri, 2015). Tuy nhiên, để đạt được các kết quả kinh doanh tốt thì các DN cần quan tâm tới nhiều yếu tố đầu vào, trong đó có tri thức (Gold và cộng sự, 2001; Chen và Huang, 2009; Mills và Smith, 2011). Quá trình chia sẻ tri thức trong DN bao gồm các hoạt động thu thập và phổ biến tri thức là nền tảng giúp nhân viên (NV) nắm bắt được kiến thức và kỹ năng thiết yếu giúp họ hoàn thành công việc, nâng cao năng suất cũng như đưa ra những ý tưởng sáng tạo được thể hiện qua các sản phẩm, dịch vụ và quy trình mới (Kang & Lee, 2017; Kim & Lee, 2013). Vì vậy, chia sẻ tri thức đóng một vai trò quyết định tới sự thành công của DN.

Bên cạnh tri thức, đổi mới sẽ giúp DN cải tiến được sản phẩm, nâng cao được chất lượng dịch vụ và hoàn thiện được quy trình tổ chức giúp DN nâng cao lợi thế cạnh tranh nhờ đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, qua đó đạt được các kết quả kinh doanh tốt hơn (Chen và Huang, 2009; Lu và cộng sự, 2015). Tuy nhiên, tất cả mọi hoạt động đổi mới trong tổ chức đều được bắt nguồn từ việc đổi mới hành vi của NV (Lu và cộng sự, 2015; Nguyen và Dao, 2023). Chia sẻ tri thức bao gồm các hoạt động thu thập và phổ biến sẽ giúp NV nâng cao được quá trình đổi mới hành vi, qua đó sáng tạo hơn trong việc hình thành các ý tưởng để tạo ra các kết quả đổi mới quan trọng, góp phần nâng cao năng suất cũng như kết quả kinh doanh (Darroch, 2005; Hartono và Sheng, 2016). Tuy nhiên, các nghiên cứu hiện nay thường chỉ đánh giá tác động của chia sẻ tri thức tới kết quả kinh doanh hoặc đổi

* Đại học Kinh tế Quốc dân; email: TS4475NL@st.neu.edu.vn

** Trường Quản trị & Kinh doanh - Đại học Quốc gia Hà Nội; email: thanhnd@hsb.edu.vn

mới (Kang và Lee, 2017; Pian và cộng sự, 2019). Do vậy, một nghiên cứu về tác động của chia sẻ tri thức tới kết quả kinh doanh thông qua vai trò trung gian của đổi mới hành vi tại Việt Nam là cần thiết.

2. Tổng quan nghiên cứu và cơ sở lý luận

2.1. Định nghĩa

2.1.1. Chia sẻ tri thức

Chia sẻ tri thức đề cập đến các hoạt động liên quan tới việc tri thức hay kiến thức và kỹ năng được chuyển giao hoặc trao đổi giữa các cá nhân hoặc các đơn vị trong tổ chức với nhau (Kang và Lee, 2017; Pian và cộng sự, 2019). Trong một tổ chức, chia sẻ tri thức đóng vai trò quan trọng trong việc bảo tồn các di sản quý giá, học hỏi và tiếp thu các kỹ thuật, công nghệ mới, giải quyết các vấn đề, tạo ra năng lực cốt lõi, đề xuất và khởi xướng các dự án mới và cuối cùng là đạt được lợi thế cạnh tranh, qua đó nâng cao kết quả kinh doanh của DN (Hsu, 2008; Mills và Smith, 2011). Nhiều nghiên cứu đã cho rằng chia sẻ tri thức bao gồm: (1) Thu thập tri thức và (2) phổ biến tri thức.

Thu thập tri thức: Là quá trình các cá nhân tiếp cận và học hỏi các tri thức mới (Kang và Lee, 2017). Việc tiếp nhận các tri thức này có thể thông qua việc trao đổi và học hỏi từ các đồng nghiệp hay các cá nhân khác trong cùng tổ chức (Hartono và Sheng, 2016; Kang và Lee, 2017). Quá trình thu thập tri thức có thể diễn ra từ bên trong và bên ngoài tổ chức, trong đó NV thu thập tri thức là các kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc của họ (Gold và cộng sự, 2001; Payal và cộng sự, 2019).

Phổ biến tri thức: Liên quan tới việc một cá nhân hoặc NV trong tổ chức học được một tri thức nào mới liên quan tới công việc bao gồm cả kiến thức và kỹ năng sẽ chia sẻ và phổ biến lại cho các đồng nghiệp khác (Kang & Lee, 2017). Điều này vừa giúp nâng cao tri thức cho các cá nhân, vừa gia tăng tri thức cho toàn bộ tổ chức, qua đó giúp nhân viên trong doanh nghiệp sẽ nâng cao năng suất và kết quả làm việc dẫn tới những kết quả kinh doanh tốt hơn (Payal và cộng sự, 2019).

2.1.2. Đổi mới hành vi

Đổi mới hành vi là quá trình các cá nhân nghĩ ra những sáng kiến hoặc ý tưởng sáng tạo trong công việc, tự lập kế hoạch và đề xuất các giải pháp để giải quyết công việc đồng thời DN và cấp trên sẽ ủng hộ những ý tưởng này của NV (Lu và cộng sự, 2015; Omri, 2015). Đổi mới hành vi sẽ giúp hình thành nên những ý tưởng sáng tạo giúp các tổ chức triển khai một hệ thống hành chính, chính sách, chương trình, cấu trúc, kế hoạch, quy trình sản xuất hay các sản

phẩm, dịch vụ mới giúp DN đạt được những kết quả kinh doanh tốt hơn (Arias-Aranda và cộng sự, 2001).

2.1.3. Kết quả kinh doanh

Kết quả kinh doanh được định nghĩa như là khả năng của tổ chức, DN sử dụng các nguồn lực như nhân lực, cơ sở vật chất, tài chính và thông tin để đạt được các mục tiêu và nâng cao năng lực cạnh tranh (Madella và cộng sự, 2005; Nguyen và Dao, 2023). Tuy nhiên, kết quả kinh doanh có thể được hiểu đơn giản là mục tiêu và kết quả đầu ra của DN trong một giai đoạn nhất định và được đo bằng các chỉ tiêu tài chính và phi tài chính (Lu và cộng sự, 2015; Omri, 2015).

Kết quả tài chính: Bao gồm các chỉ tiêu liên quan đến lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA), tính thanh khoản và lợi nhuận ròng của DN (Omri, 2015; Payal và cộng sự, 2019).

Kết quả phi tài chính: Gồm có các chỉ tiêu liên quan tới sự hài lòng của khách hàng, thị phần và tốc độ tăng trưởng doanh thu (Omri, 2015).

2.2. Các mối quan hệ

2.2.1. Tác động của chia sẻ tri thức tới kết quả kinh doanh

Quan điểm dựa trên tri thức cho rằng tri thức là một nguồn lực quan trọng giúp DN tạo ra lợi thế cạnh tranh bởi vì tri thức là nguồn lực giá trị, khan hiếm, khó bắt chước và không thể thay thế (Grant, 1996). Chia sẻ tri thức gồm hai hoạt động là thu thập và phổ biến sẽ giúp NV có môi trường thuận lợi để học hỏi những kiến thức mới hay những kiến thức quan trọng giúp họ nắm vững kỹ thuật và chuyên môn để làm tốt công việc, góp phần gia tăng kết quả kinh doanh cho toàn bộ DN (Kang và Lee, 2017; Kim và Lee, 2013). Quá trình tiếp nhận tri thức xảy ra cả trong và ngoài DN khi NV thu thập tri thức từ đồng nghiệp hoặc từ khách hàng, đối tác, người tiêu dùng (Payal và cộng sự, 2019). Và nếu DN tạo ra môi trường thúc đẩy NV học tập thì họ sẽ cố gắng tiếp nhận nhiều kiến thức và kỹ năng mới để gia tăng năng suất lao động cũng như kết quả làm việc, qua đó nâng cao được kết quả kinh doanh (Kang và Lee, 2017). Giả thuyết nghiên cứu như sau:

H1: Chia sẻ tri thức tác động tích cực tới kết quả kinh doanh.

2.2.2. Tác động của chia sẻ tri thức tới đổi mới hành vi

Các hoạt động đổi mới hành vi được bắt nguồn từ việc thu nhận và phổ biến những kiến thức và kỹ năng mới trong DN (Darroch, 2005). Các hoạt động

phổ biến tri thức sẽ giúp NV chủ động học hỏi kiến thức và kỹ năng của nhau giúp gia tăng tri thức dẫn tới những thay đổi tích cực về hành vi của NV (Kang và Lee, 2017; Kim và Lee, 2013). Các hoạt động chia sẻ tri thức giúp NV giúp NV có cơ hội trao đổi kiến thức, qua đó thúc đẩy việc hình thành ý tưởng, lập kế hoạch giúp tổ chức đạt được những kết quả cao hơn (Kang và Lee, 2017; Pian và cộng sự, 2019). Vì vậy, thu nhận và phổ biến tri thức còn khuyến khích NV tích cực đưa ra những ý tưởng sáng tạo và gia tăng đổi mới (Chen và Huang, 2009; Darroch, 2005). Giả thuyết nghiên cứu như sau:

H2: Chia sẻ tri thức tác động tích cực tới đổi mới hành vi.

2.2.3. Tác động của đổi mới hành vi tới kết quả kinh doanh

Lý thuyết phát triển kinh tế khẳng định rằng đổi mới là động lực để một DN, thậm chí là một quốc gia phát triển (Schumpeter, 2021). Nhiều nghiên cứu đã cho thấy đổi mới hành vi giúp NV sáng tạo ra những ý tưởng mới, qua đó cải tiến được các quy trình làm việc, marketing, tạo ra những sản phẩm và dịch vụ mới, qua đó nâng cao được kết quả kinh doanh (Omri, 2015). Khi DN có những nhà quản trị cho phép NV được tự do đưa ra các ý tưởng và phương pháp làm việc mới sẽ thúc đẩy họ nghĩ ra các quy trình sản xuất mới cũng như đổi mới các sản phẩm và dịch vụ hiện tại để tiếp cận các khách hàng mới, qua đó nâng cao doanh thu bán hàng để mang lại những kết quả tài chính và phi tài chính tốt hơn (Omri, 2015; Kiss và cộng sự, 2022). Giả thuyết nghiên cứu như sau:

H3: Đổi mới hành vi tác động tích cực tới kết quả kinh doanh.

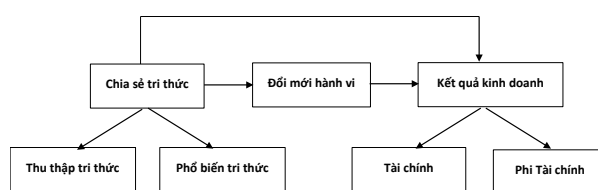
2.2.4. Vai trò trung gian của đổi mới hành vi

Quá trình chia sẻ tri thức bao gồm hai hoạt động chính là thu thập và phổ biến tri thức sẽ giúp NV có được các kỹ năng và kiến thức cần thiết phục vụ cho quá trình làm việc cũng như gia tăng hàm lượng tri thức cho toàn bộ tổ chức (Kang và Lee, 2017; Mills và Smith, 2011). Quá trình này không chỉ giúp người lao động hình thành tư duy để đưa ra những ý tưởng mới mà còn thúc đẩy họ nâng cao năng suất lao động và kết quả làm việc (Pian và cộng sự, 2019). Và khi NV trong tổ chức có thể liên tục đưa ra những ý tưởng mới để cải tiến chất lượng sản phẩm và dịch vụ thì DN có thể cải thiện kết quả kinh doanh (Lu và cộng sự, 2015; Nguyen và Dao, 2023). Giả thuyết nghiên cứu như sau:

H4: Đổi mới hành vi đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và kết quả kinh doanh.

Dựa trên tổng quan nghiên cứu và cơ sở lý luận, mô hình nghiên cứu như sau:

Hình 1. Mô hình nghiên cứu



Nguồn: Theo nghiên cứu của tác giả

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Mẫu nghiên cứu

Dựa trên dữ liệu của Tổng cục Thuế, nhóm tác giả đã sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện thông qua các buổi hội thảo thuế để liên hệ để gửi bảng hỏi khảo sát theo hai hình thức là bảng hỏi trực tiếp trên giấy A3 và bảng hỏi gián tiếp trên tính năng Google Form. Thời gian tiến hành khảo sát diễn ra trong 3 tháng từ 30/5/2024 tới 30/10/2024. Kết thúc 6 tháng điều tra khảo sát theo cả 2 hình thức trực tiếp và gián tiếp, nhóm tác giả đã gửi tổng số 800 bảng hỏi khảo sát giấy và online tới 800 DN tới 28 tỉnh/thành phố trên địa bàn cả nước trên cả 3 miền Bắc, Trung, Nam.

Dữ liệu thu được gồm 325 bảng hỏi khảo sát (40,6%) nhưng một số bảng hỏi không điền đầy đủ các câu trả lời, một số bảng hỏi khác chỉ điền duy nhất một đáp án nên đã bị loại bỏ. Sau khi làm sạch, dữ liệu thu được gồm 279 bảng hỏi (85,6%). Với bảng hỏi gồm 5 nhân tố với 19 chỉ báo thì theo các công thức xác định cỡ mẫu của Hair và cộng sự (2006) thì cỡ mẫu gồm 279 DN đã đủ điều kiện để phân tích dữ liệu trên phần mềm PLS-SEM 3.2.9.

3.2. Thang đo nghiên cứu

3.2.1. Biến độc lập

Dựa trên nghiên cứu của Kang và Lee (2017), bài báo này có biến độc lập là chia sẻ tri thức với 2 nhân tố là: (1) Tiếp nhận tri thức có 4 chỉ báo và (2) chia sẻ tri thức có 4 chỉ báo. Tất cả các chỉ báo này đều được đánh giá theo thang đo Likert từ 1 là “rất không đồng ý” tới 5 là “rất đồng ý”.

3.2.2. Biến trung gian

Bài báo này sử dụng biến trung gian là hành vi đổi mới dựa trên nghiên cứu của Pian và cộng sự (2019) với 1 nhân tố duy nhất gồm 5 chỉ báo. Các chỉ báo này được đánh giá theo thang đo Likert 5 cấp độ từ 1 tới 5, trong đó mức 1 là “rất không đồng ý” và mức 5 là “rất đồng ý”.

3.2.3. Biến phụ thuộc

Dựa trên nghiên cứu của Omri (2015), bài báo này sử dụng biến phụ thuộc là kết quả hoạt động với 2 nhân tố là: (1) Kết quả tài chính có 3 chỉ báo và (2) kết quả phi tài chính có 3 chỉ báo. Các chỉ báo này cũng được đánh giá theo thang đo Likert 5 mức độ, trong đó mức 1 là “rất không đồng ý” và mức 5 là “rất đồng ý”.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Độ tin cậy của thang đo

Kết quả phân tích cho thấy kết quả phân tích CFA chỉ ra rằng các hệ số tải ngoài > 0,7; hệ số Cronbach’s Alpha và CR > 0,8 nên các nhân tố và chỉ báo của mô hình có độ tin cậy rất cao. Ngoài ra, AVE > 0,6 nên các thang đo trong mô hình đã đạt được giá trị hội tụ (Hair và cộng sự, 2006).

Bảng 1. Độ tin cậy và hội tụ của các biến

Mã hóa	Chỉ báo	Hệ số tải ngoài	Cronbach's Alpha	CR	AVE
Thu thập tri thức (TT)					
TT1	Khi tôi cần một kiến thức nào đó, tôi hỏi đồng nghiệp về điều đó	0,865	0,889	0,923	0,751
TT2	Tôi thích được thông báo về những gì đồng nghiệp của tôi biết	0,885			
TT3	Tôi hỏi đồng nghiệp về khả năng của họ khi tôi cần học điều gì đó	0,908			
TT4	Khi một đồng nghiệp giỏi về một lĩnh vực nào đó, tôi nhờ họ dạy tôi cách làm	0,805			
Phổ biến tri thức (PB)					
PB1	Khi tôi học được điều gì mới, tôi nói với đồng nghiệp về điều đó	0,851	0,810	0,876	0,639
PB2	Tôi chia sẻ thông tin mà tôi có với đồng nghiệp của mình	0,797			
PB3	Tôi nghĩ rằng điều quan trọng là đồng nghiệp của tôi biết tôi đang làm gì	0,817			
PB4	Tôi chia sẻ kỹ năng và kiến thức chuyên môn của mình với đồng nghiệp	0,726			
Đổi mới hành vi (DM)					
DM1	Tôi thường nảy ra một số ý tưởng hoặc suy nghĩ sáng tạo trong công việc	0,825	0,875	0,910	0,669
DM2	Để hiện thực hóa những ý tưởng hoặc sáng kiến của mình, tôi cố gắng hết sức để có được các nguồn lực cần thiết	0,867			
DM3	Tôi giới thiệu những ý tưởng mới của mình tới đồng nghiệp hoặc cấp trên để nhận được sự ủng hộ và công nhận	0,880			
DM4	Tôi chủ động xây dựng các kế hoạch hoặc dự án phù hợp để triển khai những ý tưởng sáng tạo của mình	0,750			
DM5	Tôi luôn đưa ra các đề xuất để giúp đồng nghiệp hiện thực hóa những ý tưởng sáng tạo của họ	0,758			
Kết quả tài chính (TC)					
TC1	Lợi nhuận trên tổng tài sản của công ty cao hơn	0,902	0,864	0,917	0,787
TC2	Tính thanh khoản của công ty cao hơn	0,924			
TC3	Lợi nhuận ròng của công ty cao hơn	0,834			
Kết quả phi tài chính (PTC)					
PTC1	Khách hàng hài lòng hơn về chất lượng sản phẩm và dịch vụ của công ty	0,910	0,895	0,934	0,826
PTC2	Tốc độ tăng trưởng doanh thu của công ty cao hơn	0,921			
PTC3	Thị phần của công ty cao hơn	0,895			

Nguồn: Theo phân tích của tác giả

Đồng thời, căn bậc 2 của AVE của các biến đơn hướng lớn hơn giá trị tương quan cặp của các khái

niệm do đó các biến đơn hướng đã đạt được giá trị phân biệt (Fornell & Larcker, 1981).

Bảng 2. Giá trị phân biệt của các nhân tố đơn hướng

Biến	PB	DMHV	PTC	TC	TT
PB	0,799				
DMHV	0,480	0,818			
PTC	0,637	0,506	0,909		
TC	0,658	0,497	0,740	0,887	
TT	0,622	0,520	0,524	0,566	0,867

Nguồn: Theo phân tích của tác giả

Ghi chú: TT: Thu thập tri thức; PB: Phổ biến tri thức; DMHV: Đổi mới hành vi; TC: Kết quả tài chính; PTC: Kết quả phi tài chính

Kết quả phân tích cho thấy căn bậc 2 của AVE của các nhân tố đa hướng đều lớn hơn tương quan cặp giữa các khái niệm nên đảm bảo được tính phân biệt (Fornell & Larcker, 1981).

Bảng 3. Giá trị phân biệt của các nhân tố đa hướng

Biến	CSTT	DMHV	KQHD
CSTT	0,751		
DMHV	0,556	0,818	
KQHD	0,705	0,539	0,838

Nguồn: Theo phân tích của tác giả

Ghi chú: CSTT: Chia sẻ tri thức; KQHD: Kết quả hoạt động; DM: Đổi mới.

4.2. Phân tích hồi quy tuyến tính

4.2.1. Tác động trực tiếp

Kết quả phân tích cho thấy chia sẻ tri thức gồm 2 yếu tố là: (1) Thu thập tri thức và (2) phổ biến tri thức ảnh hưởng tích cực tới kết quả kinh doanh ($\beta = 0,587$; $p\text{-value} = 0,000$). Chia sẻ tri thức cũng ảnh hưởng tích cực tới đổi mới hành vi ($\beta = 0,556$; $p\text{-value} = 0,000$). Kết quả kinh doanh cũng chịu ảnh hưởng tích cực từ đổi mới hành vi ($\beta = 0,212$; $p\text{-value} = 0,001$). Ngoài ra, tất cả các hệ số VIF < 2 nên không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng. Các giả thuyết H1, H2, H3 được chấp nhận.

Bảng 4. Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính

Tác động	β chuẩn hóa	P-value	VIF	R ² hiệu chỉnh
CSTT -> DM	0,556	0,000	1,000	0,307
CSTT -> KQHD	0,587	0,000	1,448	0,525
DM -> KQHD	0,212	0,001	1,448	
CSTT -> DM -> KQHD	0,118	0,000	1,448	

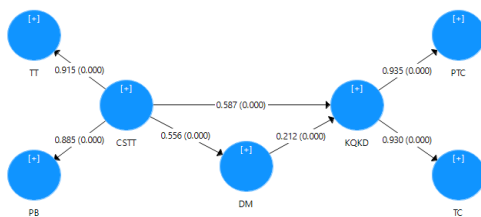
Nguồn: Theo phân tích của tác giả

Ghi chú: CSTT: Chia sẻ tri thức; KQHD: Kết quả hoạt động; DM: Đổi mới.

4.2.1. Tác động gián tiếp

Kết quả cho thấy đổi mới hành vi đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và kết quả hoạt động (β chuẩn hóa = 0,118; $p\text{-value} = 0,000$). Do đó, chia sẻ tri thức ảnh hưởng tích cực tới kết quả hoạt động thông qua vai trò trung gian của đổi mới hành vi nên giả thuyết H4 được chấp nhận.

Hình 2. Kết quả nghiên cứu



Nguồn: Theo phân tích của tác giả

5. Kết luận và thảo luận

Kết quả ước lượng cho thấy chia sẻ tri thức ảnh hưởng tích cực tới đổi mới hành vi. Kết quả này giống với nghiên cứu của Kim và Lee (2013), Kang và Lee (2017) tại Hàn Quốc. Các nghiên cứu này chỉ ra rằng thông qua các hoạt động của chia sẻ tri thức như thu thập tri thức và chuyển giao tri thức, NV trong các đơn vị sẽ được đào tạo và huấn luyện một số kiến thức và kỹ năng cần thiết trong công việc cũng như một số kiến thức mới liên quan tới hoạt động sản xuất kinh doanh (Kang và Lee, 2017; Pian và cộng sự, 2019). Khi nắm được kiến thức, NV sẽ có động lực gắn bó lâu dài với DN và chủ động đưa ra những ý tưởng sáng tạo, giúp hình thành nên những ý tưởng mới về sản phẩm, quy trình và dịch vụ (Kim & Lee, 2013; Pian và cộng sự, 2019).

Kết quả ước lượng cũng chỉ ra chia sẻ tri thức ảnh hưởng tích cực tới kết quả kinh doanh. Kết quả này giống với các nghiên cứu của Darroch (2005) tại New Zealand, Hsu (2008), Hartono và Sheng (2016) tại Đài Loan. Bởi vì chia sẻ tri thức bao gồm các hoạt động thu thập và chuyển giao tri thức giúp DN nâng cao được các kết quả kinh doanh dựa trên lợi thế cạnh tranh vì mở rộng được thị trường do nâng cao được tính đổi mới trong các sản phẩm và dịch vụ (Darroch, 2005; Hartono và Sheng, 2016). Khi NV được tham gia các khóa đào tạo họ sẽ nâng cao được trình độ chuyên môn nên sẽ gia tăng được năng lực tri thức cũng như vốn nhân lực được biểu hiện thông qua kiến thức, kỹ năng, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm và năng lực cũng như sự thành thạo trong công việc (Hsu, 2008). Điều này giúp NV nâng cao được kết quả làm việc của cá nhân, qua đó gia tăng kết quả kinh doanh cho cả tổ chức (Nguyen và Dao, 2023).

Kết quả ước lượng cũng chỉ ra rằng kết quả kinh doanh còn chịu tác động tích cực của đổi mới hành vi, tương tự với các công trình của Lu và cộng sự (2015) tại Trung Quốc. Bởi vì khi NV được sống và làm việc trong môi trường thúc đẩy sự đổi mới sáng tạo thì họ sẽ được cho phép và tạo điều kiện tối đa về nguyên vật liệu, công cụ dụng cụ để đưa ra những sáng kiến

đổi mới (Lu và cộng sự, 2015; Omri, 2015). Điều này sẽ khuyến khích NV tích cực hình thành nên những ý tưởng mới, qua đó đổi mới được sản phẩm dịch vụ và quy trình làm việc, qua đó mang lại lợi thế cạnh tranh tốt hơn được phản ánh trong sự gia tăng các kết quả kinh doanh (Nguyen và Dao, 2023).

6. Hạn chế: Một hạn chế đối với nghiên cứu sơ cấp tại Việt Nam hiện nay là việc khảo sát gặp rất nhiều khó khăn dẫn tới cỡ mẫu khá nhỏ so với số lượng thực tế các DN đang tồn tại trên thị trường. Do vậy, các nghiên cứu tiếp theo trong lĩnh vực chia sẻ tri thức nên có cách tiếp cận phù hợp hơn để có thể mở rộng quy mô mẫu nghiên cứu đặc biệt là sau giai đoạn Việt Nam sáp nhập các tỉnh và thành phố. Bên cạnh đó, các nghiên cứu tiếp theo cũng cần chú trọng hơn tới việc tìm ra các biến điều tiết mới trong mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và kết quả kinh doanh giúp mô hình được giải thích thuyết phục hơn.

Tài liệu tham khảo:

- Arias-Aranda, D., Minguela-Rata, B., & Rodriguez-Duarte, A. (2001). Innovation and firm size: An empirical study for Spanish engineering consulting companies. *European Journal of Innovation Management*, 4(3), 133-142. <https://doi.org/10.1108/EJIM-00-000000005671>
- Chen, C.-J., & Huang, J.-W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance—The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104-114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.016>
- Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101-115. <https://doi.org/10.1108/13673270510602809>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388. <https://doi.org/10.1177/00224378101800313>
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109-122. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Hair, J., Black, J., Babin, W., Anderson, B., & Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis 6th Edition*. Pearson New International Edition. Routledge: New York, NY, USA.
- Hartono, R., & Sheng, M. L. (2016). Knowledge sharing and firm performance: The role of social networking site and innovation capability. *Technology Analysis & Strategic Management*, 28(3), 335-347. <https://doi.org/10.1080/09537325.2015.1095289>
- Hsu, L.-C. (2008). Knowledge sharing practices as a facilitating factor for improving organizational performance through human capital: A preliminary test. *Expert Systems with Applications*, 35(3), 1316-1326. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2007.08.012>
- Kang, M., & Lee, M.-J. (2017). Absorptive capacity, knowledge sharing, and innovative behaviour of R&D employees. *Technology Analysis & Strategic Management*, 29(2), 219-232. <https://doi.org/10.1080/09537325.2016.1211265>
- Kim, T. T., & Lee, G. (2013). Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service innovative behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 324-337. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.04.009>
- Kiss, A. N., Cortes, A. F., & Herrmann, P. (2022). CEO proactiveness, innovation, and firm performance. *The Leadership Quarterly*, 33(3), 101545. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101545>
- 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. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2014-0317>
- Madella, A., Boyle, E., & Tome, J. (2005). The organisational performance of national swimming federations in Mediterranean countries: A comparative approach. *European Journal of Sport Science*, 5(4), 207-220. <https://doi.org/10.1080/17461390500344644>
- Mills, A. M., & Smith, T. A. (2011). Knowledge management and organizational performance: A decomposed view. *Journal of Knowledge Management*, 15(1), 156-171. <https://doi.org/10.1108/13673271111108756>
- Nguyen, D.-T., & Dao, T. K. (2023). The mediating role of innovation in the relationship between high-performance human resource management practices and firm performance. *Heliyon*, 9(12), e22720. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22720>
- Omri, W. (2015). Innovative behavior and venture performance of SMEs: The moderating effect of environmental dynamism. *European Journal of Innovation Management*, 18(2), 195-217. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2013-0015>
- Payal, R., Ahmed, S., & Debnath, R. M. (2019). Impact of knowledge management on organizational performance: An application of structural equation modeling. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(4), 510-530. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-07-2018-0063>
- Pian, Q. Y., Jin, H., & Li, H. (2019). Linking knowledge sharing to innovative behavior: The moderating role of collectivism. *Journal of Knowledge Management*, 23(8), 1652-1672. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2018-0753>
- Schumpeter, J. A. (2021). *The Theory of Economic Development*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003146766>