



ISSN 1859-3666
E-ISSN 2815-5726

Tạp chí KHOA HỌC THƯƠNG MẠI

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI



Năm thứ 24 - số 208
12/2025



khoa học thương mại

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI
BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TỔNG BIÊN TẬP:

ĐINH VĂN SƠN

PHÓ TỔNG BIÊN TẬP:

THƯ KÝ TÒA SOẠN

TRƯỞNG BAN TRỊ SỰ

NGUYỄN THỊ QUỲNH TRANG

❑ Tòa soạn

Phòng 202 nhà T

Trường Đại học Thương mại

Số 79 đường Hồ Tùng Mậu

Mai Dịch, Cầu Giấy, Hà Nội

❑ Điện thoại: 024.37643219 máy lẻ 2102

❑ Fax: 024.37643228

❑ Email: tckhtm@tmu.edu.vn

❑ Website: tckhtm.tmu.edu.vn

❑ GP hoạt động báo chí:

Số 195/GP-BTTTT ngày 05/6/2023

❑ Chế bản tại: Tòa soạn

Tạp chí Khoa học Thương mại

❑ In tại: Cty TNHH In & TM Hải Nam

❑ Nộp lưu chiếu: 12/2025

HỘI ĐỒNG KHOA HỌC BIÊN TẬP

Đinh Văn Sơn - Đại học Thương mại (Chủ tịch)

Phạm Vũ Luận - Đại học Thương mại (Phó Chủ tịch)

Nguyễn Bách Khoa - Đại học Thương mại (Phó chủ tịch)

Phạm Minh Đạt - Đại học Thương mại (Ủy viên thư ký)

Các ủy viên

- **Vũ Thành Tự Anh** - ĐH Fulbright Việt Nam (Hoa Kỳ)

- **Lê Xuân Bá** - Viện QLKT TW

- **Hervé B. Boismery** - Đại học Reunion (Pháp)

- **H. Eric Boutin** - Đại học Toulon Var (Pháp)

- **Nguyễn Thị Doan** - Hội Khuyến học Việt Nam

- **Haasis Hans** - Đại học Bremenr (Đức)

- **Lê Quốc Hội** - Đại học Kinh tế quốc dân

- **Nguyễn Thị Bích Loan** - Đại học Thương mại

- **Nguyễn Hoàng Long** - Đại học Thương mại

- **Nguyễn Mai** - Chuyên gia kinh tế độc lập

- **Dương Thị Bình Minh** - ĐH Kinh tế Tp Hồ Chí Minh

- **Hee Cheon Moon** - Hội Nghiên cứu TM Hàn Quốc

- **Bùi Xuân Nhàn** - Đại học Thương mại

- **Lương Xuân Quỳ** - Hội Khoa học kinh tế Việt Nam

- **Nguyễn Văn Song** - Học viện Nông nghiệp Việt Nam

- **Nguyễn Thanh Tâm** - Đại học California (Hoa Kỳ)

- **Trương Bá Thanh** - ĐH Kinh tế - Đại học Đà Nẵng

- **Đinh Văn Thành** - Viện Nghiên cứu thương mại

- **Đỗ Minh Thành** - Đại học Thương mại

- **Lê Đình Thắng** - Đại học Québec (Canada)

- **Trần Đình Thiên** - Viện Kinh tế Việt Nam

- **Nguyễn Quang Thuấn** - Viện Hàn lâm KHXH Việt Nam

- **Washio Tomoharu** - ĐH Kwansey Gakuin (Nhật Bản)

- **Lê Như Tuyền** - Grenoble École de Managment (Pháp)

- **Zhang Yujie** - Đại học Tsinghua (Trung Quốc)

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Lê Mạnh Hùng** - Nghiên cứu khám phá về ảnh hưởng của tư duy chiến lược và bản lĩnh lãnh đạo đến hiệu quả hoạt động trong các tổ chức hành chính công tại Việt Nam. **Mã số: 208.1GEMg.11** 3

The Impact of Strategic Thinking and Leadership Prowess on Organizational Performance in Vietnamese Public Administration

- 2. Lê Nguyễn Diệu Anh** - Tác động của đổi mới sáng tạo và ứng dụng công nghệ số đến hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam. **Mã số: 208.1HIEM.11** 14

Impact of innovation and digital technology application on the export performance of Vietnamese enterprises

- 3. Đinh Thị Hương, Nguyễn Hồng Nhung, Phạm Thị Thanh Hà và Vũ Thị Yến** - Mối quan hệ giữa đổi mới sáng tạo xanh, hiệu suất bền vững và lợi thế cạnh tranh tại các doanh nghiệp ngành chế biến, chế tạo Việt Nam: vai trò tác động của trí tuệ nhân tạo. **Mã số: 208.1DEco.11** 25

The connection among green innovation, sustainable performance, and competitive advantage in Vietnamese manufacturing firms: The influence of artificial intelligence

- 4. Ao Thị Thu Hoài, Nguyễn Thị Hoài Lê và Nguyễn Ngọc Trung** - An ninh xã hội trong phát triển du lịch tại Ninh Bình: nghiên cứu phân tích nhân khẩu học. **Mã số: 208.1TRMg.11** 40

Demographic Perspectives on Social Security in Tourism Development: the Case of Ninh Bình

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 5. Hồ Phi Dũng và Nguyễn Xuân Hiệp** - Phân tích tác động của eWOM đến ý định đặt vé máy bay trực tuyến: Vai trò của hình ảnh thương hiệu, động cơ mua hàng và rủi ro cảm nhận qua tiếp cận định tính. **Mã số: 208.2BMkt.21** 51

Analyzing the impact of electronic word-of-mouth (eWOM) on online flight ticket booking intention: The roles of brand image, purchase motivation, and perceived risk through a qualitative approach

- 6. Nguyễn Thành Trung Hiếu và Nguyễn Duy Thành** - Tác động của quá trình quản trị tri thức tới đổi mới hành vi trong các doanh nghiệp Việt Nam. **Mã số: 208.2BAdm.21** 63

Affect of knowledge process capability on innovative behavior in Vietnamese enterprises

- 7. Bùi Hải Đăng, Nguyễn Thùy Dương, Nguyễn Thị Bình, Lại Minh Sang và Võ Thị Phương Thảo** - Giải mã cảm xúc khách hàng: Ứng dụng phân tích cảm xúc trong mua sắm sản phẩm điện tử Việt Nam. **Mã số: 208.2BMkt.21** 73

Decoding Customer Emotions: Sentiment Analysis Applications in Electronics Shopping in Vietnam

- 8. Trương Thị Thùy Ninh, Quảng Thị Nguyệt, Nguyễn Thu Trang và Nguyễn Thị Thu Hương** - Ảnh hưởng của thực hành xanh tới hành vi của khách hàng tại các cửa hàng nhượng quyền thương mại trên địa bàn Hà Nội. **Mã số: 208.2BMkt.21** 86

The Influence of Green Practices on Customer Behavior at Franchise Stores in Hanoi

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 9. Vũ Thị Thu Hương** - Các yếu tố ảnh hưởng đến đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp: kết quả nghiên cứu thực nghiệm tại Việt Nam. **Mã số: 208.3OMIs.31** 103

Factors Affecting Business Innovation: Results of Empirical Research in Vietnam

TÁC ĐỘNG CỦA QUÁ TRÌNH QUẢN TRỊ TRI THỨC TỚI ĐỔI MỚI HÀNH VI TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

Nguyễn Thành Trung Hiếu

Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: TS4475NL@st.neu.edu.vn

Nguyễn Duy Thành

Trường Quản trị & Kinh doanh - ĐH Quốc gia Hà Nội

Email: thanhnd@hsb.edu.vn

Ngày nhận: 05/03/2025

Ngày nhận lại: 26/06/2025

Ngày duyệt đăng: 08/07/2025

Bài báo này phân tích ảnh hưởng của quá trình quản trị tri thức tới đổi mới hành vi của nhân viên tại 286 doanh nghiệp Việt Nam. Kết quả ước lượng theo mô hình cân bằng cấu trúc từng phân nhỏ nhất PLS-SEM chỉ ra tất cả các yếu tố của quá trình quản trị tri thức đều tác động tích cực tới hình thành ý tưởng mới. Những thu nhận tri thức không tác động tới thúc đẩy và vận dụng ý tưởng mới. Đồng thời, chuyển giao tri thức cũng không tác động tới vận dụng tri thức. Ngoài ra, thu nhận tri thức còn tác động tích cực tới ứng dụng tri thức. Đặc biệt, bài báo này kết luận rằng ứng dụng tri thức đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa thu nhận tri thức và các yếu tố của đổi mới hành vi.

Từ khóa: *Quá trình quản trị tri thức, đổi mới hành vi, doanh nghiệp Việt Nam.*

JEL Classifications: *M1; M12; M10; M19.*

DOI: *10.54404/JTS.2025.208V.06*

1. Đặt vấn đề

Ngày nay, tri thức là một trong những yếu tố quan trọng quyết định tới sự phát triển của nhiều doanh nghiệp (DN) cũng như nhiều quốc gia, đồng thời quản trị tri thức (QTTT) là chủ đề được nghiên cứu và quan tâm rộng rãi (Nonaka, 1994; Payal & cộng sự, 2019). Đối với doanh nghiệp, tri thức được đánh giá cao hơn các tài sản hữu hình và được xem là tài sản quý giá và là nền tảng của lợi thế cạnh tranh (Lee & Choi, 2003; Tan & Wong, 2015). Quá trình QTTT được xem là một trong những nguyên nhân quyết định tới khả năng cạnh tranh và cải thiện kết quả hoạt động (KQHĐ) cho nhiều DN (Payal & cộng sự, 2019; Tan & Wong, 2015). Quá trình QTTT bao gồm các hoạt động tiếp nhận, chuyên hóa, ứng dụng và lưu trữ tri thức sẽ giúp cho DN dễ dàng hơn trong việc thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh, qua đó giúp nâng cao năng suất cho nhân viên (Nguyễn Duy Thành & cộng sự, 2023).

Thông qua quá trình QTTT, nhân viên sẽ được các DN trang bị kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc tại DN thông qua các quá trình tiếp nhận, chia sẻ và chuyển giao và áp dụng tri thức (Gold & cộng sự, 2001; Lu & cộng sự, 2015; Migdadi, 2020). Chính vì vậy, nhân viên sẽ được trang bị đầy đủ các kỹ năng và kiến thức để có thể thực hiện tốt công việc, đồng thời sáng tạo ra những tri thức mới góp phần vào quá trình ĐMHV, dẫn tới những kết quả đổi mới tốt hơn được thể hiện thông qua các sản phẩm, dịch vụ, công nghệ, quy trình mới trong DN (Gold & cộng sự, 2001; Lu & cộng sự, 2015; Migdadi, 2020). Điều này đã giúp các DN có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững, đồng thời tạo ra các KQHĐ tốt hơn (Lu & cộng sự, 2015; Nguyen & Dao, 2023).

Bên cạnh QTTT thì hiện nay đổi mới cũng được xem là một trong những hoạt động cốt lõi ảnh hưởng tới lợi thế cạnh tranh cũng như góp phần gia tăng KQHĐ (Chen & Huang,

2009; Lu & cộng sự, 2015; Nguyen & Dao, 2023). Đổi mới sẽ giúp cho DN tạo ra được lợi thế cạnh tranh nhờ tạo ra những phương pháp, quy trình làm việc, sản phẩm và dịch vụ mới, nhờ đó đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng (Lu & cộng sự, 2015; Omri, 2015). Và khi có được các sản phẩm và dịch vụ mới đáp ứng được nhu cầu đang ngày càng thay đổi của khách hàng thì DN có thể tạo ra được sức cạnh tranh, qua đó đạt được các mục tiêu cũng như các KQHĐ tốt hơn so với các đối thủ trong cùng ngành (Chen & Huang, 2009; Nguyen & Dao, 2023). Một số nghiên cứu cũng chỉ ra rằng quá trình QTTT bao gồm các hoạt động chia sẻ tri thức là nền tảng thúc đẩy nhân viên đổi mới hành vi ĐMHV, qua đó có thể hình thành ra nhiều ý tưởng mới, góp phần đổi mới sản phẩm, dịch vụ, dẫn tới gia tăng năng lực cạnh tranh và mang lại các kết quả đổi mới tích cực cho DN (Kang & Lee, 2017; Kim & Lee, 2013; Pian & cộng sự, 2019).

Tuy nhiên, các nghiên cứu hiện nay phần lớn tập trung đánh giá tác động của quá trình QTTT tới các hoạt động đổi mới sản phẩm và đổi mới dịch vụ trong DN, mà ít có nghiên cứu trình bày mối quan hệ của quá trình QTTT và ĐMHV (Mardani & cộng sự, 2018). Bên cạnh đó, vai trò trung gian của ứng dụng tri thức trong mối quan hệ giữa thu nhận tri thức và ĐMHV hiện nay vẫn còn bị bỏ trống. Dựa trên yêu cầu lý luận và thực tiễn, bài báo này sẽ đánh giá tác động của quá trình QTTT tới ĐMHV cũng như vai trò trung gian của ứng dụng tri thức giữa thu nhận tri thức và đổi mới.

2. Tổng quan nghiên cứu

2.1. Khái niệm

2.1.1. Quá trình quản trị tri thức

Quản trị tri thức là quá trình nhân viên tiếp thu học hỏi những kiến thức cả về chuyên môn lẫn kỹ năng mới từ bên trong và bên ngoài tổ chức, sau đó phổ biến những kiến thức này cho đồng nghiệp trong DN để áp dụng vào thực tế sản xuất kinh doanh (Payal & cộng sự, 2019). Khi tri thức mới được áp dụng vào thực tế, năng suất lao động của nhân viên sẽ được nâng cao, đồng thời DN có thể cải thiện được các KQHĐ (Mills & Smith, 2011; Payal & cộng sự, 2019). Khi nhân viên tham gia vào quá trình QTTT, họ sẽ được tiếp thu những kiến thức mới thông qua các quá trình tiếp nhận và chuyên giao tri thức, giúp họ nâng cao năng lực để hình thành nên

những sản phẩm và dịch vụ mới, qua đó giúp DN cải thiện vị thế cạnh tranh và nâng cao KQHĐ (Lu & cộng sự, 2015; Nguyen & Dao, 2023; Wang & Wang, 2012). Do đó, các tri thức của DN cần được bảo vệ để không được sử dụng sai mục đích (Payal & cộng sự, 2019). Nhiều học giả kết luận quá trình QTTT gồm có 4 giai đoạn là:

- *Thu nhận tri thức*: Là quá trình các tri thức từ khách hàng, nhà cung cấp và đối thủ cạnh tranh được tiếp nhận bởi DN (Payal & cộng sự, 2019). Các tri thức được tiếp nhận trong DN thể hiện sự tương tác giữa các cá nhân tới tổ chức. Tri thức được tiếp nhận sẽ giúp DN gia tăng được đổi mới (Mills & Smith, 2011).

- *Chuyên giao tri thức*: Kết thúc quá trình thu nhận, tri thức của cá nhân và tổ chức sẽ được biên đổi để trở thành tài sản chung về tri thức cho cả DN (Gold & cộng sự, 2001; Mills & Smith, 2011). Quá trình chuyên giao sẽ giúp tri thức của DN được biên đổi thành các sản phẩm, dịch vụ và quy trình hữu ích (Payal & cộng sự, 2019).

- *Ứng dụng tri thức*: Tri thức sau khi được tiếp nhận và chuyên giao sẽ được nhân viên áp dụng thực tế vào công việc để phát triển thành các sản phẩm, dịch vụ mới, qua đó giúp thu hút khách hàng mới cũng như duy trì được khách hàng trung thành. Quá trình này sẽ giúp DN gia tăng lợi thế cạnh tranh và đạt được các KQHĐ tốt hơn (Payal & cộng sự, 2019; Nguyễn Duy Thành & cộng sự, 2023).

- *Bảo vệ tri thức*: Sau khi được tiếp nhận, chuyên giao và sử dụng, tri thức cần được DN bảo vệ và lưu trữ. Quá trình bảo vệ diễn ra khi các DN hay tổ chức thiết lập luật lệ và quy định để bảo vệ những tài sản tri thức không bị đánh cắp bởi cả bên trong và bên ngoài. Quá trình này còn giúp cho nguồn lực tri thức được sử dụng đúng mục đích, hợp pháp, đúng người, đúng thời điểm và tránh được sự mất mát trong quá trình sử dụng (Payal & cộng sự, 2019).

2.1.2. Đổi mới hành vi

Đổi mới hành vi là quá trình DN tạo ra môi trường thúc đẩy nhân viên hình thành nên những ý tưởng mới, sau đó thúc đẩy những ý tưởng này được áp dụng vào công việc để có thể tạo ra những sản phẩm và dịch vụ có tính chất đổi mới, qua đó nâng cao được năng suất nhân viên và KQHĐ tổng thể (Lu & cộng sự,

2015; Nguyen & Dao, 2023). Một số nghiên cứu cho rằng chính hành vi của nhân viên là bước khởi đầu để định hình nên những ý tưởng mới, có thể là những quy trình, sản phẩm và dịch vụ mới (Lu & cộng sự, 2015; Nguyen & Dao, 2023; Omri, 2015). Nhiều nghiên cứu kết luận rằng mọi hoạt động đổi mới trong tổ chức đều được khởi nguồn từ những ý tưởng sơ khai của nhân viên với 3 giai đoạn là:

- Hình thành ý tưởng mới: Đây là quá trình DN cho phép nhân viên đưa ra những ý tưởng, giải pháp và công cụ làm việc mới giúp hoàn thành công việc, cũng như giúp các vấn đề được giải quyết nhanh và hiệu quả (Lu & cộng sự, 2015; Omri, 2015).

- Thúc đẩy ý tưởng mới: Đây là quá trình những nhà quản trị có tư tưởng đổi mới nhận thức được những ý tưởng sáng tạo và khuyến khích những nhân viên giỏi nhiệt tình đưa ra những ý tưởng mới nhằm mang lại những kết quả tốt nhất cho DN (Lu & cộng sự, 2015; Nguyen & Dao, 2023).

- Vận dụng ý tưởng mới: Đây là hoạt động DN cho phép nhân viên áp dụng các ý tưởng mới vào thực tiễn để tạo thành các quy trình, phương pháp làm việc, dịch vụ và sản phẩm mới nhằm đạt được các mục tiêu đã đề ra (Lu & cộng sự, 2015).

2.2. Các mối quan hệ

2.2.1. Tác động của quá trình quản trị tri thức tới đổi mới hành vi

Grant (1996) đưa ra quan điểm về tri thức cho rằng tri thức là một nguồn lực độc đáo hay một loại “siêu năng lực” giúp DN cải thiện được lợi thế cạnh tranh. Bởi vì tri thức được xem là một nguồn lực giá trị, khan hiếm, khó bắt chước và không thể thay thế trong các DN (Grant, 1996). Khi nhân viên nắm vững được các kiến thức và kỹ năng cần thiết, họ sẽ giúp lan tỏa một bầu không khí chia sẻ và chuyển giao tri thức giữa các nhóm làm việc (Gold & cộng sự, 2001). Những tri thức này sau đó sẽ được chính nhân viên áp dụng vào công việc để khởi đầu những ý tưởng sáng tạo (Payal & cộng sự, 2019). Chính những ý tưởng này sau đó sẽ được DN thúc đẩy và áp dụng vào thực tế, qua đó mang lại những kết quả kinh doanh và vị thế cạnh tranh tốt hơn các đối thủ (Lu & cộng sự, 2015; Mills & Smith, 2011).

Hầu hết các công trình đã công bố thường xem xét tác động của quá trình QTTT tới đổi mới sản phẩm và đổi mới dịch vụ mà hiếm có nghiên cứu nào phân tích ảnh hưởng của QTTT tới ĐMHV (Mardani & cộng sự, 2018). Nhưng một vài công trình khác đã kết luận rằng quá trình QTTT là điều kiện tiên quyết để khởi đầu nên những ý tưởng mới trong DN (Kim & Lee, 2013; Wang & Wang, 2012, 2012). Bởi vì quá trình QTTT sẽ giúp nhân viên cập nhật tri thức mới thông qua việc tiếp nhận “tri thức ẩn” và “tri thức hiện”, sau đó những tri thức này sẽ được chia sẻ trong các đơn vị của tổ chức giúp nhân viên có thể sáng tạo và hình thành nên những ý tưởng mới (Kang & and Lee, 2017; Kim & Lee, 2013; Wang & Wang, 2012). Và nếu DN tạo ra một môi trường thúc đẩy đổi mới thì nhân viên sẽ biến những ý tưởng mới thành các phương pháp và kỹ thuật mới (Kim & Lee, 2013). Bên cạnh đó, thu nhận và chuyển giao tri thức sẽ giúp nhân viên được hấp thụ tri thức mới bằng việc học hỏi kiến thức từ đồng nghiệp và khách hàng, qua đó nâng cao khả năng sáng tạo và hình thành nên những ý tưởng mới (Kang & and Lee, 2017; Kim & Lee, 2013).

Ngoài ra, DN xây dựng được văn hóa QTTT sẽ giúp nhân viên gia tăng động lực làm việc bởi vì họ nhận thức được rằng việc tiếp nhận, chuyển đổi, áp dụng và bảo vệ các tài sản tri thức là quan trọng, do đó họ sẽ tích cực thúc đẩy việc nâng cao và chuyển đổi tri thức trong các nhóm làm việc để hình thành nên những ý tưởng mới (Gold & cộng sự, 2001; Pian & cộng sự, 2019). Những ý tưởng này sau đó sẽ được DN thúc đẩy thông qua việc khuyến khích và ghi nhận cũng như phổ biến những ý tưởng này cho toàn thể nhân viên để họ có thể vận dụng vào công việc thực tế, qua đó mang lại lợi thế cạnh tranh cũng như những KQHĐ tốt hơn (Lu & cộng sự, 2015; Nguyen & Dao, 2023).

Tổng quan nghiên cứu cho thấy quá trình QTTT giúp thúc đẩy quá trình ĐMHV của nhân viên. Bởi vì khi nhân viên được trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng thông qua việc thu thập các “tri thức ẩn” và “tri thức hiện” từ cả bên trong và bên ngoài DN (Gold & cộng sự, 2001). Những tri thức này sau đó sẽ được chia sẻ giữa nhân viên trong các nhóm làm việc để áp dụng vào thực tế với mục tiêu đưa

ra được những ý tưởng mới (Payal & cộng sự, 2019; Pian & cộng sự, 2019). Những ý tưởng này sẽ được DN thúc đẩy sau đó áp dụng vào sản xuất kinh doanh để mang lại những KQHĐ tốt hơn (Lu & cộng sự, 2015). Tuy nhiên, những nghiên cứu này thường chỉ đánh giá tác động của tiếp nhận, chuyển giao, vận dụng và bảo vệ tri thức tới việc hình thành ý tưởng mới mà bỏ qua hai yếu tố quan trọng khác là thúc đẩy tri thức và vận dụng tri thức. Đây cũng là một khoảng trống cho nghiên cứu này. Do vậy, giả thuyết thứ nhất như sau:

H1: Quá trình quản trị tri thức tác động tích cực tới đổi mới hành vi.

2.2.2. Tác động của thu nhận tri thức và ứng dụng tri thức

Cũng dựa quan điểm về tri thức của (Grant, 1996), nhân viên có thể hấp thụ và thu nhận các kiến thức cả bên trong và bên ngoài DN dưới dạng “tri thức ẩn” và “tri thức hiện” từ đồng nghiệp và khách hàng (Gold & cộng sự, 2001; Nonaka, 1994). Những tri thức này sau đó sẽ được lan tỏa bằng cách chuyển giao trong các đơn vị làm việc để toàn bộ nhân viên trong DN có thể học được những kiến thức và kỹ năng mới (Gold & cộng sự, 2001; Mills & Smith, 2011). Những kiến thức mới tiếp thu trong quá trình thu nhận sẽ được nhân viên vận dụng vào sản xuất kinh doanh để cho ra đời những ý tưởng sáng tạo, tạo ra những sản phẩm và dịch vụ mới nhằm gia tăng năng lực cạnh tranh và mang lại những kết quả kinh

doanh tốt hơn (Mills & Smith, 2011; Nguyen & Dao, 2023; Payal & cộng sự, 2019). Nghiên cứu của Nguyễn Duy Thành & cộng sự (2023) tại Việt Nam cũng chỉ ra rằng ứng dụng tri thức chịu tác động từ việc thu nhận tri thức. Do đó, giả thuyết thứ hai như sau:

H2: Thu nhận tri thức tác động tích cực tới ứng dụng tri thức.

Có thể nhận thấy rằng, quá trình thu nhận tri thức sẽ giúp nhân viên ứng dụng được kiến thức và kỹ năng trong công việc, qua đó thúc đẩy nhân viên nâng cao kiến thức và trình độ chuyên môn để có thể hình thành nên những ý tưởng mới (Gold & cộng sự, 2001; Lu & cộng sự, 2015). Những ý tưởng này sau khi được hình thành sẽ được các nhà quản trị thúc đẩy và vận dụng vào công việc thực tế để gia tăng năng suất cho nhân viên (Lu & cộng sự, 2015; Nguyen & Dao, 2023). Do đó, giả thuyết thứ ba như sau:

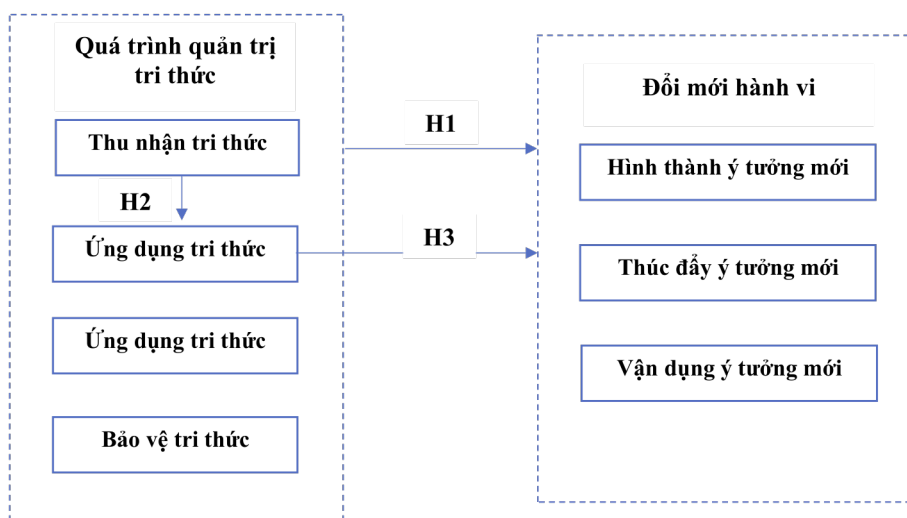
H3: Ứng dụng tri thức đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa thu nhận tri thức và đổi mới hành vi.

Do vậy, dựa trên các giả thuyết nghiên cứu, mô hình nghiên cứu như sau (hình 1):

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu này tiến hành điều tra bảng hỏi khảo sát thông qua dữ liệu của Tổng Cục Thuế, Bộ Tài chính theo hai hình thức là bảng hỏi trên giấy A4 và bảng hỏi trực tuyến trên tính năng Google form. Kết thúc 6 tháng khảo



(Nguồn: Theo phân tích của tác giả)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu

Bảng 1: Các giá trị tin cậy, hội tụ và phân biệt của thang đo

Biến		Chỉ báo	Hệ số tải ngoài	Cronbach's Alpha	CR	AVE	Nguồn
Thu nhận tri thức (TN)							Payal & cộng sự (2019)
TN1	DN tiếp nhận nhận tri thức từ khách hàng		0,871				
TN2	DN tiếp nhận tri thức từ nhà cung cấp		0,890				
TN3	DN tiếp nhận tri thức từ những sản phẩm/dịch vụ mới trên thị trường		0,906	0,890	0,924	0,754	
TN4	DN có tiến trình tiếp nhận tri thức từ đối thủ cạnh tranh		0,802				
Chuyển giao tri thức (CG)							Payal & cộng sự (2019)
CG1	DN có tiến trình biến đổi tri thức để có thể thiết kế ra những sản phẩm/dịch vụ mới		0,834	0,885	0,921	0,745	
CG2	DN có tiến trình biến đổi các thông tin thành các kế hoạch hành động cụ thể		0,897				
CG3	DN có tiến trình biến đổi tri thức của tổ chức thành tri thức của các cá nhân		0,884				
CG4	DN có tiến trình tiếp nhận tri thức từ nhân viên trong tổ chức		0,835				
Ứng dụng tri thức (UD)							Payal & cộng sự (2019)
UD1	DN có tiến trình áp dụng tri thức đã học vào công việc thực tế		0,897				
UD2	DN có tiến trình áp dụng tri thức để phát triển sản phẩm, dịch vụ mới		0,906	0,921	0,944	0,807	
UD3	DN có tiến trình áp dụng tri thức để giải quyết các vấn đề mới phát sinh trong công việc		0,918				
UD4	DN có tiến trình áp dụng tri thức để gia tăng hiệu quả làm việc		0,872				
Bảo vệ tri thức (BV)							Payal & cộng sự (2019)
BV1	DN có tiến trình bảo vệ các tài sản tri thức được sử dụng không hợp lý diễn ra bên trong tổ chức		0,853	0,804	0,872	0,631	
BV2	DN có tiến trình bảo vệ các tài sản tri thức được sử dụng không hợp lý diễn ra bên ngoài tổ chức		0,793				
BV3	DN có tiến trình bảo vệ các tài sản tri thức bị đánh cắp bên trong tổ chức		0,807				
BV4	DN có tiến trình bảo vệ các tài sản tri thức bị đánh cắp bên ngoài tổ chức		0,720				
Hình thành ý tưởng mới (HT)							Lu và cộng sự (2015)
HT1	NV có thể hình thành nên ý tưởng mới để cải tiến công việc		0,898	0,867	0,919	0,791	
HT2	NV liên tục tìm kiếm những phương pháp, kỹ thuật và công cụ làm việc mới		0,926				
HT3	NV đưa ra những giải pháp ban đầu cho những vấn đề		0,842				
Thúc đẩy ý tưởng mới (TD)							Lu và cộng sự (2015)
TD1	DN ủng hộ và hỗ trợ cho những ý tưởng mới		0,905	0,895	0,935	0,827	
TD2	NQT có tư duy đổi mới giúp dễ dàng chấp nhận ý tưởng mới của NV		0,917				
TD3	DN khuyến khích NV quan trọng nhiệt tình đưa ra các ý tưởng mới		0,906				
Vận dụng ý tưởng mới (VD)							Lu và cộng sự (2015)
VD1	Tư duy đổi mới của NV có thể được áp dụng thành các phương pháp làm việc hữu ích		0,930	0,920	0,949	0,862	
VD2	Tư duy đổi mới của NV được DN giới thiệu một cách hệ thống trong công việc		0,939				
VD3	DN sẽ đánh giá hiệu quả của tư duy đổi mới của NV từ công việc thực tế		0,916				

(Nguồn: Theo phân tích của tác giả)

Ghi chú: NQT: Nhà quản trị; NV: Nhân viên; DN: Doanh nghiệp

sát tại 1.000 DN từ 30/6/2024 tới 30/11/2024, nghiên cứu thu được 329 bảng hỏi (32,9%) tại 28 tỉnh/thành phố trên cả nước. Đối với bảng hỏi khảo sát online, tác giả chủ yếu gửi

theo địa chỉ email theo dữ liệu của Tổng Cục Thuế. Còn đối với bảng hỏi khảo sát trên giấy A4, tác giả thu thập bằng cách gửi bảng hỏi trực tiếp cho đại diện các doanh nghiệp thường là Giám đốc và phó Giám đốc hoặc Kế toán trưởng tại các Hội thảo về tư vấn Thuế do Tổng Cục Thuế và Cục Thuế Hà Nội tổ chức hàng năm tại Hà Nội. Nghiên cứu này tập trung chủ yếu vào các doanh nghiệp sản xuất và chế tạo có từ hơn 100 lao động trở lên. Mỗi DN chỉ trả lời 1 bảng hỏi khảo sát duy nhất. Các cá nhân trả lời bảng hỏi khảo sát là giám đốc, phó giám đốc, trưởng/phó phòng tổ chức hành chính hoặc trưởng/phó phòng kế toán. Bởi vì những đối tượng này sẽ am hiểu rất rõ về quá trình QTTT cũng như ĐMHV trong các DN. Sau khi làm sạch, dữ liệu thu được gồm 286 bảng hỏi (86,9%) với 7 nhân tố và 28 chỉ báo nên đã đạt đủ điều kiện để phân tích trên ứng dụng PLS-SEM 3.2.9 (Hair & cộng sự, 2006).

thúc đẩy ý tưởng mới và (3) vận dụng ý tưởng mới. Tất cả các nhân tố của ĐMHV đều có 3 chỉ báo và được đo lường theo thang đo Likert từ mức 1 tới mức 5, trong đó mức 1 là “rất không đồng ý” và mức 5 là “rất đồng ý”. Thang đo về ĐMHV dựa trên nghiên cứu của Lu và cộng sự (2015).

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Độ tin cậy của thang đo

Đầu tiên, để đánh giá độ tin cậy của thang đo theo ứng dụng PLS-SEM 3.2.9, tác giả đã phân tích khẳng định nhân tố (CFA). Quá trình phân tích chỉ ra rằng các hệ số tải ngoài (outer loadings) của các chỉ báo lớn hơn 0,7; các hệ số độ tin cậy theo Cronbach's Alpha đều vượt quá 0,8; các hệ số độ tin cậy tổng hợp (CR) cũng cao hơn giá trị 0,8 và phương sai trích trung bình (AVE) lớn hơn 0,6 nên đạt được độ tin cậy (Hair & cộng sự, 2006).

Đồng thời, kết quả phân tích giá trị phân biệt cho thấy căn bậc hai của phương sai trích trung bình đều lớn hơn giá trị tương quan của các khái niệm trong mô hình nghiên cứu nên đã đạt được giá trị phân biệt (Fornell & Larcker, 1981).

Bảng 2: Giá trị phân biệt của các nhân tố

	BV	CG	HT	TD	TN	UD	VD
BV	0,795						
CG	0,581	0,863					
HT	0,652	0,547	0,889				
TD	0,637	0,565	0,725	0,909			
TN	0,615	0,582	0,569	0,531	0,868		
UD	0,646	0,583	0,628	0,642	0,668	0,899	
VD	0,628	0,516	0,735	0,747	0,521	0,602	0,928

(Nguồn: Theo phân tích của tác giả)

3.2. Thang đo nghiên cứu

3.2.1. Biến độc lập

Bài báo này sử dụng biến độc lập là quá trình QTTT, gồm có 4 nhân tố: (1) Thu nhận tri thức có 4 chỉ báo, (2) chuyên giao tri thức có 4 chỉ báo, (3) ứng dụng tri thức có 4 chỉ báo và (4) bảo vệ tri thức có 4 chỉ báo. Thang đo về quá trình QTTT dựa trên nghiên cứu của (Payal & cộng sự, 2019) và đều được đánh giá theo thang đo Likert từ 1 “rất không đồng ý” tới 5 là “rất đồng ý”.

3.2.2. Biến phụ thuộc

Nhân tố phụ thuộc trong nghiên cứu này là ĐMHV của nhân viên trong DN, gồm có 3 nhân tố là: (1) Hình thành ý tưởng mới, (2)

4.2. Tác động của quá trình QTTT tới đổi mới hành vi

4.2.1. Tác động trực tiếp

Kết quả phân tích bảng 3 cho thấy, đối với hình thành ý tưởng mới, tất cả các yếu tố của quá trình QTTT như thu nhận, chuyên giao, ứng dụng và bảo vệ tri thức đều ảnh hưởng tích cực tới hình thành ý tưởng mới. Trong đó, bảo vệ tri thức tác động lớn nhất tới hình thành ý tưởng mới (β chuẩn hóa = 0,340; p-value = 0,000). Đối với thúc đẩy ý tưởng mới, tất cả các khía cạnh của quá trình QTTT đều tác động, ngoại trừ thu nhận tri thức không tác động tới thúc đẩy ý tưởng mới (p-value = 0,843). Đồng thời, ứng dụng ý tưởng mới tác

động lớn nhất tới thúc đẩy ý tưởng mới (β chuẩn hóa = 0,320; p-value = 0,000). Và đối với vận dụng ý tưởng mới, chuyển giao tri thức và thu nhận tri thức không tác động tới vận dụng ý tưởng mới (p-value > 0,05), trong khi đó ứng dụng tri thức và bảo vệ tri thức tác động tích cực tới vận dụng ý tưởng mới (p-

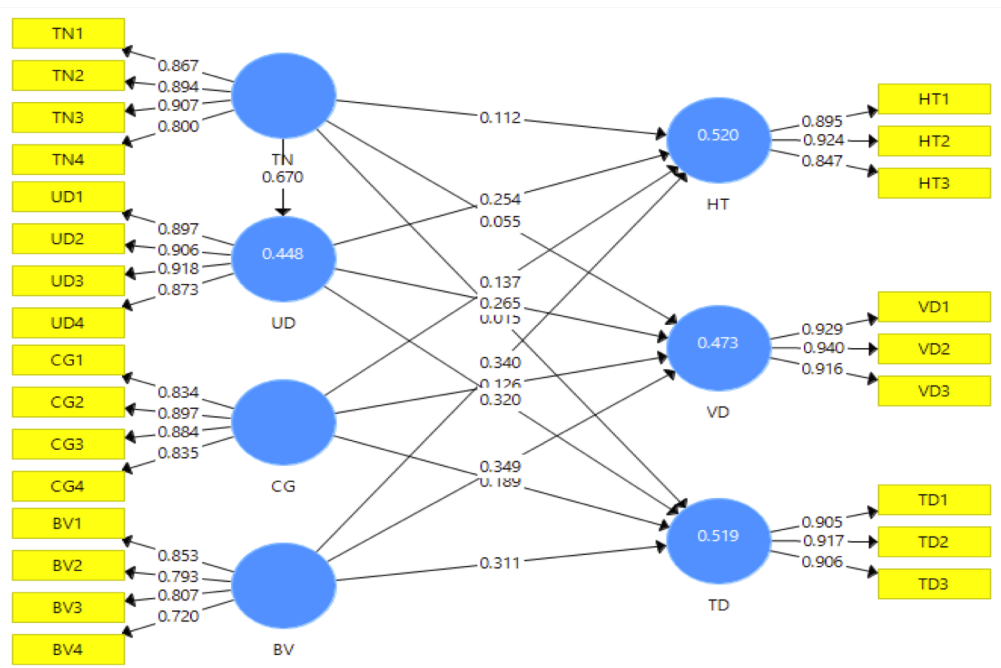
value < 0,05). Ngoài ra, thu nhận tri thức còn tác động tích cực tới vận dụng tri thức (β chuẩn hóa = 0,670; p-value = 0,000).

Bên cạnh đó, các hệ số VIF của các nhân tố đều nhỏ hơn 3 nên không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng.

Bảng 3: Kết quả phân tích tác động trực tiếp

Tác động trực tiếp	β chuẩn hóa	Kiểm định T	P-Values	VIF	R ² hiệu chỉnh
BV -> HT	0,340	5,1830	0,000	2,045	0,513
CG -> HT	0,137	2,3580	0,019	1,800	
TN -> HT	0,112	1,6300	0,103	2,140	
UD -> HT	0,254	3,6400	0,000	2,260	
BV -> TD	0,311	4,3580	0,000	2,045	0,512
CG -> TD	0,189	2,8740	0,004	1,800	
TN -> TD	0,015	0,1980	0,843	2,140	
UD -> TD	0,320	4,5290	0,000	2,260	
BV -> VD	0,349	4,2250	0,000	2,045	0,465
CG -> VD	0,126	1,8700	0,062	1,800	
TN -> VD	0,055	0,7250	0,469	2,140	
UD -> VD	0,265	3,3720	0,001	2,260	
TN -> UD	0,670	18,5170	0,000	1,000	0,446

(Nguồn: Theo phân tích của tác giả)



(Nguồn: Theo phân tích của tác giả)

Hình 2: Kết quả nghiên cứu

Hệ số R^2 hiệu chỉnh cho thấy các yếu tố của quá trình QTTT giải thích được lần lượt 51,3%; 51,2% và 46,5% sự biến thiên của hình thành, thúc đẩy và vận dụng ý tưởng mới.

Vì vậy, dựa trên kết quả nghiên cứu, giả thuyết H1 được khẳng định 1 phần, còn giả thuyết H2 được khẳng định hoàn toàn.

4.2.2. Tác động gián tiếp

Kết quả phân tích tác động gián tiếp cho thấy ứng dụng tri thức là trung gian trong mối quan hệ giữa thu nhận tri thức với hình thành ý tưởng mới, thúc đẩy ý tưởng mới và vận dụng ý tưởng mới. Trong đó, thu nhận tri thức tác động tích cực tới thu nhận tri thức thông qua ứng dụng tri thức là lớn nhất (β chuẩn hóa = 0.215; p-value = 0.000). Do đó, giả thuyết H3 đã được khẳng định hoàn toàn.

Bảng 4: Kết quả phân tích tác động gián tiếp

Tác động gián tiếp	β chuẩn hóa	Kiểm định T	P-Values
TN -> UD -> HT	0,170	3,498	0,000
TN -> UD -> TD	0,215	4,398	0,000
TN -> UD -> VD	0,177	3,226	0,001

(Nguồn: Theo phân tích của tác giả)

5. Kết luận và thảo luận

Nghiên cứu này kết luận rằng đối với ĐMHV thì hình thành ý tưởng mới chịu tác động tích cực từ mọi khía cạnh của quá trình QTTT. Bài báo này có một số kết quả tương đồng với công trình trước đây của Kim & Lee (2013), Kang & and Lee (2017) tại Hàn Quốc, Pian và cộng sự (2019) tại Trung Quốc khi các nghiên cứu này cho thấy chuyển giao tri thức có tác động tích cực giúp nhân viên có tư duy để xây dựng nên những ý tưởng mới, qua đó giúp DN đưa ra được những sản phẩm và dịch vụ mới để nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Trong khi đó, thúc đẩy ý tưởng mới và vận dụng ý tưởng mới không bị tác động bởi việc thu nhận ý tưởng mới. Ngoài ra, vận dụng ý tưởng mới chỉ bị tác động bởi các hoạt động ứng dụng vào bảo vệ tri thức. Bởi vì thúc đẩy

ý tưởng mới và vận dụng ý tưởng mới được triển khai với sự hỗ trợ từ nhà quản trị hoặc nhà lãnh đạo trong các doanh nghiệp. Do đó, khi nhân viên thu nhận được ý tưởng mới thì họ cần chuyển giao và chia sẻ những ý tưởng này với đồng nghiệp đồng thời áp dụng vào thực tế, qua đó có thể thấy rằng quá trình thu nhận ý tưởng mới cần có thời gian để áp dụng trong thực tế mới có thể tác động tới các quá trình thúc đẩy và vận dụng ý tưởng mới. Do vậy, bài báo này khác với các công trình trước đây của Kang & and Lee (2017), Kim & Lee (2013) tại Hàn Quốc. Bởi vì các nghiên cứu tại Hàn Quốc đều cho thấy thu nhận tri thức là một quá trình quan trọng giúp nhân viên được trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng để đưa ra những ý tưởng mới và thúc đẩy những ý tưởng này

được áp dụng vào thực tế công việc tại DN. Đồng thời, sau khi kết thúc tiến trình tiếp nhận, tri thức sẽ được chuyển giao và chia sẻ trong các nhóm làm việc để nhân viên cùng nhau áp dụng trong công việc, giúp tăng năng suất của nhân viên cũng như KQHĐ tổng thể. Do vậy, có thể thấy rằng tại Việt Nam hiện nay, tiến trình tiếp nhận và chuyển giao tri thức sẽ giúp tri thức được lan tỏa rộng rãi trong các phòng ban để tất cả nhân viên đều có thể nắm được, sau đó ứng dụng vào trong công việc thực tế. Cuối cùng thông qua việc ứng dụng các tri thức mới, nhân viên có thể hình thành, thúc đẩy và vận dụng nên những ý tưởng mới giúp đổi mới sản phẩm và dịch vụ để đem lại những lợi ích tốt hơn cho cả nhân viên và DN.

6. Giải pháp

Kết quả cho thấy các DN nên gia tăng các hoạt động QTTT để nâng cao quá trình

ĐMHV. Đối với quá trình thu nhận tri thức, các DN nên tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các khóa đào tạo cả bên trong và bên ngoài để nhân viên có thể tiếp nhận và hấp thụ những kiến thức và kỹ năng mới từ đồng nghiệp và khách hàng. Và sau khi thu nhận tri thức, DN cần thiết lập một môi trường học hỏi để nhân viên có thể được chia sẻ và chuyển giao kiến thức giữa các nhóm làm việc để những kiến thức mới này được áp dụng vào thực tế, giúp gia tăng đổi mới và KQHD. Bên cạnh đó, DN cần phải có các quy tắc và chính sách để bảo vệ những tri thức cốt lõi của DN không bị sử dụng sai mục đích.

7. Hạn chế

Giống với các nghiên cứu về DN tại Việt Nam, nghiên cứu này chỉ giới hạn trong quy mô 289 DN là tương đối nhỏ. Do vậy, các nghiên cứu kế tiếp cần tăng cỡ mẫu để có thể thu thập dữ liệu tại nhiều DN hơn trên cả nước. Đồng thời, các nghiên cứu tiếp theo cũng nên thu thập thêm dữ liệu nghiên cứu về quy mô, loại hình DN, lĩnh vực kinh doanh để có thể so sánh sự khác nhau về quá trình ĐMHV giữa các DN này. Bên cạnh đó, các nghiên cứu tiếp theo cũng nên tìm ra một yếu tố trung gian hoặc điều tiết khác để khám phá sâu hơn mối quan hệ giữa quá trình QTTT và ĐMHV trong DN. ♦

Tài liệu tham khảo:

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>

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/10.1177/002224378101800313>

Gold, A. H., Malhotra, Arvind, & 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.

Heeseok Lee, & B. C. (2003). Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045756>

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>.

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>.

Mardani, A., Nikoosokhan, S., Moradi, M., & Doustar, M. (2018). The Relationship Between Knowledge Management and Innovation Performance. *The Journal of High Technology*

Management Research, 29(1), 12-26. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2018.04.002>.

Migdadi, M. M. (2020). Knowledge management, customer relationship management and innovation capabilities. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(1), 111-124. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2019-0504>.

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). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22720>.

Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>.

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/VJIKMS-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>.

Tan, L. P., & Wong, K. Y. (2015). Linkage between knowledge management and manu-

facturing performance: A structural equation modeling approach. *Journal of Knowledge Management*, 19(4), 814-835. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2014-0487>.

Thành, N. D. (2023). Tác động của quá trình quản trị tri thức tới kết quả hoạt động của các doanh nghiệp Việt Nam. <https://digital.lib.uieh.edu.vn/handle/UEH/67456>.

Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899-8908. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.02.017>.

Summary

Base on knowledge-based view, this study evaluates the impact of the knowledge process capability on innovative behavior in 286 Vietnamese enterprises. The research findings following PLS-SEM indicates that all components of the knowledge process capability, including knowledge acquisition, knowledge conversion, knowledge application, and knowledge protection have positive effect on idea generation. However, knowledge acquisition does not affect on idea promotion or idea implementation. Additionally, knowledge conversion does not have affect on knowledge application. Furthermore, the study reveals that knowledge acquisition positively impacts knowledge application. Notably, the study concludes that knowledge application plays a mediating role in the relationship between knowledge acquisition and innovative behavior.