

# Mô hình nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị tri thức trong các trường đại học công lập Việt Nam

NGUYỄN THỊ THU HÀ\*

## Tóm tắt

*Bảng việc tổng quan những công trình nghiên cứu trước đây, tác giả tổng hợp các nhân tố thuộc về tổ chức và cá nhân ảnh hưởng đến quản trị tri thức (QTTT) trong các tổ chức. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến QTTT trong các trường đại học (ĐH) công lập Việt Nam.*

**Từ khóa:** tri thức, quản trị tri thức, trường đại học công lập

## Summary

*Through an overview of previous studies, the author synthesizes organizational and individual factors that affect knowledge management in organizations. On that basis, the author proposes a model of factors impacting knowledge management in Vietnamese public universities.*

**Keywords:** knowledge, knowledge management, public universities

## GIỚI THIỆU

Theo cách tiếp cận dựa trên tri thức của tổ chức, quản trị nguồn lực dựa trên tri thức trở thành nhân tố quan trọng trong việc duy trì năng lực cạnh tranh và hiệu quả hoạt động của mỗi tổ chức. Thực tế, cả giới học thuật lẫn kinh doanh đều cho rằng, để sáng tạo và duy trì lợi thế cạnh tranh, chúng ta cần dùng đến tri thức thay cho các nguồn lực truyền thống, như: tài nguyên, vốn hoặc đất đai. Bởi, tri thức được con người tạo ra và đối thủ cạnh tranh không thể hiểu được cách thức một tổ chức khác tạo ra tri thức, vì họ không hiểu vai trò và chức năng của yếu tố chủ quan con người trong quá trình đó. Chính vì vậy, để thành công, tổ chức cần phải tập trung vào thúc đẩy quản trị tri thức (QTTT).

Tuy nhiên, rất nhiều tổ chức, trong đó có các trường ĐH, đặc biệt là các trường ĐH ở các nước đang phát triển vẫn gặp khó khăn trong việc sử dụng hiệu quả nguồn lực tri thức hoặc chưa tập trung vào QTTT để phát triển và thúc đẩy sự sáng tạo trong tổ chức. Do đó, việc xây dựng một mô hình lý

thuyết tích hợp về các nhân tố thuộc về tổ chức và cá nhân tác động đến QTTT ở các trường ĐH, cũng như đánh giá vai trò của QTTT đối với hiệu quả hoạt động của các trường ĐH, trong bối cảnh hội nhập hiện nay, sẽ là nền tảng để thực hiện các nghiên cứu thực nghiệm thời gian tới.

## CƠ SỞ LÝ THUYẾT

### Khái niệm về tri thức

Tri thức được tiếp cận theo quan điểm của Davenport và Prusak (1998) hiện được đánh giá là tương đối đầy đủ nhất hiện nay, khi nhóm tác giả cho rằng, tri thức được xem như là thông tin nằm trong bộ não của con người, là tập hợp của kinh nghiệm, giá trị, ngữ cảnh của thông tin và các kiến thức chuyên sâu, giúp cho việc đánh giá và phối hợp, nhằm tạo ra kinh nghiệm và thông tin mới. Trong tổ chức, tri thức không chỉ được hàm chứa trong các tài liệu, các kho tri thức, mà còn được hàm chứa trong các quy trình, thông lệ, quy tắc hoạt động của tổ chức.

### Khái niệm về quản trị tri thức

Theo Gupta và cộng sự (2000), QTTT là quá trình xác định, lựa chọn, tổ chức, phổ biến và chuyển giao các thông tin và kỹ năng quan trọng cần thiết cho tổ chức thực thi các hoạt động hàng ngày (như: giải quyết vấn đề, lập kế hoạch chiến lược và ra quyết định). Trong môi trường giáo dục ĐH, QTTT tập trung vào

\*Trường Đại học Thương mại

Ngày nhận bài: 13/7/2020; Ngày phản biên: 04/8/2020; Ngày duyệt đăng: 21/8/2020

các quá trình chính: Tiếp nhận; Chia sẻ và Sử dụng tri thức (Iqbal và cộng sự, 2018).

Tiếp nhận tri thức: Chính là quá trình hoạt động tạo ra và phát triển các ý tưởng, tri thức, cũng như kỹ năng mới, những yếu tố này sẽ làm tăng nguồn tri thức hiện có của tổ chức (Choo, 2003).

Chia sẻ tri thức: Như là một niềm tin, hành vi, văn hóa hoặc mạng lưới thuộc tổ chức được xem là sự trao đổi hoặc khuếch tán quá trình học tập, tri thức, các kỹ năng và kinh nghiệm giữa các cá nhân hoặc giữa các phòng ban trong tổ chức (Gharakhani và Mousakhani, 2012).

Sử dụng tri thức: Được biểu thị qua sự lưu trữ, phục hồi, ứng dụng và trao tặng tri thức (Gold và cộng sự, 2001). Nói cách khác, sử dụng tri thức được định nghĩa như một hoạt động ứng dụng tri thức vào hoạt động, sản phẩm và dịch vụ, để đạt được hiệu quả hoạt động của tổ chức một cách tối ưu (Lee và cộng sự, 2011).

## XÂY DỰNG CÁC GIẢ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

### Xây dựng các giả thuyết

#### *Lãnh đạo và QTTT*

Lãnh đạo được xem như là khả năng của một tổ chức định hình các hành vi QTTT và chiến lược tổ chức; xác định cơ hội tri thức; thúc đẩy các giá trị tri thức và học tập trong tổ chức (Koohang và cộng sự, 2017). Lãnh đạo hiệu quả thông qua sự sáng tạo trong các mối quan hệ tích cực và môi trường làm việc tin tưởng lẫn nhau chính là nền tảng vững chắc cho các hoạt động tri thức. Điều này khiến cho nhân viên hài lòng về công việc và hiệu quả hoạt động của tổ chức được đẩy mạnh (Paliszkievicz và cộng sự, 2014). Các nhà quản lý cấp cao nên hỗ trợ nhân viên hiểu về giá trị QTTT và đóng vai trò là những nhà hoạch định năng nổ (Greengard, 1998).

Khi nghiên cứu các nhân tố quyết định thành công của các dự án QTTT với 31 dự án cụ thể, Davenport và Prusak (1998) khẳng định, một trong những động lực quan trọng nhất thúc đẩy QTTT chính là sự hỗ trợ của các nhà quản lý cấp cao. Masa' deh và cộng sự (2017) nhấn mạnh tầm quan trọng sự ủng hộ của lãnh đạo và quản lý cấp cao đối với đẩy mạnh tri thức để chia sẻ văn hóa, cũng như hợp tác nghiên cứu trong trường DH. Vì vậy, giả thuyết thứ nhất được đưa ra:

*Giả thuyết H1: Lãnh đạo có ảnh hưởng tích cực đến QTTT trong trường DH.*

#### *Văn hóa tổ chức và QTTT*

Hofstede (2001) cho rằng, văn hóa chính là "phần mềm của tư duy". Vì vậy, để thay đổi văn hóa của một tổ chức, thì các giá trị, chuẩn mực và thái độ của con người cũng phải thay đổi để phù hợp với văn hóa tập thể của tổ chức. Đặc biệt, trong môi trường đầy cạnh tranh, thì các tổ chức cần phải thay đổi văn hóa của mình để tồn tại, nếu không sẽ bị thất bại.

Rất nhiều nhà nghiên cứu và học giả cho rằng, VHCT là động lực thúc đẩy hoặc cần được nắm bắt

để thúc đẩy việc sử dụng thành công các công nghệ QTTT, cũng như là thực tế triển khai QTTT (Saeed và cộng sự, 2010). Ho và cộng sự (2014), thì nhấn mạnh sự ảnh hưởng cùng chiều của các giá trị văn hóa đối với các quá trình lưu thông tri thức. Quá trình lưu thông tri thức có ảnh hưởng trực tiếp và cùng chiều đối với kết quả công việc. Vì vậy, giả thuyết thứ hai được đưa ra:

*Giả thuyết H2: VHCT có ảnh hưởng tích cực đến QTTT trong trường DH.*

#### *Sự tin vào tri thức bản thân và QTTT*

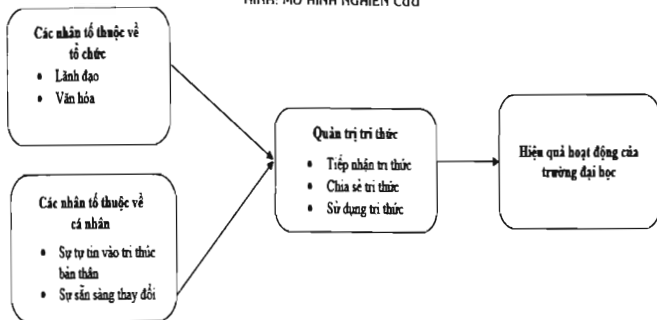
Mặc dù lãnh đạo và VHCT là những động lực thúc đẩy QTTT, nhưng nếu việc triển khai diễn ra một cách yếu kém hoặc quá tập trung vào các yếu tố này có thể làm giảm hiệu quả các hoạt động QTTT (Barton, 1995). Chính vì vậy, yếu tố con người được coi là một động lực quan trọng để thúc đẩy QTTT trong tổ chức. Theo Zander và Kogut (1995), QTTT có đóng góp 10% từ công nghệ và 90% từ con người và các yếu tố thuộc về tổ chức do con người làm chủ. Điều này chứng minh, nhân tố con người là một động lực thúc đẩy quan trọng trong QTTT.

Có nhiều yếu tố liên quan đến con người, như: Nhân cách; Nhân thức; Sự tin vào tri thức bản thân (TTTTBT) và các kỹ năng. Tuy nhiên, trong nghiên cứu này, ảnh hưởng của nhân tố về TTTTBT đối với các quá trình QTTT sẽ được tập trung làm sáng tỏ.

Theo Bandura và cộng sự (1999), TTTTBT được xem là những đánh giá cá nhân về năng lực của bản thân để tìm hiểu và thực hiện các hành động để đạt được các mức độ hiệu quả theo kế hoạch đề ra. Trong khi đó, TTTTBT chính là sự tin tưởng vào năng lực của bản thân để tạo ra tri thức có giá trị cho tổ chức (Kankanhalli và cộng sự, 2005). Cá nhân có niềm tin mạnh mẽ vào năng lực cung cấp hoặc chia sẻ tri thức có giá trị sẽ có khả năng hoàn thành các công việc cụ thể tốt hơn (Constant và cộng sự, 1994).

TTTTBT được xem là một nhân tố cần thiết thúc đẩy mỗi cá nhân sẵn sàng hơn tham gia vào quá trình tiếp nhận hoặc chia sẻ tri thức với đồng nghiệp (Lin, 2007). Khi nghiên cứu ảnh hưởng của các nhân tố cá nhân đến việc chia sẻ và thu nhận tri thức tại 50 tổ chức ở Đài Loan, Lin (2007) khẳng định, TTTTBT có tác động đến thái độ và hành vi chia sẻ tri thức của nhân viên

HÌNH: MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU



Nguồn: Đề xuất của tác giả

Trong môi trường giáo dục, Marouf và Agarwal (2016) cho rằng, các giảng viên và nhà nghiên cứu có TTTTBT cao sẽ có xu hướng chia sẻ tri thức với đồng nghiệp nhiều hơn. Vì vậy, họ sẽ sẵn sàng hơn để tham gia vào các dự án liên quan đến QTTT trong trường ĐH. Như vậy, giả thuyết thứ 3 được đưa ra:

*Giả thuyết H3: TTTTBT có ảnh hưởng tích cực đến QTTT trong trường ĐH.*

#### **Sự sẵn sàng thay đổi và QTTT**

Theo Wanberg và Banas (2000), sự sẵn sàng thay đổi (SSTD) được xem như là sự sẵn sàng về mặt tâm lý của mỗi cá nhân để đón nhận những thay đổi thuộc về môi trường và tổ chức. Thực tế cho thấy, những cá nhân có mức độ sẵn sàng thay đổi cao sẽ có mức độ sáng tạo cao hơn so với những người bảo thủ, trì trệ (Park và cộng sự, 2014).

Có rất nhiều nghiên cứu thực tế về QTTT đã khẳng định, sự sẵn sàng đổi mới của nhân viên sẽ ảnh hưởng cùng chiều tới thái độ và hành vi sáng tạo, chia sẻ, cũng như sử dụng tri thức của mỗi cá nhân và tổ chức. Park và cộng sự (2014) đã tiến hành nghiên cứu về sự sáng tạo của nhân viên trong các tổ chức công ở Hàn Quốc. Kết quả nghiên cứu cho thấy, có mối quan hệ cùng chiều giữa SSTD và sự sáng tạo tri thức của nhân viên. Trong trường ĐH, Marouf và Agarwal (2016) chỉ ra, các giảng viên càng SSTD, thì họ sẽ càng sẵn sàng tham gia vào các dự án QTTT.

Dựa vào kết quả các nghiên cứu trên, giả thuyết 4 được đưa ra:

*Giả thuyết H4: SSTD có ảnh hưởng tích cực đến QTTT trong trường ĐH.*

#### **QTTT và hiệu quả hoạt động của trường ĐH**

Theo cách tiếp cận dựa vào tri thức của Grant (1996), quản trị các nguồn lực dựa trên tri thức một cách hiệu quả và triển khai thành công các quá trình QTTT trở thành thiết yếu để đạt được hiệu quả tối ưu cho tổ chức. Chẳng hạn, sự tiếp nhận tri thức, chia sẻ tri thức và sử dụng tri thức không chỉ nâng cao sự học tập tập thể trong tổ chức, đưa ra quyết định, mà còn thúc đẩy năng suất và lợi nhuận thông qua các ý tưởng mới và sáng tạo trong sản phẩm và dịch vụ (Chiu và Chen, 2016).

Nhiều nghiên cứu gần đây đã chỉ ra mối quan hệ tích cực cùng chiều giữa QTTT và hiệu quả hoạt động của tổ chức. Kết quả nghiên cứu của Iqbal và cộng sự (2018), đã khẳng định, mối quan hệ cùng chiều giữa QTTT và hiệu quả hoạt động của các trường ĐH. Vì vậy, giả thuyết thứ 5 được đưa ra:

*Giả thuyết 5: QTTT có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả hoạt động của các trường ĐH.*

#### **Đề xuất mô hình nghiên cứu**

Từ các giả thuyết được xây dựng, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như Hình.

### **KẾT LUẬN**

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng cùng với xu thế tự chủ tại các trường ĐH công lập ở Việt Nam, các cơ sở giáo dục ĐH dần dần sẽ phải vận hành và hoạt động như các doanh nghiệp. Vì vậy, các trường ĐH không còn cách nào khác là phải nỗ lực để phát triển tri thức của tổ chức, để biến chúng thành tài sản đem lại lợi thế cạnh tranh. Việc phát hiện các nhân tố tác động đến QTTT sẽ giúp các trường ĐH nhận định được các động lực thúc đẩy quá trình tiếp nhận, chia sẻ và lưu trữ tri thức trong tổ chức mình, từ đó có các biện pháp phù hợp trong quá trình hoạt động. □

1. Bandura, A., Freeman, W., and Lightsey, R. (1999). Self-efficacy: The exercise of control, New York: Springer, *Journal of Cognitive Psychotherapy*, 13(2)
2. Barton, D. L. (1995). *Wellspings of knowledge: Building and sustaining the sources of innovation*, Harvard Business School
3. Chiu, C.-N., and Chen, H.-H. (2016). The study of knowledge management capability and organizational effectiveness in Taiwanese public utility: the mediator role of organizational commitment, *Springer Plus*, 5(1), 1520
4. Choo, C. W. (2003). Perspectives on managing knowledge in organizations, *Journal Cataloging & classification quarterly*, 37(1-2), 205-220
5. Constant, D., Kiesler, S., and Sproull, L. (1994). What's mine is ours, or is it? A study of attitudes about information sharing, *Information systems research*, 5(4), 400-421
6. Davenport, T. H., and Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*, Harvard Business School Press
7. Gharakhani, D., and Mousakhani, M. (2012). Knowledge management capabilities and SMEs' organizational performance, *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 4(1), 35-49
8. Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge based theory of the firm, *Strategic management journal*, 17(S2), 109-122
9. Gold, A. H., Malhotra, A., and Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective, *Journal of management information systems*, 18(1), 185-214
10. Greengard, S. (1998). How to Make KM a Reality, *Workforce*, 77(10), 90-91
11. Gupta, B., Iyer, L. S., and Aronson, J. E. (2000). Knowledge management: practices and challenges, *Industrial Management & Data Systems*, 100(1), 17-21
12. Ho, C.-F., Hsieh, P.-H., and Hung, W.-H. (2014). Enablers and processes for effective knowledge management, *Industrial Management & Data Systems*, 114(5), 734-754
13. Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*, Sage publications
14. Iqbal, A., Latif, F., Marimon, F., Sahibzada, U. F., and Hussain, S. (2018). From knowledge management to organizational performance: modelling the mediating role of innovation and intellectual capital in higher education, *Journal of Enterprise Information Management*, 32(1), 36-59
15. Kankanhalli, A., Tan, B. C., and Wei, K.-K. (2005). Contributing knowledge to electronic knowledge repositories: an empirical investigation, *MIS quarterly*, 113-143
16. Koohang, A., Paliszkievicz, J., and Goluchowski, J. (2017). The impact of leadership on trust, knowledge management, and organizational performance: A research model, *Industrial Management & Data Systems*, 117(3), 521-537
17. Lee, P. K., Cheng, T. E., Yeung, A. C., and Lai, K.-h. (2011). An empirical study of transformational leadership, team performance and service quality in retail banks, *Omega*, 39(6), 690-701
18. Lin, H. F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study, *International Journal of manpower*, 28(3/4), 315-332
19. Masa'deh, R. e., Shannak, R., Maqableh, M., and Tarhini, A. (2017). The impact of knowledge management on job performance in higher education: The case of the University of Jordan, *Journal of Enterprise Information Management*, 30(2), 244-262
20. Marouf, L. N., and Agarwal, N. K. (2016). Are faculty members ready? Individual factors affecting knowledge management readiness in universities, *Journal of Information & Knowledge Management*, 15(03), 1-28
21. Paliszkievicz, J., Koohang, A., Goluchowski, J., and Nord, J. H. (2014). Management trust, organizational trust, and organizational performance: Empirical validation of an instrument, *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 2(1)
22. Park, C. H., Song, J. H., Lim, D. H., and Kim, J. W. (2014). The influences of openness to change, knowledge sharing intention and knowledge creation practice on employees' creativity in the Korean public sector context, *Human Resource Development International*, 17(2), 203-221
23. Saeed, T., Tayyab, B., Anis-Ul-Haque, M., Ahmad, H. M., and Chaudhry, A. U. (2019). Knowledge management practices: Role of organizational culture, *Proceedings of ASBBS*, 17(1), 1021-1036
24. Wanberg, C. R., and Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace, *Journal of applied psychology*, 85(1), 132-142
25. Zander, U., and Kogut, B. J. O. s. (1995). Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: An empirical test, *Organization science*, 6(1), 76-92