

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ - TÀI CHÍNH
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH



TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ
Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH
Mã ngành: 9340101

NGUYỄN CHÍ MINH

**“TÁC ĐỘNG CỦA QUẢN TRỊ TRI THỨC VÀ NĂNG LỰC ĐỘNG TẠO
RA LỢI THẾ CẠNH TRANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ
VỪA TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH THÔNG QUA
HIỆU SUẤT ĐỔI MỚI CỦA DOANH NGHIỆP”**

Thành phố Hồ Chí Minh, năm 2025

Nội dung tóm tắt luận án gồm những phần sau:

1. Giới thiệu luận án

Thị trường doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN) đang chiếm vai trò chủ đạo trong phát triển kinh tế và ổn định xã hội toàn cầu. Theo Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD), DNVVN đóng góp từ 60% đến 70% công ăn việc làm tại nhiều quốc gia (OECD, 2020). Tại TP.HCM, DNVVN là động lực kinh tế quan trọng, chiếm 98% tổng số doanh nghiệp và đóng góp đáng kể vào GDP của thành phố (Chi cục Thống kê TP.HCM, 2021). Tuy vậy, đại dịch Covid-19 đã giáng một đòn mạnh vào kinh tế và làm lộ rõ sự dễ tổn thương của DNVVN. Trong bối cảnh TP.HCM phục hồi sau Covid-19, việc tận dụng năng lực động và quản trị tri thức là cấp bách để đối phó với các thay đổi và duy trì lợi thế cạnh tranh (Heredia-Calzado & Duréndez, 2019). Hiệu suất đổi mới đóng vai trò trung gian quyết định sự thành công của khai thác tri thức trong môi trường cạnh tranh toàn cầu gay gắt (Berghman, Matthysens, & Vandenbempt, 2020).

Do đó, nghiên cứu năng lực động và quản trị tri thức tại TP.HCM không chỉ giúp DNVVN thay đổi mà còn là cơ sở để xây dựng chính sách và chiến lược phát triển phù hợp. Hiệu suất đổi mới không chỉ nâng cao năng lực cạnh tranh mà còn đảm bảo phát triển bền vững, góp phần vào sự phát triển kinh tế quốc gia giữa bối cảnh hội nhập toàn cầu.

2. Tổng quan nghiên cứu

Đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNVVN), việc phát triển năng lực động và quản trị tri thức là cần thiết để thích ứng hiệu quả với sự thay đổi của thị trường. Quản trị tri thức, được định nghĩa bởi Nonaka và Takeuchi (1995), liên quan tới việc tạo ra, chia sẻ, và áp dụng tri thức để nâng cao hiệu quả. Mô hình SECI miêu tả quy trình chuyển đổi tri thức nhằm hỗ trợ đổi mới, song vẫn còn thiếu nghiên cứu chi tiết về tác động của nó đối với hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh ở các DNVVN.

Năng lực động cũng đóng vai trò quan trọng, giúp doanh nghiệp tái cấu trúc nguồn lực và phát hiện cơ hội mới (Teece, 2020). Tuy nhiên, nghiên cứu về tác động của năng lực động đối với hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh trong DNVVN vẫn còn hạn chế

(Breznik & Hisrich, 2014). Đại dịch Covid-19 đã nhấn mạnh tầm quan trọng của năng lực động trong việc hỗ trợ doanh nghiệp phục hồi (Wang và cộng sự, 2020).

Ngoài ra, hiệu suất đổi mới là yếu tố trung gian thiết yếu trong việc duy trì và phát triển lợi thế cạnh tranh (Wang và cộng sự, 2020; Berghman và cộng sự, 2020). Doanh nghiệp có khả năng đổi mới không chỉ tạo ra sản phẩm mới mà còn tối ưu hóa quy trình để đáp ứng nhu cầu thị trường (O'Reilly & Tushman, 2021).

2.1. Thuyết Quản trị Tri thức

Quản trị tri thức đã trở thành một lĩnh vực nghiên cứu cốt lõi trong chiến lược quản trị doanh nghiệp hiện đại từ những năm 1990. Peter Drucker (1988) đã chỉ ra rằng tri thức là tài sản quan trọng nhất của tổ chức trong nền kinh tế tri thức và doanh nghiệp cần phải khai thác, quản lý tri thức để nâng cao hiệu quả và năng lực cạnh tranh. Mô hình SECI của Nonaka và Takeuchi (1995) mô tả quá trình chuyển đổi giữa tri thức ẩn (tacit knowledge) và tri thức hiện (explicit knowledge), nhấn mạnh rằng việc tạo ra tri thức là một quá trình liên tục thông qua sự tương tác giữa cá nhân và tổ chức. Ba yếu tố chính trong quản trị tri thức bao gồm nắm bắt tri thức, tích hợp tri thức, và ứng dụng tri thức, từ đó giúp doanh nghiệp cải thiện quy trình và phát triển sản phẩm mới.

2.2. Thuyết Năng lực Động

Năng lực động, được phát triển bởi Teece và cộng sự vào năm 1997, là lý thuyết quan trọng trong quản trị chiến lược, tập trung vào khả năng của doanh nghiệp tích hợp và tái cấu trúc các nguồn lực để thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng của môi trường kinh doanh. Lý thuyết này phản ánh không chỉ khả năng duy trì sự ổn định mà còn sự đổi mới để nắm bắt cơ hội và duy trì lợi thế cạnh tranh. Ba yếu tố chính của năng lực động bao gồm khả năng thích ứng, khả năng hấp thụ tri thức mới từ bên ngoài và khả năng đổi mới sản phẩm, dịch vụ hoặc quy trình. Những yếu tố này cho phép doanh nghiệp nhanh chóng điều chỉnh và đổi mới hoạt động của mình để phù hợp với yêu cầu của thị trường.

2.3. Thuyết Hiệu suất Đổi mới

Lý thuyết hiệu suất đổi mới gắn liền với các quan điểm của Schumpeter (1934), người coi đổi mới là động lực chính cho sự phát triển kinh tế và tiến bộ xã hội.

Schumpeter nhấn mạnh rằng các doanh nghiệp cần luôn luôn tạo ra sự đổi mới không chỉ về sản phẩm mới mà còn về quy trình sản xuất và tổ chức kinh doanh nhằm bảo vệ vị thế cạnh tranh. Các nghiên cứu tiếp theo của Nelson và Winter (1982) và Soete và Freeman (2012) đã mở rộng định nghĩa về đổi mới, cho rằng điều này có thể được hệ thống hóa và quản lý để tạo ra kết quả bền vững. Trong bối cảnh hiện đại, hiệu suất đổi mới trở thành yếu tố quyết định trong việc duy trì lợi thế cạnh tranh, đặc biệt ở các ngành công nghệ cao, nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tích hợp tri thức và khả năng thích ứng.

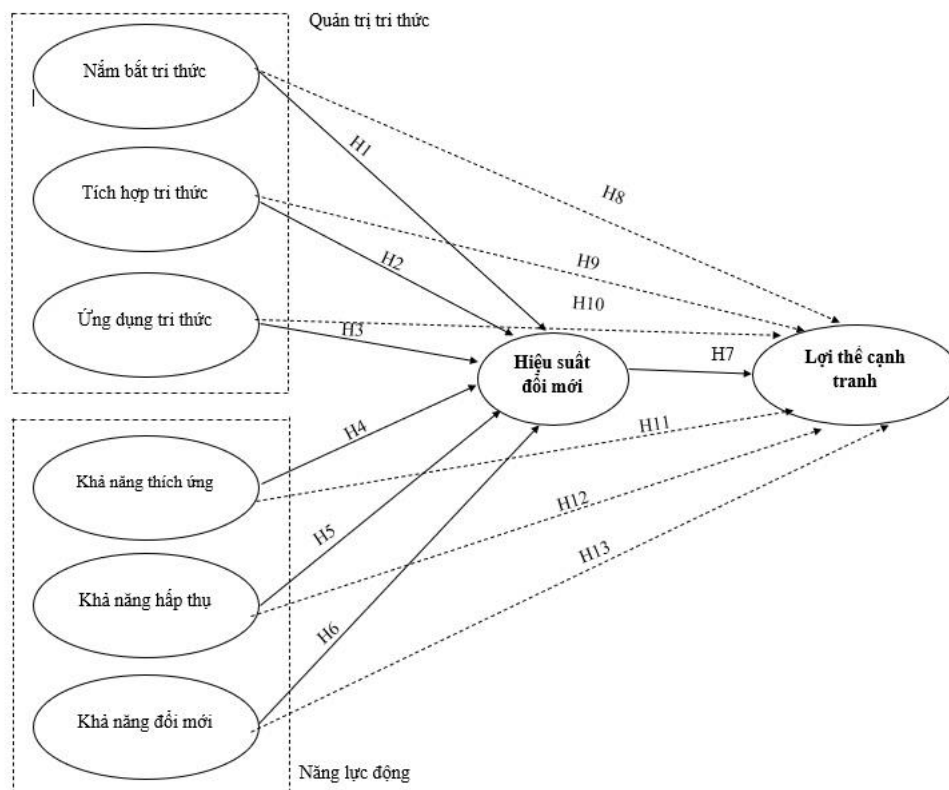
2.4. Thuyết Lợi thế Cạnh tranh

Lý thuyết lợi thế cạnh tranh được phát triển bởi Michael Porter vào năm 1980 và bao gồm mô hình năm lực lượng cạnh tranh, mà doanh nghiệp có thể phân tích để hiểu về cấu trúc ngành và khả năng sinh lợi. Porter đưa ra ba chiến lược cơ bản để đạt được lợi thế cạnh tranh, bao gồm lãnh đạo chi phí, khác biệt hóa, và tập trung vào một phân khúc thị trường cụ thể. Barney (1991) đã mở rộng lý thuyết này với mô hình VRIN, cho rằng lợi thế cạnh tranh bền vững phụ thuộc vào khả năng sở hữu và khai thác các nguồn lực có giá trị, hiếm có, khó bắt chước và không thể thay thế. Thuyết lợi thế cạnh tranh cũng nhận thấy rằng trong bối cảnh toàn cầu hóa và chuyển đổi số, năng lực đổi mới và khả năng thích ứng từ môi trường bên ngoài rất quan trọng việc duy trì và nâng cao lợi thế cạnh tranh dài hạn.

3. Các giả thuyết nghiên cứu

Thông qua các nghiên cứu trong và ngoài nước, nghiên cứu đưa ra một loạt các giả thuyết liên quan đến hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Giả thuyết H1 nêu rõ rằng nắm bắt tri thức có tác động tích cực đến hiệu suất đổi mới. Tiếp theo, giả thuyết H2 đề xuất rằng tích hợp tri thức cũng ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất đổi mới. Giả thuyết H3 cho rằng ứng dụng tri thức có tác động tích cực đến hiệu suất đổi mới của doanh nghiệp. Giả thuyết H4 khẳng định khả năng thích ứng ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất đổi mới. Giả thuyết H5 nói rằng khả năng hấp thụ có tác động tích cực đến hiệu suất đổi mới. Giả thuyết H6 nêu rằng khả năng đổi mới có tác động tích cực đến hiệu suất đổi mới của doanh nghiệp. Giả thuyết H7 xác định rằng hiệu suất đổi mới

có tác động tích cực đến lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Cuối cùng, 6 giả thuyết H8,H9,H10, H11,H12,H13 chỉ ra rằng hiệu suất đổi mới đóng vai trò trung gian giữa quản trị tri thức và lợi thế cạnh tranh, cũng như giữa năng lực động và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Những giả thuyết này được xây dựng dựa trên các nghiên cứu lý thuyết và thực tiễn nhằm làm rõ những yếu tố ảnh hưởng đến hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh trong bối cảnh hiện nay. Tất cả được thể hiện qua Hình 1.



Hình 1: Mô hình nghiên cứu

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thang đo và công cụ xử lý dữ liệu

Bảng câu hỏi được kế thừa từ những nghiên cứu trong cùng lĩnh vực. Tác giả đã chuyển đổi ngôn ngữ các câu hỏi từ tiếng Anh sang tiếng Việt. Sau đó, tác giả thảo luận cùng các chuyên gia trong lĩnh vực kinh tế nhằm đảm bảo ngữ nghĩa. Tác giả cũng thảo luận cùng một số lãnh đạo các công ty đầu ngành trong cùng lĩnh vực và đưa ra bộ câu hỏi sau hiệu chỉnh phù hợp. Từ đó, nghiên cứu đã đưa ra các biến trung gian được sử

dụng để đo lường các khái niệm nghiên cứu, sao cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu. Quá trình xây dựng và điều chỉnh bảng câu hỏi đã đảm bảo chất lượng và sự cân nhắc kỹ lưỡng của nghiên cứu, đồng thời tạo cơ sở cho việc thu thập dữ liệu đáng tin cậy và chính xác để phản ánh đầy đủ mối quan hệ của quản trị tri thức, năng lực động, hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh. tác giả sử dụng phần mềm SPSS để thực hiện thống kê mô tả mẫu nghiên cứu và kiểm tra sai lệch phương pháp. Sau đó, phần mềm SmartPLS 4 được sử dụng để đánh giá thang đo (kiểm tra sự hội tụ, tin cậy và phân biệt của các khái niệm nghiên cứu), kiểm tra mô hình cấu trúc và giả thuyết.

3.2. Mẫu và phương pháp lấy mẫu

Tác giả đã thu thập dữ liệu thông qua việc triển khai biểu mẫu khảo sát trực tuyến và tổ chức phát phiếu khảo sát trực tiếp với đối tượng là các nhà quản lý làm việc tại các DNVVN ở TP.HCM. Mục tiêu của việc lựa chọn mẫu này là đảm bảo tính đại diện và phản ánh đầy đủ các đặc điểm của DNVVN trong bối cảnh địa phương. Mẫu nghiên cứu chính thức đạt kích thước $n = 507$, được phân bổ theo các tiêu chí sau: Vị trí công tác: Mẫu khảo sát bao gồm các nhà quản lý cấp cao, cấp trung, và cấp thấp. Điều này giúp thu thập quan điểm đa chiều từ các cấp độ quản lý khác nhau trong doanh nghiệp. Quy mô doanh nghiệp: Mẫu khảo sát bao gồm doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp vừa để phản ánh đúng đặc điểm quy mô và sự phân bố của DNVVN tại TP.HCM. Lĩnh vực hoạt động: Để đảm bảo tính đại diện, mẫu khảo sát bao gồm các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực sản xuất, thương mại, và dịch vụ

Trong quá trình thu thập dữ liệu cho nghiên cứu này, các bảng câu hỏi khảo sát đã được phát ra theo hai đợt. Đợt đầu tiên diễn ra từ tháng 6 đến tháng 9 năm 2022, và đợt bổ sung diễn ra vào tháng 8 năm 2024. Tổng cộng, có 650 bảng câu hỏi đã được phát ra cho các nhà quản lý tại các DNVVN trên địa bàn TP.HCM.

Kết quả đã thu về tổng cộng 540 bảng câu hỏi từ hai đợt khảo sát. Trong quá trình làm sạch dữ liệu, tác giả phát hiện có 33 bảng câu hỏi được xác định là không hợp lệ do thiếu dữ liệu hoặc điền sai thông tin, dẫn đến việc loại bỏ chúng khỏi phân tích. Như vậy, tổng số bảng câu hỏi hợp lệ còn lại được đưa vào phân tích là 507 bảng. Việc thu thập dữ liệu từ 507 bảng câu hỏi hợp lệ đã đảm bảo được số lượng mẫu cần thiết để tiến

hành phân tích thống kê, đáp ứng yêu cầu của nghiên cứu về độ tin cậy và giá trị thống kê của kết quả.

Bảng 1. Mô tả đặc điểm mẫu khảo sát

Tiêu chí	Tần số (n)	Tỷ lệ (%)
Vị trí công việc		
Quản lý cấp cao	101	19.9%
Quản lý cấp trung	204	40.2%
Quản lý cấp thấp	202	39.9%
Giới tính		
Nam	305	60.2%
Nữ	202	39.8%
Độ tuổi		
Dưới 30	121	23.9%
30-40	214	42.2%
41-50	119	23.5%
Trên 50	53	10.4%
Trình độ học vấn		
Đại học	332	65.5%
Sau đại học	175	34.5%
Quy mô doanh nghiệp		
Doanh nghiệp nhỏ (dưới 50 nhân viên)	310	61.1%
Doanh nghiệp vừa (50-200 nhân viên)	197	38.9%
Lĩnh vực hoạt động		
Sản xuất	152	30.0%
Thương mại	101	19.9%
Dịch vụ	186	36.7%
Công nghệ thông tin	35	6.9%
Xây dựng	33	6.5%

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Đánh giá thang đo

Dữ liệu đã được đánh giá tính tin cậy, tính hợp lệ và tính phân biệt bằng nhiều chỉ số và phương pháp bao gồm phương sai trung bình trích xuất AVE, hệ số Cronbach's alpha, độ tin cậy tổng hợp CR, hệ số tải nhân tố chuẩn hoá SFL và so sánh giá trị căn bậc hai của AVE với các cặp cấu trúc tương ứng.

Hệ số Cronbach's alpha tổng thể của các thang đo nằm trong khoảng 0,78 đến 0,903, vượt qua ngưỡng 0,6 (Hair & cộng sự, 2019). Độ tin cậy tổng hợp (CR) của các cấu trúc dao động từ 0,0861 đến 0,929, cao hơn ngưỡng khuyến nghị 0,6 (Hair & cộng sự, 2019).

Mô hình đo lường trong nghiên cứu này bao gồm 8 khái niệm với tổng cộng 44 biến. Do các thang đo đã được xây dựng dựa trên lý thuyết nền và đã được sử dụng lặp lại trong nhiều nghiên cứu trước đó, bài viết sử dụng phương pháp PLSc – Consistent PLS Algorithm để đánh giá mô hình đo lường. Phương pháp này được khuyến nghị bởi Henseler và cộng sự (2015) trong trường hợp các thang đo đã có lý thuyết nền hỗ trợ và đã qua kiểm chứng thực nghiệm. Nếu mô hình đo lường gồm các thang đo mới chưa được kiểm chứng, thì thuật toán thông thường PLS – PLS Algorithm sẽ được sử dụng thay thế. Việc lựa chọn PLSc giúp đảm bảo tính chính xác và đáng tin cậy của các kết quả phân tích trong việc kiểm định các mối quan hệ trong mô hình nghiên cứu.

Bảng 2. Kết quả độ tin cậy và hội tụ của thang đo

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Hiệu suất đổi mới	0.892	0.897	0.921	0.700
Khả năng hấp thụ	0.903	0.922	0.928	0.720
Khả năng thích ứng	0.780	0.830	0.861	0.615
Khả năng đổi mới	0.869	0.878	0.920	0.792
Lợi thế cạnh tranh	0.885	0.893	0.929	0.815
Nắm bắt tri thức	0.823	0.872	0.891	0.733
Tích hợp tri thức	0.863	0.872	0.906	0.708
Ứng dụng tri thức	0.884	0.895	0.928	0.811

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Bảng 3. Kết quả phân tích hệ số tải ngoài

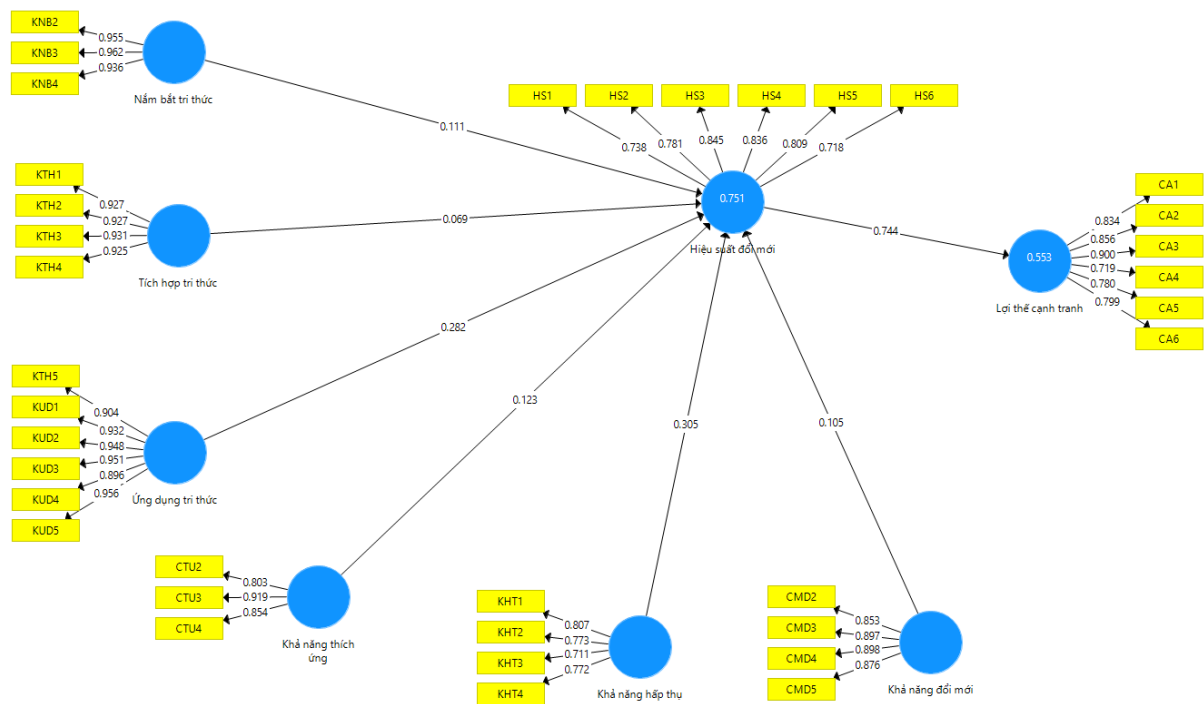
	Hiệu suất đổi mới	Khả năng hấp thụ	Khả năng thích ứng	Khả năng đổi mới	Lợi thế cạnh tranh	Nắm bắt tri thức	Tích hợp tri thức	Ứng dụng tri thức
CA1					0.834			
CA2					0.856			
CA3					0.900			
CA4					0.719			
CA5					0.781			

CA6					0.800			
CMD1				0.629				
CMD2				0.806				
CMD3				0.788				
CMD4				0.798				
CMD5				0.773				
CMD6				0.646				
CTU1			0.633					
CTU2			0.778					
CTU3			0.859					
CTU4			0.784					
CTU5			0.673					
HS1	0.744							
HS2	0.788							
HS3	0.843							
HS4	0.834							
HS5	0.804							
HS6	0.716							
KHT1		0.807						
KHT2		0.772						
KHT3		0.713						
KHT4		0.773						
KNB1						0.601		
KNB2						0.790		
KNB3						0.826		
KNB4						0.847		
KNB5						0.562		
KTH1							0.804	
KTH2							0.804	
KTH3							0.835	
KTH4							0.827	
KTH5							0.831	
KUD1								0.774
KUD2								0.860
KUD3								0.844
KUD4								0.714
KUD5								0.838
KUD6								0.646
KUD7								0.557

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Theo kết quả phân tích hệ số tải ngoài trong bảng 3, những câu hỏi khảo sát nào có hệ số tải <0.7 sẽ bị loại, theo đề nghị của Hair và cộng sự (2021). Theo đó, chúng ta sẽ loại bỏ 8 câu hỏi khảo sát, lần lượt là CMD1, CMD6, CTU1, CTU5, KNB1, KNB5, KUD6, KUD7.

Sau khi loại bỏ 8 câu hỏi khảo sát kể trên, tác giả tiến hành chạy mô hình đo lường như hình dưới đây:



Hình 1. Mô hình đo lường các kết quả

4.2 Kiểm tra mô hình nghiên cứu và giả thuyết

Bảng 4. Kết quả phân tích Fornell – Larcker

	Hiệu suất đổi mới	Khả năng hấp thụ	Khả năng thích ứng	Khả năng đổi mới	Năng lực cạnh tranh	Nắm bắt tri thức	Tích hợp tri thức	Ứng dụng tri thức
Hiệu suất đổi mới	0.837							
Khả năng hấp thụ	0.588	0.849						

Khả năng thích ứng	0.695	0.559	0.784					
Khả năng đổi mới	0.622	0.607	0.587	0.890				
Năng lực cạnh tranh	0.628	0.562	0.585	0.519	0.902			
Nắm bắt tri thức	0.487	0.729	0.569	0.486	0.516	0.856		
Tích hợp tri thức	0.557	0.538	0.633	0.517	0.631	0.596	0.841	
Ứng dụng tri thức	0.454	0.433	0.470	0.497	0.492	0.351	0.495	0.900

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Bảng 4 trình bày kết quả phân tích Fornell – Larcker, một phương pháp đánh giá tính phân biệt (discriminant validity) trong mô hình cấu trúc tuyến tính (PLS-SEM). Trong bảng này, các giá trị in đậm trên đường chéo chính là căn bậc hai của phương sai trích (AVE) của từng biến, trong khi các giá trị khác là tương quan giữa các biến.

Bảng 5. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Hiệu suất đổi mới	Khả năng hấp thụ	Khả năng thích ứng	Khả năng đổi mới	Năng lực cạnh tranh	Nắm bắt tri thức	Tích hợp tri thức	Ứng dụng tri thức
Hiệu suất đổi mới	0.837							
Khả năng hấp thụ	0.588	0.849						
Khả năng thích ứng	0.695	0.559	0.784					
Khả năng đổi mới	0.622	0.607	0.587	0.890				
Năng lực cạnh tranh	0.628	0.562	0.585	0.519	0.902			
Nắm bắt tri thức	0.487	0.729	0.569	0.486	0.516	0.856		
Tích hợp tri thức	0.557	0.538	0.633	0.517	0.631	0.596	0.841	
Ứng dụng tri thức	0.454	0.433	0.470	0.497	0.492	0.351	0.495	0.900

Bảng 5 hiển thị kết quả phân tích Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) nhằm kiểm tra tính phân biệt giữa các biến tiềm ẩn trong mô hình. Dựa vào kết quả này, tất cả các giá trị HTMT đều nhỏ hơn 0.85, chứng tỏ tính phân biệt giữa các biến tiềm ẩn là tốt và không có mối tương quan quá cao giữa các biến.

Kết quả từ bảng 4 (phân tích Fornell-Larcker) và bảng 5 (Heterotrait-Monotrait Ratio - HTMT) cho thấy tính phân biệt tốt giữa các biến tiềm ẩn trong mô hình nghiên cứu.

Trong bảng 3, căn bậc hai của AVE (Average Variance Extracted) của các biến tiềm ẩn đều lớn hơn các giá trị tương quan của chúng với các biến khác. Cụ thể, các giá trị như Hiệu suất đổi mới (0.837), Khả năng hấp thụ (0.849), Khả năng thích ứng (0.784), và Lợi thế cạnh tranh (0.902) đều vượt qua các giá trị tương quan của chúng với các biến khác, khẳng định rằng các biến trong mô hình có tính phân biệt tốt, đo lường các khái niệm khác nhau.

Phân tích HTMT trong bảng 5 bổ sung thêm thông tin về tính phân biệt này. Tất cả các giá trị HTMT đều nhỏ hơn ngưỡng 0.85, với các giá trị giữa các biến như Hiệu suất đổi mới và Khả năng đổi mới (0.699), Khả năng thích ứng và Hiệu suất đổi mới (0.813), hay Lợi thế cạnh tranh và Hiệu suất đổi mới (0.703) đều nằm trong mức cho phép. Điều này khẳng định thêm rằng các biến tiềm ẩn trong mô hình có tính phân biệt cao, không có mối tương quan quá cao giữa chúng.

Tổng hợp từ cả hai bảng cho thấy mô hình nghiên cứu đạt yêu cầu về tính phân biệt, đảm bảo rằng các biến tiềm ẩn đều đại diện cho các khái niệm độc lập trong mô hình lý thuyết.

4.3. Đánh giá mô hình cấu trúc

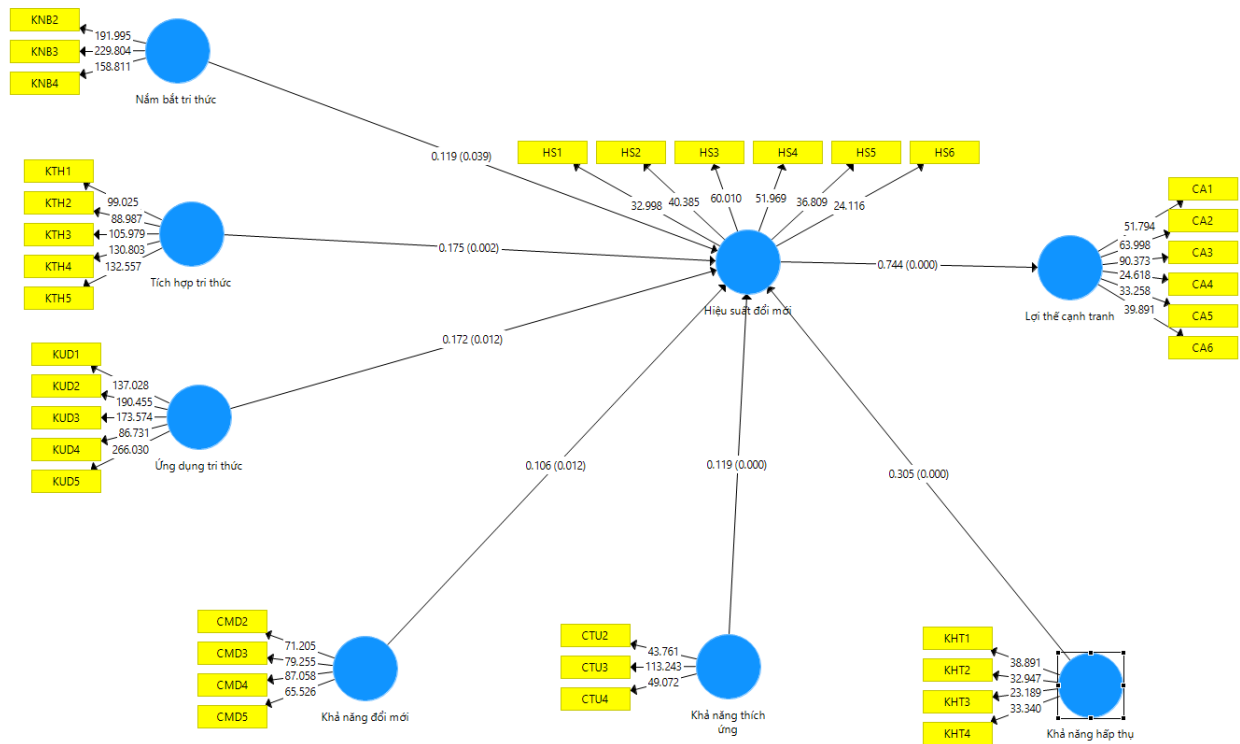
Các tiêu chuẩn chính để đánh giá mô hình cấu trúc trong PLS-SEM bao gồm: (1) Kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến thông qua chỉ số VIF; (2) Hệ số đường dẫn cấu trúc; (3) Đánh giá mức độ giải thích của mô hình qua giá trị R^2 ; và (4) Sự liên quan dự báo thông qua chỉ số Q^2 .

Kết quả ước lượng mô hình được trình bày trong Bảng 6 cho thấy tất cả các giá trị P đều nhỏ hơn 5%, đạt mức độ tin cậy 95%. Đồng thời, các chỉ số VIF đều nhỏ hơn 3, cho thấy không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra trong mô hình.

Bảng 6: Kết quả Bootstrapping mô hình cấu trúc

Mối quan hệ	Hệ số Beta	Độ lệch chuẩn	Giá trị t	Giá trị p	VIF
Hiệu suất đổi mới -> Lợi thế cạnh tranh	0.74	0.02	33.91	0.00	1.000
Khả năng hấp thụ -> Hiệu suất đổi mới	0.31	0.04	7.67	0.00	2.653
Khả năng thích ứng -> Hiệu suất đổi mới	0.12	0.03	3.73	0.00	2.124
Khả năng đổi mới -> Hiệu suất đổi mới	0.11	0.04	2.51	0.01	1.971
Nắm bắt tri thức -> Hiệu suất đổi mới	0.12	0.06	2.07	0.04	2.519
Tích hợp tri thức -> Hiệu suất đổi mới	0.18	0.06	3.10	0.00	2.100
Ứng dụng tri thức -> Hiệu suất đổi mới	0.17	0.07	2.51	0.01	1.522

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu



Hình 2. Kết quả Bootstrapping

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Bảng 7: Kết quả ảnh hưởng trực tiếp, gián tiếp và tổng tác động giữa các biến

Các biến	Ảnh hưởng trực tiếp	Ảnh hưởng gián tiếp	Tổng ảnh hưởng
Hiệu suất đổi mới → Lợi thế cạnh tranh	0.74***	Không	0.74***
Nắm bắt tri thức → Hiệu suất đổi mới → Lợi thế cạnh tranh	Không	0.09*	0.09*
Tích hợp tri thức → Hiệu suất đổi mới → Lợi thế cạnh tranh	Không	0.13***	0.13***
Ứng dụng tri thức → Hiệu suất đổi mới → Lợi thế cạnh tranh	Không	0.13*	0.13*

Khả năng thích ứng→Hiệu suất đổi mới→Lợi thế cạnh tranh	Không	0.09***	0.09***
Khả năng hấp thụ→Hiệu suất đổi mới→Lợi thế cạnh tranh	Không	0.23***	0.23***
Khả năng đổi mới→Hiệu suất đổi mới→Lợi thế cạnh tranh	Không	0.08*	0.08*

*p<0.05; **p<0.01, ***p<0.001

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Bảng 8: Kết quả mức độ dự đoán liên quan (Q^2) thông qua kiểm định Blindfolding

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Hiệu suất đổi mới	3030.00	1653.10	0.45
Khả năng hấp thụ	2020.00	2020.00	
Khả năng thích ứng	1515.00	1515.00	
Khả năng đổi mới	2020.00	2020.00	
Lợi thế cạnh tranh	3030.00	1935.75	0.36
Nắm bắt tri thức	1515.00	1515.00	
Tích hợp tri thức	2525.00	2525.00	
Ứng dụng tri thức	2525.00	2525.00	

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Bảng 8 trình bày kết quả kiểm định mức độ dự đoán liên quan (Q^2) của các biến trong mô hình nghiên cứu thông qua phương pháp Blindfolding. Chỉ số Q^2 được tính toán dựa trên công thức $Q^2 = 1 - (SSE/SSO)$, với SSE là tổng bình phương sai số và SSO là tổng bình phương của các quan sát. Kết quả cho thấy hai biến Hiệu suất đổi mới và Lợi thế cạnh tranh có giá trị Q^2 lần lượt là 0.45 và 0.36, cho thấy mô hình có khả năng dự đoán tốt đối với hai biến này.

4.3. Thảo luận về kết quả nghiên cứu

Kiểm định giả thuyết H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7

Bảng 9: Kết quả phân tích các giả thuyết H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7

Mối quan hệ	Hệ số Beta	Độ lệch chuẩn	Giá trị t		Giá trị p	Kết quả
Hiệu suất đổi mới -> Lợi thế cạnh tranh	0.74	0.02	33.91		0.00	Chấp nhận
Khả năng hấp thụ -> Hiệu suất đổi mới	0.31	0.04	7.67		0.00	Chấp nhận
Khả năng thích ứng -> Hiệu suất đổi mới	0.12	0.03	3.73		0.00	Chấp nhận
Khả năng đổi mới -> Hiệu suất đổi mới	0.11	0.04	2.51		0.01	Chấp nhận
Nắm bắt tri thức -> Hiệu suất đổi mới	0.12	0.06	2.07		0.04	Chấp nhận
Tích hợp tri thức -> Hiệu suất đổi mới	0.18	0.06	3.10		0.00	Chấp nhận
Ứng dụng tri thức -> Hiệu suất đổi mới	0.17	0.07	2.51		0.01	Chấp nhận

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu

Cuối cùng, kết quả R-square cung cấp thông tin quan trọng về mức độ giải thích của các biến độc lập đối với các biến phụ thuộc trong mô hình nghiên cứu. Theo Kuvaas và cộng sự (2017), chỉ số R-square (R^2) được sử dụng trong phân tích PLS-SEM nhằm đánh giá khả năng giải thích của mô hình, với các mức độ phân loại cụ thể: R^2 dưới 0.25 được coi là yếu, từ 0.25 đến 0.50 là trung bình, từ 0.50 đến 0.75 là mạnh, và trên 0.75 thể hiện khả năng giải thích rất mạnh.

Trong nghiên cứu này, Hiệu suất đổi mới đạt giá trị R-square là 0.747, nghĩa là 74.7% sự biến thiên của biến này được giải thích bởi các biến độc lập trong mô hình, bao gồm các yếu tố thuộc Quản trị tri thức (Nắm bắt tri thức, Tích hợp tri thức, Ứng dụng tri thức) và Năng lực động (Khả năng thích ứng, Khả năng hấp thụ, Khả năng đổi mới). Kết quả này cho thấy rằng các yếu tố được xem xét trong mô hình đã đóng góp rất lớn vào việc giải thích sự biến đổi của Hiệu suất đổi mới, khẳng định rằng việc quản

lý trí thức hiệu quả kết hợp với năng lực động của tổ chức có tác động quan trọng đến khả năng đổi mới của doanh nghiệp.

Đối với Lợi thế cạnh tranh, giá trị R-square là 0.552, tức là 55.2% sự biến thiên của Lợi thế cạnh tranh được giải thích bởi Hiệu suất đổi mới. Điều này nhấn mạnh rằng Hiệu suất đổi mới không chỉ là một kết quả đầu ra quan trọng trong các hoạt động của doanh nghiệp mà còn đóng vai trò trung tâm trong việc xây dựng và duy trì lợi thế cạnh tranh. Các doanh nghiệp có hiệu suất đổi mới cao thường dễ dàng đạt được sự khác biệt trên thị trường, giúp nâng cao giá trị và vị thế của mình trong mắt khách hàng và đối thủ.

Cả hai giá trị R-square đều nằm trong phạm vi mạnh, chứng tỏ mô hình nghiên cứu có khả năng giải thích cao và phù hợp tốt trong việc dự đoán các yếu tố liên quan đến Hiệu suất đổi mới và Lợi thế cạnh tranh. Những kết quả này không chỉ khẳng định tính hợp lệ của mô hình lý thuyết mà còn cung cấp cơ sở vững chắc cho các ứng dụng thực tiễn. Việc các yếu tố thuộc Quản trị tri thức và Năng lực động đều có tác động đáng kể đến Hiệu suất đổi mới và từ đó tác động đến Lợi thế cạnh tranh cho thấy rằng các tổ chức nên tập trung đầu tư vào việc phát triển các năng lực này.

Kiểm định biến trung gian:

Bảng 7 trình bày kết quả về ảnh hưởng trực tiếp, gián tiếp và tổng tác động giữa các biến trong mô hình. Các biến được phân tích bao gồm Năm bắt tri thức, Tích hợp tri thức, Ứng dụng tri thức, Khả năng thích ứng, Khả năng hấp thụ, và Khả năng đổi mới đối với Hiệu suất đổi mới và Lợi thế cạnh tranh.

Nghiên cứu này cho thấy vai trò của các yếu tố quản trị tri thức và năng lực động trong việc cải thiện hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Các yếu tố quan trọng được phân tích bao gồm:

- Năm bắt tri thức: Năm bắt tri thức ảnh hưởng đến hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh với tác động trực tiếp 0.12 và gián tiếp 0.09. Điều này cho thấy việc nắm bắt thông tin từ thị trường và đối thủ giúp cải thiện khả năng đổi mới và tạo ra giá trị.

- Tích hợp tri thức: Có tác động trực tiếp 0.18 và gián tiếp 0.13. Tích hợp thông tin từ nhiều nguồn giúp doanh nghiệp đổi mới hiệu quả hơn, cải tiến quy trình và các sản phẩm/dịch vụ.

- Ứng dụng tri thức: Tác động mạnh nhất với ảnh hưởng trực tiếp 0.17 và gián tiếp 0.13. Việc áp dụng kiến thức vào thực hành giúp thúc đẩy sáng tạo và đổi mới, tạo ra lợi thế cạnh tranh.

- Khả năng thích ứng: Ảnh hưởng trực tiếp 0.12 và gián tiếp 0.09. Khả năng thích ứng cho phép doanh nghiệp điều chỉnh nhanh chóng, tận dụng cơ hội và giảm thiểu rủi ro trong môi trường biến đổi.

- Khả năng hấp thụ: Tác động trực tiếp 0.31 và gián tiếp 0.23. Khả năng hấp thụ giúp doanh nghiệp tiếp thu và sử dụng kiến thức bên ngoài để phát triển sản phẩm và dịch vụ sáng tạo.

- Khả năng đổi mới: Ảnh hưởng trực tiếp 0.11 và gián tiếp 0.08, cho thấy vai trò trong việc chuyển đổi ý tưởng thành thực tiễn.

Kết quả chỉ ra rằng hiệu suất đổi mới đóng vai trò trung gian quan trọng trong việc kết nối các yếu tố này với lợi thế cạnh tranh. Kết hợp cả tác động trực tiếp và gián tiếp, các doanh nghiệp có thể cải thiện hoạt động bằng cách nắm bắt, tích hợp, ứng dụng kiến thức và phát triển năng lực thích ứng, hấp thụ, đổi mới. Những phát hiện này cung cấp hướng dẫn chiến lược để cải thiện khả năng cạnh tranh bền vững.

5. Kết luận và hàm ý

5.1. Kết luận

Nghiên cứu các DNVVN tại TP.HCM, nơi có môi trường cạnh tranh và biến động mạnh mẽ, nhằm giải quyết những mục tiêu nghiên cứu được đặt ra ở chương 1. Nghiên cứu đã khám phá mối quan hệ giữa các khái niệm chính trong mô hình, bao gồm quản trị tri thức, năng lực động, hiệu suất đổi mới, và lợi thế cạnh tranh. Một trong những kết quả nổi bật là xác định vai trò trung gian của hiệu suất đổi mới trong mối quan hệ giữa quản trị tri thức, năng lực động và lợi thế cạnh tranh, từ đó đưa ra mô hình lý thuyết và các giả thuyết nghiên cứu.

Bài viết đã sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng. Nghiên cứu định tính được thực hiện qua các cuộc thảo luận nhóm với các nhà quản lý DNVVN, giúp khám phá và điều chỉnh thang đo cho phù hợp với thực tiễn. Kết quả cho thấy các thang đo về quản trị tri thức, năng lực động, hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh đều phù hợp.

Nghiên cứu định lượng diễn ra trong hai giai đoạn: sơ bộ và chính thức. Giai đoạn sơ bộ sử dụng 146 mẫu để kiểm định độ tin cậy của thang đo và phân tích khám phá EFA, cho thấy thang đo đảm bảo độ tin cậy và nội dung phù hợp. Giai đoạn chính thức với 507 mẫu hợp lệ đã được thực hiện để đánh giá mô hình đo lường và kiểm định các giả thuyết. Kết quả cho thấy các thang đo đều đạt giá trị hội tụ và phân biệt.

Kết quả kiểm định SEM cho thấy hầu hết các giả thuyết đều được chấp nhận. Cụ thể, quản trị tri thức và năng lực động có ảnh hưởng trực tiếp và tích cực đến hiệu suất đổi mới, và hiệu suất đổi mới đóng vai trò trung gian quan trọng trong việc nâng cao lợi thế cạnh tranh của các DNVVN tại TP.HCM. Nghiên cứu này đã mở rộng các nghiên cứu trước đó bằng cách chỉ ra rõ ràng vai trò trung gian của hiệu suất đổi mới trong mối quan hệ giữa quản trị tri thức, năng lực động và lợi thế cạnh tranh.

Cuối cùng, nghiên cứu đã trả lời được các câu hỏi và mục tiêu nghiên cứu đề ra, đóng góp quan trọng vào việc hiểu rõ hơn mối quan hệ giữa các yếu tố chiến lược trong bối cảnh của các DNVVN tại TP.HCM.

5.2. Hàm ý quản trị

Các hàm ý quản trị cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) tại TP.HCM nhằm cải thiện hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh thông qua các yếu tố quản trị tri thức và năng lực động.

5.2.1. Năm bắt tri thức

Hiệu suất thấp: Năm bắt tri thức với $\beta = 0.12$ cho thấy sự cải thiện là cần thiết.

Nguyên nhân: Quy trình thu thập không hiệu quả, hạn chế công nghệ, và thiếu khuyến khích cho nhân viên.

Giải pháp: Xây dựng quy trình thu thập rõ ràng, đầu tư vào công nghệ quản lý tri thức, khuyến khích nhân viên tham gia và tăng cường hợp tác với nguồn tri thức bên ngoài.

5.2.2. Tích hợp tri thức

Ảnh hưởng mạnh: $\beta = 0.18$ cho thấy tích hợp tri thức có tác động lớn đến hiệu suất đổi mới.

Giải pháp: Phát triển nền tảng hỗ trợ tích hợp tri thức, khuyến khích văn hóa chia sẻ tri thức, cải thiện giao tiếp giữa các bộ phận và đào tạo nhân viên.

5.2.3. Ứng dụng tri thức

Tác động đáng kể: $\beta = 0.17$ cho thấy ứng dụng tri thức là yếu tố quan trọng để tạo ra lợi thế cạnh tranh.

Giải pháp: Xây dựng quy trình ứng dụng, đầu tư vào công nghệ hỗ trợ, đào tạo nhân viên và khuyến khích sự hợp tác giữa các bộ phận.

5.2.4. Khả năng thích ứng

Tác động đáng kể: Khả năng thích ứng với $\beta = 0.12$ là điều kiện cần thiết để cải thiện hiệu suất đổi mới.

Giải pháp: Phát triển chiến lược quản lý linh hoạt, tăng cường năng lực sáng tạo và đổi mới, đầu tư vào công nghệ hiện đại, và xây dựng văn hóa tổ chức linh hoạt.

5.2.5. Khả năng hấp thụ

Tác động mạnh và cần thiết: $\beta = 0.31$ cho thấy khả năng hấp thụ tri thức là thiết yếu cho đổi mới.

Giải pháp: Đầu tư vào đào tạo nhân sự, mở rộng mạng lưới hợp tác, xây dựng hệ thống thu thập tri thức và tập trung vào nghiên cứu và phát triển (R&D).

5.2.6. Khả năng đổi mới

Cần phát huy: $\beta = 0.11$ chứng minh khả năng đổi mới là yếu tố thiết yếu cần được tối ưu hóa.

Giải pháp: Đầu tư vào R&D, khuyến khích văn hóa sáng tạo, tạo môi trường hỗ trợ đổi mới và xây dựng các nhóm đổi mới đa chức năng.

5.2.7. Hiệu suất đổi mới

Yếu tố trung gian quan trọng: $\beta = 0.744$ cho thấy cải thiện hiệu suất đổi mới để tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững.

Giải pháp: Đầu tư vào R&D, nâng cao năng lực đổi mới, tạo môi trường sáng tạo và phát triển kỹ năng cho nhân viên.

Kỳ vọng từ các hàm ý là dựa trên các đề xuất này, DNNVV tại TP.HCM có thể cải thiện hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh, tối ưu hóa quy trình, nâng cao giá trị khách hàng, và duy trì phát triển bền vững trong một môi trường kinh doanh đang biến động.

5.3. Hàm ý lý thuyết

Thứ nhất, nghiên cứu này đã sử dụng và kết hợp một cách sáng tạo các lý thuyết nền bao gồm thuyết dựa vào nguồn lực, thuyết năng lực động, và lý thuyết quản trị tri thức, để xây dựng mô hình nghiên cứu. Trước đây, các nghiên cứu chủ yếu tập trung vào việc sử dụng riêng lẻ từng lý thuyết để giải thích các khía cạnh khác nhau của năng lực đổi mới và lợi thế cạnh tranh, nhưng chưa có nghiên cứu nào kết hợp đồng thời các lý thuyết này để phân tích tác động đồng thời của quản trị tri thức và năng lực động lên hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh của các DNNVV. Việc kết hợp này đã mở rộng phạm vi ứng dụng của các lý thuyết truyền thống, đồng thời cung cấp một cách tiếp cận toàn diện hơn trong việc nghiên cứu về đổi mới và cạnh tranh.

Thứ hai, nghiên cứu đã làm rõ vai trò của các yếu tố quản trị tri thức, bao gồm nắm bắt tri thức, tích hợp tri thức, và ứng dụng tri thức, cùng với các yếu tố của năng lực động như khả năng thích ứng, khả năng đổi mới, và khả năng hấp thụ, như là các động lực quan trọng thúc đẩy hiệu suất đổi mới. Trong khi trước đây, các nghiên cứu thường chỉ ra ảnh hưởng chung của quản trị tri thức và năng lực động đối với đổi mới, nghiên cứu này đã phân tích chi tiết hơn cách mà từng yếu tố của quản trị tri thức và năng lực động tác động đến hiệu suất đổi mới, cung cấp một hiểu biết sâu sắc hơn về cách quản trị tri thức và phát triển năng lực động có thể được tối ưu hóa để nâng cao hiệu quả đổi mới trong doanh nghiệp.

Thứ ba, nghiên cứu đã khẳng định vai trò trung gian của hiệu suất đổi mới trong mối quan hệ giữa quản trị tri thức, năng lực động và lợi thế cạnh tranh của DNNVV tại

TP.HCM. Điều này giúp mở rộng và bổ sung vào khung lý thuyết về quản trị tri thức và năng lực động, cho thấy rằng hiệu suất đổi mới không chỉ là kết quả của các hoạt động quản lý tri thức và phát triển năng lực động, mà còn đóng vai trò như một yếu tố trung gian quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng duy trì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

Cuối cùng, nghiên cứu đã góp phần cung cấp một cái nhìn mới về cách DNNVV có thể phát triển lợi thế cạnh tranh thông qua việc tối ưu hóa quản trị tri thức và phát triển năng lực động trong bối cảnh cụ thể của TP.HCM. Đồng thời, nghiên cứu này cũng là một trong những nghiên cứu tiên phong sử dụng phương pháp phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM thông qua SmartPLS để kiểm định các giả thuyết trong bối cảnh nghiên cứu này, điều này giúp cải thiện độ chính xác và độ tin cậy của các kết quả nghiên cứu.

5.4. Hạn chế nghiên cứu

Nghiên cứu chỉ tập trung vào các DNVVN tại TP.HCM, có thể không phản ánh đầy đủ các yếu tố tác động trong doanh nghiệp lớn hoặc ở khu vực khác, hạn chế khả năng khái quát hóa kết quả nghiên cứu.

Việc sử dụng khảo sát tự đánh giá có thể dẫn đến sai lệch do tính chủ quan của người trả lời, ảnh hưởng đến độ tin cậy của kết quả nghiên cứu.

Nghiên cứu dựa vào dữ liệu cắt ngang (cross-sectional), thu thập tại một thời điểm nhất định, không xem xét sự thay đổi và phát triển theo thời gian, hạn chế khả năng kiểm tra mối quan hệ nhân quả và ảnh hưởng dài hạn.

Các thang đo chủ yếu dựa trên nghiên cứu quốc tế và được điều chỉnh cho bối cảnh Việt Nam nhưng có thể chưa phản ánh đầy đủ các yếu tố văn hóa và môi trường kinh doanh đặc thù tại Việt Nam.

Nghiên cứu chưa xem xét đầy đủ các yếu tố như sự thay đổi môi trường pháp lý, chính sách nhà nước, và các yếu tố văn hóa, xã hội khác có thể ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa quản trị tri thức, năng lực động, hiệu suất đổi mới và lợi thế cạnh tranh, mở ra cơ hội cho các nghiên cứu tương lai.