

# GIẢI PHÁP ĐẨY MẠNH HOẠT ĐỘNG CHIA SẺ TRI THỨC CỦA BỘ PHẬN LAO ĐỘNG TRỰC TIẾP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THAN HÀ LÂM - VINACOMIN

● PHẠM THỊ NGUYỆT

## TÓM TẮT:

Chia sẻ tri thức ngày càng đóng vai trò quan trọng đối với sự phát triển bền vững của các cá nhân, tổ chức và xã hội. Trong môi trường doanh nghiệp khai thác than, cơ chế chia sẻ tri thức càng cần được chú trọng, bởi quá trình này giúp nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp. Bài viết đề cập đến tác động của các nhân tố đến hoạt động chia sẻ tri thức của người lao động trực tiếp tại Công ty cổ phần Than Hà Lâm - Vinacomin. Kết quả nghiên cứu cho thấy, cơ chế khuyến khích, hạ tầng công nghệ thông tin, niềm tin vào tri thức bản thân, làm việc nhóm và văn hóa tổ chức là các yếu tố tác động mạnh đến hoạt động này. Theo đó, bài viết đề xuất giải pháp nhằm đẩy mạnh hoạt động chia sẻ tri thức của người lao động khối trực tiếp tại Công ty cổ phần Than Hà Lâm - Vinacomin.

**Từ khóa:** tri thức, chia sẻ tri thức, lao động trực tiếp, Công ty cổ phần Than Hà Lâm - Vinacomin.

## 1. Đặt vấn đề

Lý do tác giả thực hiện đề tài nghiên cứu xuất phát từ 3 nguyên nhân chính, gồm: (1) Tầm quan trọng của hoạt động chia sẻ tri thức đối với doanh nghiệp; (2) Sự thiếu hụt các kinh nghiệm, bằng chứng thực nghiệm tại các bộ phận trực tiếp sản xuất của doanh nghiệp khai thác than và (3) Tính ứng dụng vào thực tiễn của vấn đề nghiên cứu.

Cùng với xu hướng toàn cầu hóa, cơ chế chia sẻ

tri thức hiệu quả ngày càng đóng vai trò quan trọng đối với sự phát triển bền vững của các cá nhân, tổ chức và xã hội. Theo đó, các yếu tố tác động đến hành vi chia sẻ tri thức trở thành đề tài được nhiều học giả quan tâm nghiên cứu (Lin, 2007; Wang & Noe, 2010). Một cách khái quát, tác giả tổng hợp nghiên cứu trước, như: các nghiên cứu tại các tổ chức kinh tế (Sharratt & Usoro, 2003; Wasko & Faraj, 2000, Wang & Noe, 2010),...

Lược khảo nghiên cứu cho thấy, các nghiên cứu thực nghiệm chủ yếu tập trung ở các tổ chức kinh tế, đặc biệt là khu vực tư nhân. Mục tiêu của các nghiên cứu này nhằm khám phá các nhân tố tác động đến hoạt động chia sẻ tri thức giữa các nhân viên trong công ty (Al-Ammary, 2008; Chatzoglou & Vraimaki, 2009; Ismail Al-Alawi & cộng sự, 2007; Tan & ctg, 2010). Qua đó, các nhà quản trị có những cải cách phù hợp để tổ chức hoạt động hiệu quả và bền vững (Antonova, Csepregi, & Marchev Jr, 2011; Hendriks, 1999; Panahi, Watson, & Partridge, 2013). Tuy nhiên, các nghiên cứu cho doanh nghiệp khai thác khoáng sản nói chung và doanh nghiệp khai thác than trên thế giới và Việt Nam nói riêng vẫn còn hạn chế, chưa được nghiên cứu nhiều.

Tổng quan nghiên cứu cho thấy, các yếu tố chính tác động đến hành vi chia sẻ tri thức giữa các nhân viên bao gồm: cơ chế khen thưởng, văn hóa tổ chức, niềm tin vào tri thức bản thân, hoạt động nhóm và hạ tầng CNTT. Tuy nhiên, tác động của các yếu tố rất khác biệt theo từng trường hợp nghiên cứu. Theo đó, tác giả tin rằng, mức độ tác động của các nhân tố đến hành vi chia sẻ tri thức của nhóm đối tượng này ở doanh nghiệp khai thác than sẽ có nhiều khác biệt. Tiếc rằng, theo hiểu biết của tác giả, có rất ít nghiên cứu về đề tài này ở các doanh nghiệp khai thác than tại Việt Nam. Thực tế cho thấy, các hoạt động thúc đẩy hoạt động chia sẻ tri thức của bộ phận lao động trực tiếp hiện nay ở doanh nghiệp khai thác than chủ yếu xuất phát từ nhận định chủ quan của người thực hiện, mà chưa dựa trên cơ sở khoa học. Qua đó, hiệu quả của các hoạt động này chưa tương xứng với kỳ vọng. Thực trạng cho thấy “kỹ sư trẻ ra trường giỏi, nhưng thực tế làm không được” đang là trở ngại lớn của xã hội, cũng như ngành Than hiện nay. Vì vậy, tác giả hướng đến nghiên cứu tác động của các nhân tố đến hoạt động chia sẻ tri thức của người lao động trực tiếp (công nhân trực tiếp khai thác) tại Công ty cổ phần Than Hà Lâm - Vinacomin, qua đó đề ra giải pháp phù hợp, hiệu quả, giúp thúc đẩy hoạt động này ở người lao động trực tiếp.

## 2. Khung lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Chia sẻ tri thức tích cực và tự nguyện không chỉ giúp người lao động trực tiếp có được nhiều tri thức, mà còn giúp họ dễ dàng hơn trong việc vận dụng kiến thức đó vào công việc thực tế sau này, đặc biệt là trong một thế giới ngày càng đòi hỏi nhiều hơn về kiến thức chuyên sâu hiện nay (Ong & ctg, 2011). Cùng với xu thế toàn cầu hóa, khoảng cách về thời gian và không gian dần được thu hẹp, tốc độ truyền đạt thông tin ngày càng cao, vai trò của chia sẻ tri thức càng trở nên quan trọng.

Qua lược khảo lý thuyết, tác giả hình thành mô hình nghiên cứu về các nhân tố tác động đến hành vi chia sẻ tri thức của người lao động trực tiếp tại một số doanh nghiệp khai thác than. Các nhân tố chính bao gồm: cơ chế khuyến khích, văn hóa tổ chức, niềm tin vào tri thức bản thân, làm việc nhóm và cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin (CNTT).

Hành vi chia sẻ tri thức là quá trình các cá nhân chia sẻ tri thức với nhau, là sự cho đi và nhận lại tri thức (Bock & ctg, 2005). Cơ chế khuyến khích là các chính sách khen thưởng, đãi ngộ liên quan đến hoạt động chia sẻ tri thức. Cơ chế khen thưởng hiệu quả cần phải công bằng, khách quan và dựa trên kết quả của hoạt động chia sẻ tri thức. Qua đó, cơ chế khen thưởng thúc đẩy các cá nhân chia sẻ tri thức (Oliver & Reddy Kandadi, 2006). Văn hóa tổ chức (văn hóa doanh nghiệp) được hiểu là các quy tắc được quy định rõ về các giá trị cốt lõi, phương châm hoạt động của doanh nghiệp. Điều này định hình hành động và nguyện vọng của các cá nhân trong tổ chức (Harris & Ogbonna, 2002; Henri, 2006). Niềm tin vào tri thức bản thân là mức độ tin tưởng của cá nhân vào năng lực và tri thức bản thân (Bandura, 1997). Làm việc nhóm là các cam kết, hợp tác và lợi ích đạt được khi làm việc nhóm. Các thành viên hợp tác, tin tưởng và phối hợp hiệu quả sẽ thúc đẩy quá trình chia sẻ tri thức (Lu, Leung, & Koch, 2006). Cuối cùng, hệ thống CNTT hàm ý mức độ hiện đại hóa, cũng như ứng dụng hiệu quả công nghệ vào các hoạt

động chia sẻ tri thức giữa các cá nhân trong tổ chức (Catherine E Connelly & Kevin Kelloway, 2003). Theo đó, mô hình nghiên cứu được trình bày trong Sơ đồ 1.

Giả thuyết X1: Cơ chế khuyến khích có tác động tích cực đối với chia sẻ tri thức

Giả thuyết X2: Văn hóa doanh nghiệp có tác động tích cực đối với chia sẻ tri thức

Giả thuyết X3: Niềm tin vào tri thức cá nhân có tác động tích cực đối với chia sẻ tri thức

Giả thuyết X4: Làm việc nhóm có tác động tích cực đối với chia sẻ tri thức

Giả thuyết X5: Hạ tầng CNTT có tác động tích cực đối với chia sẻ tri thức

Tùy vào từng trường hợp nghiên cứu, mức độ tác động của các nhân tố trên đến hoạt động chia sẻ tri thức có nhiều khác biệt. Theo đó, khung lý thuyết và mô hình nghiên cứu được trình bày ở phần này là nền tảng để tác giả ứng dụng phương pháp và quy trình nghiên cứu phù hợp, tìm hiểu tác động của các yếu tố đến hoạt động chia sẻ tri thức của người lao động trực tiếp tại Công ty Than Hà Lâm - Vinacomin.

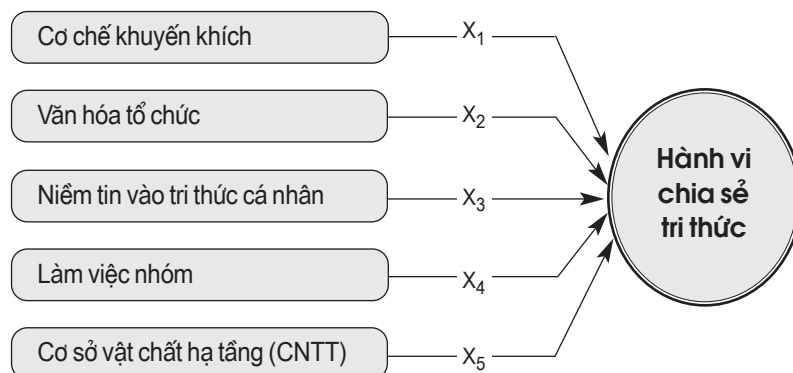
### 3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Để đánh giá tác động của các yếu tố đối với hoạt động chia sẻ tri thức giữa người lao động trực tiếp tại Công ty cổ phần Than Hà Lâm - Vinacomin, tác giả thực hiện một quy trình kiểm định cụ thể như sau:

#### 3.1. Nghiên cứu định tính

Đầu tiên, thang đo các yếu tố được xây dựng dựa trên cơ sở lược khảo lý thuyết và các nghiên cứu thực nghiệm (thang đo nhấp 1). Tuy nhiên, nhóm đối tượng nghiên cứu có nhiều điểm đặc thù nên tác giả thực hiện thảo luận nhóm với nhóm các đối tượng người lao động trực tiếp ở các bộ phận khác nhau để bổ sung và hoàn chỉnh thang đo. Việc thảo luận nhóm được thực hiện với 2 nhóm độc lập: 1 nhóm gồm 10 người lao động trực

**Sơ đồ 1: Mô hình nghiên cứu và các giả thuyết**



tiếp sản xuất tại các công trường khai thác than; 1 nhóm gồm 5 người lao động làm việc ở phòng kỹ thuật và 5 người lao động là nhân viên của các phân xưởng khác, đang làm việc tại một số doanh nghiệp khai thác than. Từ đó, tác giả tổng hợp để hình thành các biến đo lường mỗi yếu tố (thang đo nhấp 2). Tiếp theo, dựa vào bản khảo sát trên, tác giả thực hiện phỏng vấn thử 50 người lao động trực tiếp của một số doanh nghiệp khai thác than, nhằm điều chỉnh các câu hỏi phù hợp với đối tượng và mục tiêu nghiên cứu hơn.

Bản khảo sát chính thức được xây dựng dựa trên các câu hỏi thành phần sau khi nghiên cứu định tính. Thang đo được sử dụng là thang đo Likert 5 mức độ (thang đo chính thức), từ hoàn toàn không đồng ý đến hoàn toàn đồng ý.

#### 3.2. Nghiên cứu định lượng

Đối tượng khảo sát là người lao động trực tiếp làm việc ở các phân xưởng khai thác tại một số doanh nghiệp khai thác than. Do điều kiện khách quan, tác giả sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện, với hình thức gửi bản hỏi trực tuyến qua mail cá nhân hoặc qua Zalo. Theo đó, số phiếu khảo sát hợp lệ là 971 phiếu trong tổng số 1.200 phiếu phát ra (đạt khoảng 80,9%).

Tiếp theo, tác giả sử dụng hệ số Cronbachs Alpha để loại bỏ các biến có độ tin cậy thang đo thấp (Nguyễn Đình Thọ, 2011). Kết quả nghiên cứu cho thấy, các biến đều đạt tiêu chuẩn về độ tin cậy thang đo.

Phương pháp phân tích nhân tố khám phá (Exploratory Factor Analysis - EFA) được áp dụng để xác định lại các nhóm biến trong mô hình nghiên cứu. Kết quả cho thấy, hệ số KMO là 0,825, kiểm định Bartlett có ý nghĩa thống kê ( $\text{Sig.} = 0,000 < 0,05$ ). Theo đó, phương pháp EFA là phù hợp. Giá trị Eigenvalues dừng ở 1,179 > 1, tổng phương sai trích (TVE) là 74,055 (%) > 50% cho thấy sự phù hợp của phương pháp phân tích EFA. So sánh với chỉ số Eigenvalues, có 6 nhân tố được trích ra và tất cả các hệ số tải nhân tố đều lớn hơn 0,5 nên tất cả các biến được giữ lại.

Cuối cùng, tác giả phân tích hồi quy nhằm đánh giá mức độ tác động của các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức giữa người lao động trực tiếp tại một số doanh nghiệp khai thác than. Kết quả được trình bày ở Bảng 1.

góp cho lợi ích chung mà biểu hiện rõ nhất là mức độ sẵn lòng chia sẻ tri thức. Trong khi đó, chỉ khi các cá nhân tự tin vào tri thức của bản thân thì họ mới sẵn lòng chia sẻ tri thức nhiều hơn (Ling, San, & Hock, 2009). Xây dựng văn hóa tổ chức phù hợp để khuyến khích chia sẻ tri thức giữa người lao động trực tiếp (Gupta & Govindarajan, 2000; Bùi Thị Thanh, 2014). Ngoài ra, yếu tố cơ chế khuyến khích có tác động có ý nghĩa đến hoạt động chia sẻ tri thức của người lao động trực tiếp, phù hợp với kết quả kiểm định của các nghiên cứu trước (Kassim & ctg, 2015; Ling, San, & Hock, 2009; Manafi & Subramaniam, 2015).

#### 4. Kết luận và đề xuất giải pháp

Kết quả nghiên cứu cho thấy, các yếu tố hạ tầng CNTT, niềm tin vào tri thức bản thân, làm việc nhóm, văn hóa tổ chức và cơ chế khuyến

**Bảng 1. Tác động của các yếu tố đến hoạt động chia sẻ tri thức của người lao động**

| Mô hình             | Hệ số tác động chưa chuẩn hóa | Hệ số tác động đã chuẩn hóa | Mức ý nghĩa | Kiểm định đa cộng tuyến  |                 |
|---------------------|-------------------------------|-----------------------------|-------------|--------------------------|-----------------|
|                     |                               |                             |             | Giá trị của độ chấp nhận | Hệ số phóng đại |
| Tri thức cá nhân    | 0.213                         | 0.236                       | 0.000       | 0.812                    | 1.232           |
| Làm việc nhóm       | 0.222                         | 0.219                       | 0.000       | 0.763                    | 1.310           |
| Văn hóa DN          | 0.146                         | 0.175                       | 0.000       | 0.934                    | 1.071           |
| Hạ tầng CNTT        | 0.057                         | 0.060                       | 0.000       | 0.820                    | 1.024           |
| Cơ chế khuyến khích | 0.304                         | 0.353                       | 0.013       | 0.976                    | 1.220           |

*Nguồn: Tính toán của tác giả*

Kết quả cho thấy, yếu tố Cơ chế khuyến khích có tác động mạnh nhất đến hoạt động chia sẻ tri thức của người lao động trực tiếp tại một số doanh nghiệp khai thác than, phản ánh tác động của xu hướng lợi ích đến hoạt động chia sẻ tri thức của nhóm đối tượng này. Tiếp theo, làm việc nhóm, niềm tin vào tri thức bản thân và văn hóa tổ chức cũng tác động mạnh đến hoạt động này. Như De Vries, Van den Hooff, & de Ridder (2006) luận giải, sự phối hợp tốt giữa các thành viên trong nhóm xác định sự sẵn sàng của họ trong việc đóng

khích có tác động mạnh đến hoạt động chia sẻ tri thức của người lao động trực tiếp ở một số doanh nghiệp khai thác than. Từ cơ sở này, tác giả đề xuất giải pháp nhằm tăng cường hiệu quả hoạt động chia sẻ tri thức của người lao động trực tiếp tại một số doanh nghiệp khai thác than. Cụ thể như sau:

- Công ty cần chú trọng phát triển yếu tố hạ tầng CNTT. Trong đó, việc mở rộng khả năng tiếp cận với các dữ liệu chuẩn quốc tế cần được Công ty chú trọng đầu tư. Bên cạnh đó, Công ty cần

nâng cao chất lượng cơ chế chia sẻ tri thức trực tuyến giữa các đối tượng người lao động trực tiếp. Chia sẻ tri thức trực tuyến hiệu quả giúp giảm thiểu chi phí, thúc đẩy hoạt động này diễn ra thường xuyên hơn.

- Nâng cao làm việc nhóm hiệu quả cũng đóng vai trò quan trọng đối với hoạt động chia sẻ tri thức. Công ty cần có cơ chế thích hợp nhằm đẩy mạnh làm việc nhóm giúp người lao động gắn kết, nghiên cứu, học tập và chia sẻ tri thức.

- Niềm tin vào tri thức bản thân là yếu tố cốt lõi để người lao động trực tiếp quyết định có hay không hành vi chia sẻ tri thức. Việc chuẩn hóa chuyên môn, tay nghề theo sự phát triển khoa học kỹ thuật, công nghệ của các nước hàng đầu thế

giới là bước đi đúng đắn, cần được đẩy mạnh. Ngoài ra, văn hóa tổ chức cũng đóng vai trò lớn đối với hoạt động chia sẻ tri thức. Công ty cần tiếp tục nâng cao tinh thần thực hiện văn hóa doanh nghiệp (văn hóa Công ty) để khuyến khích hoạt động chia sẻ tri thức của người lao động trực tiếp, tạo ra môi trường làm việc cởi mở, thân thiện.

- Cơ chế khuyến khích yếu tố này cũng tạo ra tác động tích cực, thúc đẩy hoạt động chia sẻ tri thức. Cơ chế khuyến khích không chỉ về vật chất, mà còn là các hình thức khen thưởng về tinh thần, như sự ghi nhận, vinh danh. Từ đó, người lao động trực tiếp nhận thức hoạt động chia sẻ tri thức mang lại nhiều lợi ích, thúc đẩy họ sẵn lòng chia sẻ tri thức thường xuyên và hiệu quả hơn ■

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO:**

1. Bock, G.-W., Zmud, R. W., Kim, Y.-G., & Lee, J.-N. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS quarterly*, 87-111.
2. Chatzoglou, P. D., & Vraimaki, E. (2009). Knowledge-sharing behaviour of bank employees in Greece. *Business Process Management Journal*, 15(2), 245-266.
3. Chin Wei, C., Siong Choy, C., Geok Chew, G., & Yee Yen, Y. (2012). Knowledge sharing patterns of undergraduate students. *Library Review*, 61(5), 327-344.
4. De Vries, R. E., Van den Hooff, B., & de Ridder, J. A. (2006). Explaining knowledge sharing: The role of team communication styles, job satisfaction, and performance beliefs. *Communication research*, 33(2), 115-135.
5. Hendriks, P. (1999). Why share knowledge? The influence of ICT on the motivation for knowledge sharing. *Knowledge and process management*, 6(2), 91.
6. Henri, J.-F. (2006). Organizational culture and performance measurement systems. *Accounting, organizations and society*, 31(1), 77-103.
7. Ismail Al-Alawi, A., Yousif Al-Marzooqi, N., & Fraidoon Mohammed, Y. (2007). Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors. *Journal of knowledge management*, 11(2), 22-42.
8. Jer Yuen, T., & Shaheen Majid, M. (2007). Knowledge-sharing patterns of undergraduate students in Singapore. *Library Review*, 56(6), 485-494.
9. Kassim, A. L., Raman, A., Don, Y., Daud, Y., & Omar, M. S. (2015). The Association between Attitude towards the Implementation of Staff Development Training and the Practice of Knowledge Sharing Among Lecturers. *International Education Studies*, 8(12), 108.
10. Nguyễn Đình Thọ (2011). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. NXB Lao động - Xã hội, 593.
11. Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. NXB Hồng Đức.

Ngày nhận bài: 4/11/2021

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 4/12/2021

Ngày chấp nhận đăng bài: 14/12/2021

*Thông tin tác giả:*

**PHẠM THỊ NGUYỆT**

**Trường Đại học Mỏ - Địa chất**

## **SOLUTIONS TO PROMOTE THE KNOWLEDGE SHARING OF DIRECT EMPLOYEES AT VINACOMIN - HA LAM COAL JOINT STOCK COMPANY**

● **PHAM THI NGUYET**

Hanoi University of Mining and Geology

### **ABSTRACT:**

Knowledge sharing plays an increasingly important role in the sustainable development of individuals, organizations and society. For coal mining enterprises, the knowledge sharing mechanism should receive more attention because this process could improve the enterprises performance. This paper analyzes factors impacting the knowledge sharing of direct employees at Vinacomin - Ha Lam Coal Joint Stock Company. This paper finds out that the factors of incentive mechanisms, information technology infrastructure, belief in self-knowledge, teamwork and organizational culture all strongly influence the knowledge sharing. Based on the paper's findings, some solutions are proposed to promote the knowledge sharing of direct employees at Vinacomin - Ha Lam Coal Joint Stock Company

**Keywords:** knowledge, knowledge sharing, direct employee, Vinacomin - Ha Lam Coal Joint Stock Company.