

MỐI QUAN HỆ GIỮA QUẢN TRỊ TRI THỨC VÀ ĐỔI MỚI CÔNG NGHỆ TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG CÔNG NGHỆ

● NGUYỄN THÀNH HẢI

Công ty Cổ phần May Sài Gòn 3

TÓM TẮT:

Trong bối cảnh chuyển đổi số và cạnh tranh công nghệ ngày càng gia tăng, đổi mới công nghệ trở thành yếu tố then chốt đối với sự phát triển của doanh nghiệp sản xuất. Nghiên cứu này phân tích tác động của quản trị tri thức đến đổi mới công nghệ trong các doanh nghiệp sản xuất định hướng ứng dụng công nghệ tại Việt Nam. Dữ liệu được thu thập từ 220 phiếu khảo sát thông qua khảo sát trực tiếp và trực tuyến trong giai đoạn từ tháng 6 đến tháng 8/2025. Kết quả phân tích Cronbach's Alpha, EFA và hồi quy cho thấy các yếu tố về thu nhận, chia sẻ và ứng dụng tri thức đều có tác động tích cực đến đổi mới công nghệ, trong đó yếu tố về ứng dụng tri thức có tác động mạnh nhất. Nghiên cứu cung cấp bằng chứng thực nghiệm và hàm ý quản trị nhằm nâng cao hiệu quả đổi mới công nghệ thông qua tăng cường quản trị tri thức.

Từ khóa: quản trị tri thức, đổi mới công nghệ, doanh nghiệp sản xuất, ứng dụng công nghệ.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh phát triển nhanh chóng của khoa học và công nghệ, đặc biệt là công nghệ số và tự động hóa, đổi mới công nghệ ngày càng trở thành yếu tố quan trọng giúp các doanh nghiệp sản xuất nâng cao hiệu quả hoạt động, duy trì năng lực cạnh tranh và hướng tới phát triển bền vững (Porter, 1990; OECD, 2018). Tuy nhiên, nhiều doanh nghiệp sản xuất tại Việt Nam vẫn gặp không ít khó khăn trong quá trình này do hạn chế về nguồn lực, chất lượng nhân lực và khả năng tiếp cận tri thức công nghệ. Điều đó cho thấy đổi mới công nghệ không chỉ phụ thuộc vào đầu tư trang thiết bị mà còn gắn liền với năng lực quản lý và khai thác tri thức của doanh nghiệp. Theo quan điểm kinh tế tri thức, tri thức là nguồn lực chiến lược quyết định năng lực đổi mới của doanh nghiệp và chỉ tạo ra giá trị khi được thu

nhận, chia sẻ và ứng dụng một cách có hệ thống trong tổ chức (Nonaka & Takeuchi, 1995; Darroch, 2005; Teece, 2007). Mặc dù mối quan hệ giữa quản trị tri thức và đổi mới công nghệ đã được nghiên cứu rộng rãi, các bằng chứng thực nghiệm trong bối cảnh doanh nghiệp sản xuất định hướng ứng dụng công nghệ tại Việt Nam vẫn còn hạn chế. Do đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm phân tích tác động của các thành phần quản trị tri thức đến đổi mới công nghệ, qua đó đề xuất các hàm ý quản trị nhằm nâng cao hiệu quả đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp sản xuất.

2. Cơ sở lý thuyết và tổng quan nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

Trong nền kinh tế tri thức, tri thức được xem là nguồn lực chiến lược quyết định năng lực cạnh tranh

và khả năng đổi mới của doanh nghiệp (Grant, 1996). Theo Davenport và Prusak (1998), tri thức bao gồm kinh nghiệm, kỹ năng và hiểu biết được tích lũy trong quá trình hoạt động. Trong doanh nghiệp sản xuất, tri thức tồn tại dưới dạng tri thức công nghệ, kỹ thuật và kinh nghiệm vận hành, và chỉ tạo ra giá trị khi được chia sẻ và chuyển hóa thành tri thức tổ chức (Nonaka & Takeuchi, 1995). Do đó, quản trị tri thức bao gồm các hoạt động thu nhận, chia sẻ và ứng dụng tri thức nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng thích ứng của doanh nghiệp (Cohen & Levinthal, 1990).

Đổi mới công nghệ được hiểu là việc áp dụng hoặc cải tiến công nghệ, quy trình và phương pháp sản xuất nhằm nâng cao hiệu quả và tạo ra giá trị gia tăng (OECD, 2018). Hoạt động này góp phần cải thiện năng suất, chất lượng sản phẩm và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp (Porter, 1990; Teece, 2007). Theo quan điểm dựa trên tri thức, đổi mới công nghệ là kết quả của quá trình tích lũy và khai thác tri thức một cách có hệ thống (Grant, 1996). Các nghiên cứu thực nghiệm cho thấy, quản trị tri thức, đặc biệt là ứng dụng tri thức, đóng vai trò quan trọng trong việc chuyển hóa tri thức thành các cải tiến công nghệ và nâng cao năng lực đổi mới (Darroch, 2005; Teece, 2007). Vì vậy, quản trị tri thức được xem là nền tảng quan trọng thúc đẩy đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp sản xuất.

2.2. Tổng quan các nghiên cứu liên quan và khoảng trống nghiên cứu

Các nghiên cứu về quản trị tri thức và đổi mới công nghệ chủ yếu dựa trên lý thuyết tạo lập tri thức tổ chức (Nonaka & Takeuchi, 1995) và quan điểm dựa trên tri thức của doanh nghiệp (Grant, 1996), nhấn mạnh vai trò trung tâm của tri thức trong việc thúc đẩy đổi mới. Cohen và Levinthal (1990) cho thấy, khả năng thu nhận và khai thác tri thức bên ngoài là điều kiện quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực đổi mới. Darroch (2005) cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho thấy, các hoạt động quản trị tri thức có tác động tích cực đến đổi mới doanh nghiệp.

Các nghiên cứu gần đây tiếp tục khẳng định vai trò của quản trị tri thức và chỉ ra các yếu tố như năng lực hấp thụ, văn hóa tổ chức và năng lực học hỏi có thể ảnh hưởng đến mối quan hệ này (Donate & Sánchez de Pablo, 2015; Erena, 2022). Đồng thời, các nghiên cứu trong lĩnh vực sản xuất cho thấy tri thức, năng lực hấp thụ và văn hóa đổi mới có mối quan hệ chặt chẽ trong việc hình thành năng lực đổi

mới công nghệ (García-Piqueres et al., 2019; Martín-de Castro et al.).

Mặc dù mối quan hệ giữa quản trị tri thức và đổi mới công nghệ đã được khẳng định, các nghiên cứu thực nghiệm trong bối cảnh doanh nghiệp sản xuất tại các nền kinh tế đang phát triển, đặc biệt là Việt Nam, vẫn còn hạn chế. Do đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm kiểm định tác động của các thành phần quản trị tri thức đến đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp sản xuất định hướng ứng dụng công nghệ.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Từ cơ sở lý thuyết và tổng quan các nghiên cứu trước, nghiên cứu đề xuất mô hình nghiên cứu trong đó đổi mới công nghệ được xem là biến phụ thuộc, chịu tác động trực tiếp của các thành phần quản trị tri thức bao gồm: thu nhận tri thức, chia sẻ tri thức và ứng dụng tri thức. Mô hình được xây dựng trên nền tảng lý thuyết của Nonaka và Takeuchi (1995), Cohen và Levinthal (1990) và được củng cố bởi các bằng chứng thực nghiệm của Darroch (2005), Donate và Sánchez de Pablo (2015), Erena (2022), García-Piqueres et al. và Martín-de Castro et al. Mô hình này là cơ sở để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu bằng dữ liệu khảo sát từ các doanh nghiệp sản xuất (Hình 1).

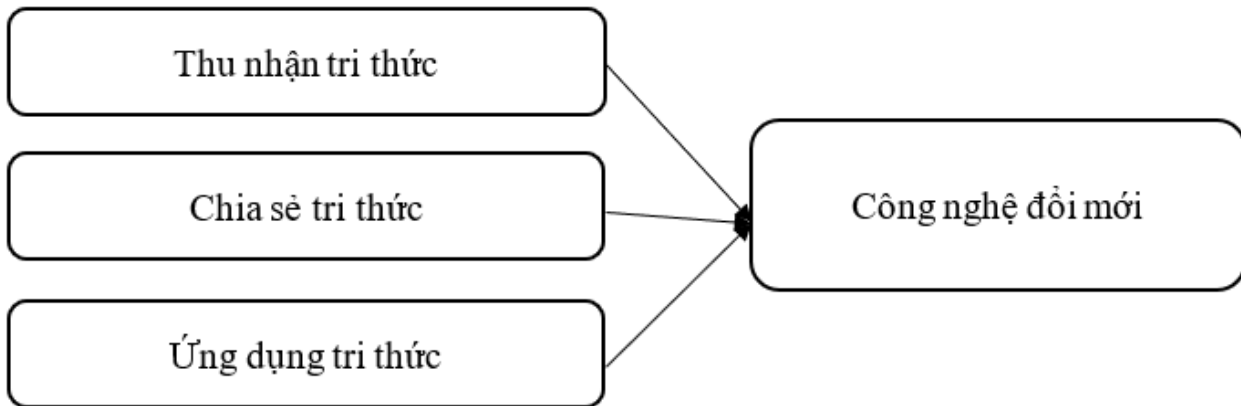
Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng nhằm kiểm định mối quan hệ giữa các thành phần quản trị tri thức và đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp sản xuất. Dữ liệu được thu thập thông qua khảo sát bằng bảng hỏi cấu trúc, với các biến quan sát được kế thừa và điều chỉnh từ các nghiên cứu trước. Thiết kế nghiên cứu cắt ngang được áp dụng nhằm thu thập dữ liệu tại một thời điểm, phản ánh nhận thức của người trả lời về các hoạt động quản trị tri thức và đổi mới công nghệ tại doanh nghiệp (Hair và cộng sự, 2019).

3.2. Mẫu nghiên cứu và thu thập dữ liệu

Mẫu nghiên cứu được lựa chọn theo phương pháp chọn mẫu thuận tiện kết hợp với chọn mẫu có chủ đích, phù hợp với điều kiện tiếp cận các doanh nghiệp sản xuất định hướng ứng dụng công nghệ tại Việt Nam. Phương pháp này cho phép lựa chọn những đối tượng có hiểu biết và kinh nghiệm liên quan trực tiếp đến hoạt động quản trị tri thức và đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp.

Đối tượng khảo sát bao gồm các nhà quản lý, cán bộ kỹ thuật và nhân sự phụ trách công nghệ, là

Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất



những người có vai trò trực tiếp trong quá trình thu nhận, chia sẻ và ứng dụng tri thức tại doanh nghiệp. Việc lựa chọn nhóm đối tượng này giúp đảm bảo độ tin cậy và tính phù hợp của thông tin thu thập.

Quá trình thu thập dữ liệu được thực hiện thông qua hai hình thức: khảo sát trực tiếp tại doanh nghiệp và khảo sát trực tuyến thông qua bảng hỏi điện tử, trong khoảng thời gian từ tháng 6/2025 đến tháng 8/2025. Tổng cộng có 245 phiếu khảo sát được phát ra, trong đó 220 phiếu hợp lệ được sử dụng cho phân tích sau khi loại bỏ các phiếu không đầy đủ thông tin hoặc có dấu hiệu trả lời thiếu nhất quán.

Theo khuyến nghị của Hair và cộng sự (2019), kích thước mẫu tối thiểu trong phân tích hồi quy nên đạt từ 5-10 lần số biến quan sát, do đó kích thước mẫu 220 quan sát trong nghiên cứu này được xem là phù hợp và đảm bảo độ tin cậy cho các phân tích thống kê đa biến.

3.3. Thang đo nghiên cứu

Các thang đo trong nghiên cứu được kế thừa và điều chỉnh từ các nghiên cứu uy tín trước đây. Cụ thể, thang đo quản trị tri thức gồm 3 thành phần: thu nhận tri thức, chia sẻ tri thức và ứng dụng tri thức, được tham khảo từ Cohen và Levinthal (1990), Nonaka và Takeuchi (1995), Darroch (2005) và các nghiên cứu liên quan. Thang đo đổi mới công nghệ được xây dựng dựa trên hướng dẫn của OECD (2018) và các nghiên cứu về đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp. Tất cả các biến quan sát được đo lường bằng thang Likert 5 mức, từ 1 (hoàn toàn không đồng ý) đến 5 (hoàn toàn đồng ý).

3.4. Phương pháp phân tích dữ liệu

Dữ liệu được xử lý và phân tích bằng phần mềm SPSS. Trước hết, độ tin cậy của các thang đo được

kiểm định bằng hệ số Cronbach's Alpha để loại bỏ các biến quan sát không phù hợp. Tiếp theo, phân tích nhân tố khám phá (EFA) được sử dụng nhằm đánh giá giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của các thang đo. Cuối cùng, phân tích hồi quy tuyến tính được thực hiện để kiểm định các giả thuyết và xác định mức độ tác động của các thành phần quản trị tri thức đến đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp sản xuất (Hair và cộng sự, 2019).

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Kết quả phân tích dữ liệu

4.1.1. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng 220 phiếu khảo sát hợp lệ từ các doanh nghiệp sản xuất định hướng ứng dụng công nghệ. Về cơ cấu mẫu, nam giới chiếm 64,5%, phản ánh đặc thù lao động trong lĩnh vực sản xuất; nhóm tuổi từ 30-50 chiếm 71,8%, cho thấy phần lớn người tham gia có kinh nghiệm thực tiễn. Đồng thời, 88,2% người trả lời có trình độ đại học và sau đại học, góp phần bảo đảm độ tin cậy của dữ liệu khảo sát.

4.1.2. Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo và phân tích nhân tố khám phá

(1) Kiểm định độ tin cậy thang đo

Độ tin cậy của các thang đo được kiểm định thông qua hệ số Cronbach's Alpha. Kết quả phân tích cho thấy tất cả các thang đo trong nghiên cứu đều đạt độ tin cậy tốt, với hệ số Cronbach's Alpha dao động từ 0,82 đến 0,88, cao hơn ngưỡng chấp nhận 0,7 theo khuyến nghị của Hair và cộng sự (2019). Đồng thời, hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát đều lớn hơn 0,3, cho thấy các biến quan sát có mối liên hệ chặt chẽ với thang đo tổng thể.

Bảng 1. Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo

Thang đo	Số biến	Cronbach's Alpha	Khoảng tải nhân tố
Thu nhận tri thức (KA)	4	0,82	0,63 – 0,78
Chia sẻ tri thức (KS)	4	0,85	0,66 – 0,81
Ứng dụng tri thức (KAP)	4	0,88	0,69 – 0,84
Đổi mới công nghệ (TI)	4	0,86	0,65 – 0,80

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Do đó, tất các biến quan sát có mối liên hệ chặt chẽ với thang đo tổng thể. Đồng thời, hệ số tương quan.

(2) Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả phân tích nhân tố khám phá cho thấy hệ số KMO đạt 0,82 ($> 0,5$) và kiểm định Bartlett's Test of Sphericity có ý nghĩa thống kê với Sig. $< 0,001$, chứng tỏ dữ liệu phù hợp để thực hiện phân tích nhân tố.

Kết quả trích được 4 nhân tố, phù hợp với mô hình nghiên cứu đề xuất ban đầu. Các hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5, đảm bảo yêu cầu về giá trị hội tụ. Đồng thời, tổng phương sai trích đạt 67,4%, lớn hơn mức tối thiểu 50%, cho thấy các nhân tố được trích có khả năng giải thích phần lớn sự biến thiên của dữ liệu. Điều này khẳng định các thang đo trong nghiên cứu đạt yêu cầu về giá trị hội tụ và giá trị phân biệt, đủ điều kiện để tiếp tục thực hiện phân tích hồi quy.

4.1.3. Mô hình hồi quy nghiên cứu

Sau khi các thang đo được kiểm định và xác nhận đạt yêu cầu thông qua phân tích Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá, nghiên cứu tiến hành xây dựng mô hình hồi quy tuyến tính bội nhằm kiểm định mức độ tác động của các thành phần quản trị tri thức đến đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp sản xuất.

Trong nghiên cứu này, đổi mới công nghệ (TI) được xác định là biến phụ thuộc, chịu tác động của 3 biến độc lập gồm thu nhận tri thức (KA), chia sẻ tri thức (KS) và ứng dụng tri thức (KAP).

Phương trình hồi quy tổng quát của mô hình được biểu diễn như sau:

$$TI = \beta_0 + \beta_1 KA + \beta_2 KS + \beta_3 KAP + \varepsilon$$

Trong đó:

TI: Đổi mới công nghệ

KA: Thu nhận tri thức

KS: Chia sẻ tri thức

KAP: Ứng dụng tri thức

β_0 : Hằng số

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Hệ số hồi quy

ε : Sai số ngẫu nhiên

Phương trình hồi quy này được sử dụng làm cơ sở để đánh giá mức độ và chiều hướng tác động của từng thành phần quản trị tri thức đến đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp sản xuất.

4.1.4. Kết quả phân tích hồi quy và kiểm định các giả định của mô hình

(1) Đánh giá mức độ phù hợp của mô hình

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính cho thấy mô hình nghiên cứu có ý nghĩa thống kê với hệ số xác định $R^2 = 0,56$, cho thấy các biến độc lập trong mô hình giải thích được 56% sự biến thiên của biến đổi mới công nghệ. Phần còn lại 44% có thể được giải thích bởi các yếu tố khác ngoài mô hình.

Kiểm định F cho thấy mô hình hồi quy có ý nghĩa thống kê với Sig. $< 0,001$, khẳng định rằng tập hợp các biến độc lập có tác động tổng thể đến biến phụ thuộc và mô hình nghiên cứu được xây dựng là phù hợp với dữ liệu thực tế.

(2) Kiểm định các giả định của mô hình hồi quy

Để đảm bảo độ tin cậy của kết quả hồi quy, nghiên cứu tiến hành kiểm định các giả định quan trọng của mô hình.

Thứ nhất, hiện tượng đa cộng tuyến được kiểm định thông qua hệ số phóng đại phương sai (VIF). Kết quả cho thấy các giá trị VIF của các biến độc lập đều nhỏ hơn 2, thấp hơn ngưỡng 5 theo khuyến nghị của Hair và cộng sự (2019). Điều này cho thấy không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng, đảm bảo tính ổn định của các hệ số hồi quy.

Thứ hai, giả định về tính độc lập của phần dư được kiểm định thông qua hệ số Durbin-Watson, với giá trị đạt khoảng 1,8, nằm trong khoảng từ 1,5 đến

Bảng 2. Kết quả phân tích hồi quy

Biến độc lập	Hệ số Beta chuẩn hóa	Sig.	VIF
Thu nhận tri thức (KA)	0,21	0,003	1,42
Chia sẻ tri thức (KS)	0,29	0,001	1,58
Ứng dụng tri thức (KAP)	0,38	0,001	1,63

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

2,5, cho thấy không có hiện tượng tự tương quan giữa các phần dư.

Thứ ba, giả định về phân phối chuẩn của phần dư được kiểm tra thông qua biểu đồ Histogram và P-P Plot. Kết quả cho thấy phần dư phân bố xấp xỉ chuẩn, đáp ứng yêu cầu của mô hình hồi quy tuyến tính.

Ngoài ra, biểu đồ Scatterplot giữa phần dư chuẩn hóa và giá trị dự đoán cho thấy các điểm phân bố ngẫu nhiên, chứng tỏ giả định về phương sai không đổi được thỏa mãn.

Nhìn chung, các kết quả kiểm định cho thấy mô hình hồi quy đáp ứng đầy đủ các giả định cần thiết và có thể sử dụng để diễn giải các mối quan hệ giữa các biến nghiên cứu.

4.1.5. Kết quả hồi quy

Dựa trên kết quả phân tích hồi quy tại Bảng 2, phương trình hồi quy chuẩn hóa của mô hình được xác định như sau:

$$TI = 0,21KA + 0,29KS + 0,38KAP + TI$$

Kết quả cho thấy cả 3 thành phần của quản trị tri thức đều có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp sản xuất.

Trong đó, ứng dụng tri thức (KAP) có mức độ tác động mạnh nhất đến đổi mới công nghệ ($\beta = 0,38$; $p < 0,001$), cho thấy tri thức chỉ thực sự tạo ra giá trị khi được áp dụng vào thực tiễn hoạt động sản xuất. Kết quả này phù hợp với nghiên cứu của Darroch (2005) và Teece (2007), khi nhấn mạnh vai trò của việc khai thác tri thức trong thúc đẩy đổi mới.

Tiếp theo, chia sẻ tri thức (KS) có tác động đáng kể ($\beta = 0,29$; $p < 0,001$), cho thấy việc lan tỏa tri thức trong tổ chức góp phần hình thành tri thức chung và hỗ trợ hoạt động đổi mới. Kết quả này phù hợp với quan điểm của Nonaka và Takeuchi (1995).

Trong khi đó, thu nhận tri thức (KA) cũng có tác động tích cực ($\beta = 0,21$; $p = 0,003$), tuy nhiên mức độ ảnh hưởng thấp hơn, cho thấy việc tiếp cận tri thức bên ngoài cần được kết hợp với chia sẻ và ứng

dụng nội bộ để đạt hiệu quả cao hơn. Kết quả này phù hợp với lý thuyết năng lực hấp thụ của Cohen và Levinthal (1990).

Nhìn chung, kết quả nghiên cứu khẳng định vai trò quan trọng của quản trị tri thức trong thúc đẩy đổi mới công nghệ và cung cấp bằng chứng thực nghiệm trong bối cảnh doanh nghiệp sản xuất tại Việt Nam.

4.2. Thảo luận kết quả

Kết quả nghiên cứu cho thấy các thành phần của quản trị tri thức đều có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến đổi mới công nghệ trong doanh nghiệp sản xuất. Phát hiện này củng cố quan điểm dựa trên tri thức, theo đó tri thức là nguồn lực chiến lược quyết định năng lực đổi mới và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp (Grant, 1996). Kết quả cũng phù hợp với các nghiên cứu trước khi khẳng định đổi mới công nghệ là kết quả của quá trình tích lũy, chia sẻ và khai thác tri thức trong tổ chức (Nonaka & Takeuchi, 1995; Teece, 2007).

Thu nhận tri thức có tác động tích cực đến đổi mới công nghệ, cho thấy việc tiếp cận tri thức từ khách hàng, đối tác và môi trường bên ngoài góp phần mở rộng nền tảng tri thức và hỗ trợ đổi mới. Kết quả này phù hợp với lý thuyết năng lực hấp thụ của Cohen và Levinthal (1990). Tuy nhiên, mức độ tác động thấp hơn các thành phần khác, cho thấy tri thức chỉ phát huy hiệu quả khi được chia sẻ và ứng dụng trong nội bộ doanh nghiệp (Darroch, 2005).

Chia sẻ tri thức cũng có tác động đáng kể đến đổi mới công nghệ, phản ánh vai trò của quá trình lan tỏa và kết hợp tri thức trong tổ chức. Kết quả này phù hợp với lập luận của Nonaka và Takeuchi (1995) và Lee và Choi (2003), cho thấy chia sẻ tri thức thúc đẩy học hỏi tổ chức và nâng cao năng lực đổi mới.

Đáng chú ý, ứng dụng tri thức là yếu tố có tác động mạnh nhất đến đổi mới công nghệ, khẳng định tri thức chỉ tạo ra giá trị khi được chuyển hóa thành các cải tiến cụ thể. Kết quả này phù hợp với Darroch (2005) và Teece (2007), nhấn mạnh vai trò then chốt

của việc khai thác tri thức trong thúc đẩy đổi mới và nâng cao năng lực cạnh tranh.

5. Hàm ý quản trị

Từ kết quả nghiên cứu, một số hàm ý quản trị được đề xuất nhằm nâng cao hiệu quả đổi mới công nghệ thông qua quản trị tri thức trong doanh nghiệp sản xuất.

Th kết qu doanh nghiệp cần xem quản trị tri thức là nội dung quản trị cốt lõi gắn với chiến lược đổi mới công nghệ, thông qua việc thiết lập các cơ chế thu nhận, chia sẻ và ứng dụng tri thức một cách hệ thống.

Thoanh n cần tăng cường thu nhận tri thức từ bên ngoài thông qua hợp tác với khách hàng, đối tác và các tổ chức nghiên cứu nhằm cập nhật xu hướng công nghệ và mở rộng nền tảng tri thức phục vụ đổi mới.

Thần tã doanh nghiệp nên xây dựng môi trường khuyến khích chia sẻ tri thức giữa các bộ phận, đặc biệt giữa kỹ thuật, sản xuất và quản lý, kết hợp với việc ứng dụng công cụ công nghệ thông tin hỗ trợ trao đổi và học hỏi.

Cuối cùng, cần chú trọng ứng dụng tri thức vào thực tiễn nhằm chuyên hóa tri thức thành các cải tiến cụ thể về quy trình, sản phẩm và quản lý, qua đó hiện thực hóa các mục tiêu đổi mới công nghệ.

6. Kết luận

Nghiên cứu đã làm rõ mối quan hệ giữa quản trị tri thức và đổi mới công nghệ trong các doanh nghiệp sản xuất định hướng ứng dụng công nghệ tại Việt Nam. Kết quả cho thấy các thành phần của quản trị tri thức, bao gồm thu nhận, chia sẻ và ứng dụng tri thức, đều có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến đổi mới công nghệ, qua đó khẳng định vai trò quan trọng của quản trị tri thức trong thúc đẩy đổi mới công nghệ của doanh nghiệp. Đặc biệt, ứng dụng tri thức là yếu tố có tác động mạnh nhất, cho thấy khả năng chuyên hóa tri thức thành các cải tiến cụ thể trong quy trình và sản phẩm là điều kiện then chốt để hiện thực hóa đổi mới công nghệ.

Kết quả nghiên cứu không chỉ củng cố cơ sở lý luận về vai trò của tri thức đối với đổi mới, mà còn cung cấp hàm ý thực tiễn cho các doanh nghiệp trong việc tăng cường các hoạt động quản trị tri thức nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế như phạm vi mẫu còn giới hạn và chưa xem xét các yếu tố trung gian hoặc điều tiết. Do đó, các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng phạm vi khảo sát và xem xét các yếu tố như năng lực hấp thụ hoặc văn hóa đổi mới để làm rõ hơn cơ chế tác động của quản trị tri thức đến đổi mới công nghệ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Cohen W. M., & Levinthal D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152. <https://doi.org/10.2307/2393553>
- Darroch J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101-115. <https://doi.org/10.1108/13673270510602809>
- Davenport T. H., & Prusak L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
- Donate M. J., & Sánchez de Pablo J. D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360-370. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>
- Erena B. A. (2022). Knowledge management and innovation performance: A systematic review. *Journal of Knowledge Management*, 26(5), 1321-1345. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2021-0631>
- García-Piqueres G., Serrano-Bedia A. M., & Pérez-Pérez M. (2019). Knowledge management practices and innovation performance in manufacturing firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 144, 413-424. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.12.019>
- 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. F., Black, W. C., Babin B. J., & Anderson R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Lee H., & Choi B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045756>

Martín-de Castro G., Delgado-Verde M., Amores-Salvadó J., & Navas-López J. E. (2011). Linking technological innovation to organizational performance. *Research Policy*, 40(9), 1226-1239. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.05.005>.

Nonaka I., & Takeuchi H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.

OECD (2018). *Oslo manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation* (4th ed.). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

Porter M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.

Teece D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>.

Ngày nhận bài: 10/01/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 26/01/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 5/02/2026

KNOWLEDGE MANAGEMENT AND TECHNOLOGICAL INNOVATION: EVIDENCE FROM TECHNOLOGY-ORIENTED MANUFACTURING ENTERPRISES

● **NGUYEN THANH HAI**

Saigon 3 Garment Joint-Stock Company

ABSTRACT:

Amid accelerating digital transformation and intensifying technological competition, technological innovation has emerged as a critical driver of growth for manufacturing enterprises. This study examines the impact of knowledge management on technological innovation in technology-oriented manufacturing firms in Vietnam. Data were collected from 220 respondents through both in-person and online surveys conducted between June and August 2025. Empirical analyses, including Cronbach's Alpha, Exploratory Factor Analysis (EFA), and regression modeling, indicate that knowledge acquisition, knowledge sharing, and knowledge application all exert positive effects on technological innovation, with knowledge application identified as the most influential factor. The findings provide robust empirical evidence on the role of knowledge management practices in enhancing firms' innovation capacity within a rapidly evolving technological landscape.

Keywords: knowledge management, technological innovation, manufacturing enterprises, technology application.