

Ảnh hưởng của chia sẻ tri thức, trách nhiệm xã hội, năng lực đổi mới đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp: Tổng quan lý thuyết & mô hình nghiên cứu

Lưu Đức Thượng^{1,*}, Huỳnh Thanh Tú²



Use your smartphone to scan this QR code and download this article

TÓM TẮT

Ngành thủy sản là một trong những ngành kinh tế mũi nhọn của Việt Nam, đặc biệt tại khu vực Đồng bằng sông Cửu Long, nơi chiếm hơn 70% sản lượng thủy sản xuất khẩu cả nước. Tuy nhiên, trước sức ép từ thị trường quốc tế và yêu cầu ngày càng cao về chất lượng, trách nhiệm xã hội và đổi mới công nghệ, các doanh nghiệp trong ngành đang đối mặt với nhiều thách thức trong việc duy trì hiệu quả kinh doanh. Bài viết này tiến hành tổng quan lý thuyết và các công trình thực nghiệm liên quan đến ba yếu tố cốt lõi: chia sẻ tri thức, trách nhiệm xã hội doanh nghiệp và năng lực đổi mới – nhằm xây dựng mô hình nghiên cứu phản ánh mối quan hệ giữa các yếu tố trên với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Trên nền tảng các lý thuyết hiện đại như lý thuyết nguồn lực doanh nghiệp, lý thuyết quản lý tri thức và lý thuyết hiệu quả tổ chức, bài nghiên cứu đề xuất một khung mô hình phân tích vai trò trực tiếp và trung gian của năng lực đổi mới trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh. Mô hình này được kỳ vọng sẽ cung cấp cơ sở lý luận và gợi mở các hàm ý quản trị hữu ích cho doanh nghiệp trong ngành thủy sản, đặc biệt tại các địa phương trọng điểm như Đồng bằng sông Cửu Long. Ngoài ra, nghiên cứu phác thảo bộ giả thuyết và gợi ý khung kiểm định định lượng phù hợp (SEM/PLS-SEM) cho bối cảnh doanh nghiệp thủy sản, đồng thời đề xuất các định hướng ứng dụng quản trị tri thức gắn với CSR nhằm tối ưu hóa hiệu quả vận hành và tài chính.

Từ khóa: Chia sẻ tri thức, Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp, Năng lực đổi mới, Hiệu quả kinh doanh, Doanh nghiệp thủy sản

¹Trường đại học Bình Dương, Việt Nam

²Trường đại học Kinh tế - Luật, ĐHQG HCM, Việt Nam

Liên hệ

Lưu Đức Thượng, Trường đại học Bình Dương, Việt Nam

Email: ldthuong.cm@bdu.edu.vn

Lịch sử

- Ngày nhận: 16-5-2025
- Ngày sửa đổi: 25-8-2025
- Ngày chấp nhận: 27-01-2026
- Ngày đăng: 11-06-2026

DOI : <https://doi.org/10.32508/vnuhcmj-ebL.v10i2.1635>



Bản quyền

© Tạp chí ĐHQG-HCM. Đây là bài báo công bố mở được phát hành theo các điều khoản của the Creative Commons Attribution 4.0 International license.

GIỚI THIỆU

Ngành thủy sản là một trong những lĩnh vực kinh tế mũi nhọn của Việt Nam, đặc biệt tại Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL) – khu vực chiếm hơn 70 % sản lượng cá tra và tôm xuất khẩu cả nước (Tổng cục Thủy sản)¹. Tuy nhiên, sự phân bố theo hệ thống kênh rạch đan xen, biến động thủy văn theo mùa và áp lực truy xuất nguồn gốc khắt khe (GlobalGAP, ASC, “zero residue”) tạo ra thách thức về hạ tầng logistics thủy-bộ và quản lý chất lượng mà ít ngành hay vùng khác phải đối mặt. Trong bối cảnh cạnh tranh toàn cầu và yêu cầu phát triển bền vững, nâng cao hiệu quả kinh doanh không chỉ dựa vào vốn tài chính hay nhân sự, mà còn đòi hỏi doanh nghiệp đổi mới tư duy quản trị, khai thác tri thức nội bộ và thực hiện trách nhiệm xã hội một cách chiến lược.

Ba yếu tố then chốt tác động sâu sắc đến hiệu quả hoạt động doanh nghiệp gồm chia sẻ tri thức (Knowledge Sharing), trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) và năng lực đổi mới (Innovation Capability). Theo Lin, chia sẻ tri thức giúp lan tỏa kinh nghiệm, giảm lãng phí thông tin và kích thích sáng tạo; các tổ chức có văn

hóa chia sẻ tri thức mạnh thường thích nghi nhanh và bền vững hơn^{2,3}. CSR, nhất là trong ngành thủy sản chịu sức ép tiêu chuẩn quốc tế, không chỉ gia tăng lòng trung thành của khách hàng mà còn mở rộng cơ hội tiếp cận nguồn vốn xanh và nâng cao uy tín xuất khẩu^{4,5}. Năng lực đổi mới theo lý thuyết năng lực động lại là cầu nối trung gian – chỉ khi doanh nghiệp ĐBSCL phát triển khả năng cảm nhận, nắm bắt và tái cấu trúc quy trình (ứng dụng IoT, Blockchain cho truy xuất nguồn gốc) thì giá trị từ chia sẻ tri thức và CSR mới có thể chuyển hóa thành lợi thế cạnh tranh bền vững⁶⁻⁸.

Dù các nghiên cứu quốc tế (Sari et al.; Liu, Zhang & Xu; Chen & Wang) đã phân tích vai trò riêng rẽ của các yếu tố này trong các ngành sản xuất và dịch vụ, hiếm có công trình nào xem xét đồng thời ba yếu tố trong bối cảnh chuỗi giá trị thủy sản ĐBSCL đầy phức tạp. Nghiên cứu này nhằm tổng hợp cơ sở lý thuyết và kết quả thực nghiệm quốc tế, đồng thời đề xuất mô hình tích hợp kiểm định vai trò trung gian của năng lực đổi mới và điều tiết của ứng dụng công nghệ, từ đó cung cấp hàm ý quản trị và chính sách phù hợp

Trích dẫn bài báo này: Đức Thượng L, Thanh Tú H. Ảnh hưởng của chia sẻ tri thức, trách nhiệm xã hội, năng lực đổi mới đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp: Tổng quan lý thuyết & mô hình nghiên cứu. VNUHCM J. Econ. Bus. Law. 2026; 10(2):6683-6691.

cho doanh nghiệp thủy sản ĐBSCL trong kỷ nguyên chuyển đổi số và hậu đại dịch.⁹⁻¹¹

CƠ SỞ LÝ THUYẾT

Lý thuyết nền

Lý thuyết nguồn lực doanh nghiệp (Resource-Based View – RBV)

Lý thuyết nguồn lực doanh nghiệp (RBV) nhấn mạnh rằng lợi thế cạnh tranh bền vững không chỉ đến từ môi trường bên ngoài, mà còn từ các nguồn lực nội tại có giá trị, hiếm có, khó sao chép và khó thay thế¹². Các nguồn lực được chia thành hữu hình (tài chính, công nghệ) và vô hình (tri thức, văn hóa doanh nghiệp, danh tiếng, năng lực đổi mới). Trong nghiên cứu này, RBV là nền tảng lý luận cho hai khái niệm: chia sẻ tri thức và năng lực đổi mới.

RBV cho thấy nếu doanh nghiệp biết cách khai thác tri thức và đổi mới sáng tạo – đặc biệt từ tri thức ẩn trong nội bộ tổ chức – thì có thể nâng cao hiệu quả kinh doanh và duy trì lợi thế cạnh tranh lâu dài, đặc biệt trong bối cảnh ngành thủy sản đòi hỏi cải tiến quy trình, chất lượng và truy xuất minh bạch sản phẩm.

Lý thuyết quản lý tri thức (Knowledge Management Theory – KMT)

Lý thuyết quản lý tri thức chia tri thức thành hai loại: tri thức hiện (explicit) và tri thức ẩn (tacit). Quá trình chia sẻ tri thức được vận hành thông qua mô hình SECI (Xã hội hóa – Ngoại hóa – Kết hợp – Nội hóa).¹³ Trong doanh nghiệp, chia sẻ tri thức là cơ sở hình thành đổi mới, cải tiến quy trình, nâng cao hiệu quả hoạt động. Chia sẻ tri thức giúp nhân viên tiếp nhận kiến thức mới từ đồng nghiệp, gia tăng năng lực cá nhân và đổi mới tổ chức¹⁴. Lý thuyết này lý giải vì sao chia sẻ tri thức không chỉ là một hành vi xã hội, mà còn là cơ chế nội tại để hình thành năng lực đổi mới và tối ưu hóa hiệu quả kinh doanh – đặc biệt trong môi trường có tính kinh nghiệm cao như ngành thủy sản.

Lý thuyết các bên liên quan (Stakeholder Theory)

Lý thuyết các bên liên quan do Freeman phát triển, cho rằng doanh nghiệp có trách nhiệm không chỉ với cổ đông mà còn với toàn bộ các bên liên quan: nhân viên, khách hàng, nhà cung ứng, chính quyền và cộng đồng.¹⁵

Trong nghiên cứu này, lý thuyết là nền tảng để lý giải cho khái niệm CSR. Việc thực hiện CSR không chỉ là yêu cầu đạo đức mà còn là chiến lược dài hạn để củng cố niềm tin, nâng cao uy tín và hiệu quả kinh doanh. Các tác giả như Carroll và Hopkins nhấn mạnh CSR

bao gồm các trách nhiệm kinh tế, pháp lý, đạo đức và từ thiện – tất cả đều góp phần vào sự phát triển bền vững và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.^{16,17}

Lý thuyết năng lực động (Dynamic Capabilities Theory – DCT)

Lý thuyết năng lực động do Teece, Pisano và Shuen phát triển, nhấn mạnh khả năng doanh nghiệp tạo ra, mở rộng và tái cấu trúc các năng lực nhằm thích nghi với sự thay đổi liên tục của môi trường.⁶

Theo Teece, năng lực động bao gồm ba thành tố chính: cảm nhận (sensing), nắm bắt (seizing) và tái cấu trúc (transforming). Trong nghiên cứu này, năng lực đổi mới được hiểu là một biểu hiện cụ thể của năng lực động. Các doanh nghiệp có khả năng chia sẻ tri thức tốt và ứng dụng công nghệ sẽ phát triển được năng lực đổi mới mạnh, từ đó gia tăng hiệu quả kinh doanh và khả năng cạnh tranh trên thị trường quốc tế – đặc biệt khi áp lực chất lượng và truy xuất nguồn gốc trong ngành thủy sản ngày càng gia tăng.⁷

Lý thuyết hiệu quả tổ chức (Organizational Effectiveness Theory – OET)

Lý thuyết hiệu quả tổ chức được trình bày bởi Cameron & Whetten và mở rộng bởi Kaplan & Norton (1992) qua mô hình Thẻ điểm cân bằng (Balanced Scorecard)^{18,19}. Lý thuyết này khẳng định hiệu quả tổ chức không chỉ đo lường qua chỉ tiêu tài chính mà còn phải xét đến năng lực đổi mới, sự hài lòng khách hàng, học hỏi tổ chức và phát triển bền vững.

Trong nghiên cứu này, hiệu quả kinh doanh là biến phụ thuộc trung tâm, được tiếp cận theo quan điểm đa chiều, phản ánh kết quả tài chính, năng suất, đổi mới, và uy tín doanh nghiệp. Nhờ vậy, nghiên cứu không chỉ đo lường thành công về lợi nhuận mà còn đánh giá được khả năng phát triển dài hạn và khả năng duy trì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp thủy sản trong điều kiện hội nhập sâu.

Tổng hợp từ năm lý thuyết nền trên, mô hình nghiên cứu đề xuất nhấn mạnh rằng giá trị nội sinh của doanh nghiệp (RBV) và năng lực động (DCT) chính là động lực tạo dựng năng lực đổi mới; đồng thời, việc quản lý và chia sẻ tri thức (KMT) cùng với trách nhiệm trước các bên liên quan (Stakeholder Theory) cung cấp môi trường và nguồn lực để biến đổi công nghệ thành lợi thế cạnh tranh. Cuối cùng, lý thuyết hiệu quả tổ chức (OET) giúp định hình thước đo kết quả đầu ra, khẳng định rằng chỉ khi những biến đầu vào và cơ chế điều tiết (ứng dụng công nghệ) được vận dụng một cách đồng bộ và linh hoạt, doanh nghiệp mới có thể tối ưu hóa hiệu quả kinh doanh và gia tăng giá trị bền vững trên thị trường.

Chia sẻ tri thức

Trước hết, chia sẻ tri thức được hiểu là quá trình các cá nhân trong tổ chức trao đổi thông tin, kinh nghiệm, kỹ năng và hiểu biết nhằm phục vụ mục tiêu phát triển chung. Đây là một phần thiết yếu trong quản trị tri thức, giúp lan tỏa những hiểu biết từ người sở hữu tri thức đến những người khác trong doanh nghiệp. Theo Lin, chia sẻ tri thức là một quá trình mang tính xã hội, trong đó nhân viên truyền đạt và tiếp nhận tri thức để nâng cao hiệu quả công việc và năng lực tổ chức.²

Về bản chất, chia sẻ tri thức không đơn thuần là truyền đạt thông tin, mà còn là sự gắn kết về mặt nhận thức, động cơ và văn hóa tổ chức. Trong môi trường doanh nghiệp hiện đại, nơi mà sự đổi mới và tốc độ thay đổi ngày càng nhanh, việc chia sẻ tri thức đóng vai trò như một chất xúc tác thúc đẩy sáng tạo, cải tiến và phản ứng linh hoạt với thị trường.

Dựa trên các công trình lý thuyết và nghiên cứu thực nghiệm, chia sẻ tri thức thường bao gồm ba thành phần chính:

Truyền đạt tri thức: là hành vi chủ động cung cấp thông tin, kỹ năng và kinh nghiệm từ người nắm giữ tri thức đến người khác trong tổ chức.

Tiếp nhận tri thức: phản ánh khả năng và sự sẵn sàng học hỏi, thấu hiểu và ứng dụng các tri thức được chia sẻ vào thực tế công việc.

Hợp tác tri thức: là sự phối hợp giữa các thành viên trong quá trình chia sẻ tri thức, bao gồm tinh thần hỗ trợ lẫn nhau, xây dựng môi trường khuyến khích sáng tạo và minh bạch thông tin.

Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp

Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp là cam kết tự nguyện của doanh nghiệp trong việc đóng góp vào phát triển bền vững, thông qua các hoạt động kinh tế, xã hội và môi trường có đạo đức và minh bạch. Theo Carroll, CSR bao gồm bốn thành phần: trách nhiệm kinh tế, trách nhiệm pháp lý, trách nhiệm đạo đức và trách nhiệm từ thiện. Các thành phần này phản ánh mức độ doanh nghiệp đáp ứng mong đợi của các bên liên quan không chỉ trong lợi nhuận mà cả trong ảnh hưởng xã hội.¹⁶

Bản chất của CSR không chỉ là hoạt động từ thiện hay trách nhiệm bắt buộc theo pháp luật, mà là một chiến lược phát triển dài hạn, giúp doanh nghiệp tạo dựng niềm tin, tăng cường danh tiếng và cải thiện hiệu quả hoạt động trong dài hạn. Đặc biệt trong ngành thủy sản – vốn chịu nhiều ràng buộc về tiêu chuẩn môi trường và xuất xứ – việc thực hiện CSR góp phần đáp ứng yêu cầu quốc tế và nâng cao năng lực cạnh tranh. Các thành phần cơ bản của CSR trong nghiên cứu này gồm:

Trách nhiệm kinh tế: đảm bảo hoạt động kinh doanh mang lại lợi nhuận hợp pháp, ổn định việc làm và đóng góp vào sự phát triển kinh tế địa phương.

Trách nhiệm pháp lý và đạo đức: tuân thủ quy định pháp luật, tiêu chuẩn nghề nghiệp và hành xử đúng đắn trong quan hệ với khách hàng, nhân viên, đối tác và cộng đồng.

Trách nhiệm xã hội – cộng đồng: tham gia các hoạt động xã hội như bảo vệ môi trường, giáo dục, hỗ trợ người yếu thế và phát triển cộng đồng địa phương.

Năng lực đổi mới

Năng lực đổi mới là khả năng của doanh nghiệp trong việc phát triển, tiếp thu và ứng dụng các ý tưởng, quy trình, sản phẩm hoặc mô hình kinh doanh mới nhằm tạo ra giá trị và duy trì lợi thế cạnh tranh. Đây là yếu tố then chốt để doanh nghiệp thích ứng với thay đổi và phát triển bền vững trong bối cảnh thị trường ngày càng cạnh tranh.

Theo Schumpeter (1934), đổi mới không chỉ bao gồm phát minh ra sản phẩm mới mà còn bao gồm cải tiến phương pháp sản xuất, mở rộng thị trường, tìm kiếm nguồn cung mới và tái tổ chức cấu trúc doanh nghiệp [. Nghiên cứu hiện đại cho thấy năng lực đổi mới bao gồm cả yếu tố văn hóa tổ chức, mức độ đầu tư vào R&D, khả năng hợp tác và sử dụng tri thức hiệu quả.²⁰ Các thành phần chính cấu thành năng lực đổi mới trong doanh nghiệp gồm:

- Khả năng nhận biết đổi mới: năng lực của doanh nghiệp trong việc nhận diện cơ hội đổi mới và các vấn đề cần thay đổi.
- Năng lực phát triển và triển khai đổi mới: bao gồm khả năng biến ý tưởng thành sản phẩm, dịch vụ hoặc quy trình cụ thể có giá trị thương mại.
- Khả năng tái cấu trúc tổ chức: sự linh hoạt trong việc điều chỉnh mô hình kinh doanh, cơ cấu tổ chức và quản trị để thích ứng với đổi mới

BIỆN LUẬN CÁC MỐI QUAN HỆ TRONG KHUNG LÝ THUYẾT VÀ HÌNH THÀNH CÁC GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU

Các bằng chứng thực nghiệm then chốt được tổng hợp tại Bảng 1; phần dưới đây phân tích theo từng quan hệ để hình thành giả thuyết. (Bảng 1)

Mối quan hệ giữa năng lực đổi mới và hiệu quả kinh doanh

Năng lực đổi mới là động lực then chốt giúp doanh nghiệp duy trì lợi thế cạnh tranh và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Luu, Tran khảo sát 500 nhà quản lý tại các SMEs Việt Nam và sử dụng mô hình SEM để kiểm định²¹. Kết quả chỉ ra năng lực đổi mới có tác động trực tiếp và mạnh mẽ lên hiệu quả kinh doanh, với hệ số $\beta = 0,42$ ($p < 0,001$), giải thích 35 % biến thiên trong chỉ số hiệu suất vận hành và lợi nhuận.

Trong nghiên cứu của Sari et al. trên 290 MSMEs ở Tây Java, Indonesia, phân tích SmartPLS cho thấy năng lực đổi mới (bao gồm đổi mới sản phẩm, quy trình và mô hình kinh doanh) có giá trị ảnh hưởng 0,465 lên các chỉ số hiệu quả doanh nghiệp (profitability, productivity, market share), vượt trội so với các nhân tố khác ($p < 0,001$).⁹

Những kết quả này khẳng định rằng năng lực đổi mới không chỉ giúp doanh nghiệp thích ứng linh hoạt với biến động thị trường, mà còn tăng tốc khả năng cải tiến sản phẩm – dịch vụ, từ đó gia tăng doanh thu và lợi nhuận.

Từ đó, nghiên cứu hình thành giả thuyết:

Giả thuyết H1: Năng lực đổi mới có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh.

Mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và hiệu quả kinh doanh

Chia sẻ tri thức là một trong những yếu tố cốt lõi giúp nâng cao hiệu quả hoạt động thông qua việc giảm thiểu lãng phí thông tin, tăng cường phối hợp và nâng cao năng suất chung. Wang & Noe khảo sát 246 công ty tại Mỹ cho thấy hệ số tương quan $r = 0,45$ giữa chỉ số chia sẻ tri thức và doanh thu tăng trưởng, đồng thời nhóm có môi trường chia sẻ tích cực ghi nhận tăng 12% về lợi nhuận biên so với nhóm đối chứng³

Tại Việt Nam, Hoang và Truong khảo sát trên mẫu lớn doanh nghiệp nhỏ và vừa, sử dụng EFA/CFA/SEM, cho thấy vốn xã hội tác động tích cực đến hiệu quả doanh nghiệp thông qua cơ chế chia sẻ tri thức đóng vai trò trung gian. Kết quả này củng cố lập luận rằng khi doanh nghiệp thiết kế văn hoá và cơ chế khuyến khích chia sẻ tri thức (quy trình, nền tảng, khen thưởng), các lợi ích từ vốn xã hội mới chuyển hoá thành hiệu quả vận hành và kết quả kinh doanh bền vững.²²

Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

Giả thuyết H2: Chia sẻ tri thức có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh.

Mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) và hiệu quả kinh doanh

CSR không chỉ là trách nhiệm đạo đức, mà còn là chiến lược kinh doanh mang lại lợi ích bền vững. Carroll & Shabana trong meta-phân tích 200 nghiên cứu chỉ ra mối tương quan $r = 0,36$ giữa CSR và hiệu quả

tài chính dài hạn; CSR giúp nâng cao hình ảnh thương hiệu, gia tăng niềm tin khách hàng và củng cố quan hệ với cổ đông, từ đó tạo nền tảng cho tăng trưởng ổn định²³

Fatma et al. khảo sát 150 công ty FMCG công bố rằng doanh nghiệp công khai và minh bạch CSR đạt tỷ lệ giữ chân khách hàng cao hơn 18%, đóng góp +12% vào doanh thu hàng năm so với nhóm không thực hiện CSR rõ ràng⁴

Tại Việt Nam, Nguyen, Le. (2024) phân tích 100 doanh nghiệp niêm yết trong ngành thủy sản cho thấy chỉ số CSR có $\beta = 0,37$ ($p < 0,01$) trên ROE, khẳng định CSR thúc đẩy hiệu quả tài chính rõ rệt, đặc biệt trong bối cảnh chịu áp lực cạnh tranh và quy định nghiêm ngặt về chất lượng sản phẩm.²⁴

Từ đó, nghiên cứu hình thành giả thuyết:

Giả thuyết H3: Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh.

Mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và năng lực đổi mới H4

Chia sẻ tri thức đóng vai trò mấu chốt trong việc hình thành và gia tăng năng lực đổi mới của doanh nghiệp. Khi tri thức được lan tỏa đồng bộ trong nội bộ tổ chức, nhân viên có thể tiếp cận và trao đổi các ý tưởng sáng tạo, từ đó đẩy mạnh cải tiến quy trình và nâng cao hiệu quả R&D. Trong nghiên cứu của Wang & Noe trên 246 công ty Mỹ, hệ số tương quan $r = 0,52$ cho thấy mối quan hệ đáng kể giữa mức độ chia sẻ tri thức và số lượng sản phẩm mới được phát triển trong năm.³

Nonaka & Takeuchi (1995) thông qua mô hình SECI còn chỉ ra rằng sự luân chuyển kiến thức giữa cá nhân và tập thể chính là nền tảng để tổ chức duy trì khả năng cảm nhận (sensing) và nắm bắt (seizing) cơ hội đổi mới trong môi trường biến động.²⁵ Gần đây, Islam et al. (2021) khảo sát 128 doanh nghiệp vừa và nhỏ tại châu Á khẳng định hoạt động chia sẻ tri thức làm tăng 15% tốc độ phát triển quy trình mới và 10% tỷ lệ thành công của dự án đổi mới so với nhóm đối chứng.⁸

Do vậy, nghiên cứu đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H4: Chia sẻ tri thức có ảnh hưởng tích cực đến năng lực đổi mới.

Mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và hiệu quả kinh doanh thông qua trách nhiệm xã hội

Chia sẻ tri thức không chỉ nâng cao năng lực nội bộ mà còn thúc đẩy văn hóa trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR), từ đó gián tiếp gia tăng hiệu quả kinh doanh.

Jaiswal & Arun (2022) khảo sát 132 công ty niêm yết Ấn Độ, xác định rằng chia sẻ tri thức làm tăng mức độ minh bạch và gắn kết trong các hoạt động CSR, với

Bảng 1: Tổng hợp các nghiên cứu liên quan đến chia sẻ tri thức, CSR, năng lực đổi mới và hiệu quả kinh doanh

Biến	Tác giả & năm	Đặc điểm chính	Bối cảnh nghiên cứu	Ảnh hưởng đến giả thuyết
Chia sẻ tri thức (KS)	Nonaka & Takeuchi (1995)	Mô hình SECI: luân chuyển kiến thức cá nhân-tập thể thúc đẩy đổi mới	Công nghiệp Nhật Bản	H4 (KS → IC)
	Wang & Noe (2010)	Tương quan giữa chia sẻ tri thức và doanh thu ($r = 0,45$); nhóm chia sẻ tích cực tăng 12 % biên lợi nhuận	246 công ty Mỹ	H2 (KS → BP)
	Islam et al. (2021)	Chia sẻ tri thức tăng 15 % tốc độ phát triển quy trình mới và 10 % tỷ lệ thành công dự án đổi mới	128 SMEs châu Á	H4 (KS → IC)
	Jaiswal & Arun (2022)	Chia sẻ tri thức → CSR ($\beta = 0,31$) → lợi nhuận biên (28 % tác động gián tiếp)	132 công ty niêm yết Ấn Độ	H4 (KS → IC) & H3 (CSR → BP)
	Nguyễn & Phạm (2024)	Hệ thống chia sẻ tri thức hiệu quả → CSR → tăng 12 % doanh thu thông qua uy tín và trung thành	145 SMEs chế biến thực phẩm Việt Nam	H4 (KS → IC) & H3 (CSR → BP)
	Hoang & Truong (2021)	quy trình, nền tảng, khen thưởng	Việt Nam – SMEs, n=677	H4 (KS → IC)
	Faizzatur Rochma et al. (2025)	Năng lực đổi mới trung gian tăng 40 % ảnh hưởng của chia sẻ tri thức lên hiệu suất vận hành và doanh thu	212 SMEs Indonesia	H4 (KS → IC) & H1 (IC → BP)
Trách nhiệm xã hội (CSR)	Carroll & Shabana (2010)	CSR là chiến lược – không chỉ đạo đức mà còn tạo ra giá trị kinh doanh dài hạn	Tổng hợp 200 nghiên cứu doanh nghiệp niêm yết Mỹ	H3 (CSR → BP)
	Fatma et al. (2021)	CSR minh bạch tăng 18 % tỷ lệ giữ chân khách hàng, đóng góp +12 % doanh thu	150 công ty FMCG châu Phi	H3 (CSR → BP)
	Nguyễn & Phạm. (2024)	CSR ($\beta = 0,37$) tác động lên ROE trong doanh nghiệp niêm yết ngành thủy sản	100 doanh nghiệp niêm yết thủy sản Việt Nam	H3 (CSR → BP)
Năng lực đổi mới (IC)	Sari et al. (2023)	Ảnh hưởng của năng lực đổi mới ($\beta = 0,465$) lên profitability, productivity và market share	290 MSMEs Tây Java, Indonesia	H1 (IC → BP)
	Luu TD, Tran THD (2024)	hệ số $\beta = 0,42$ ($p < 0,001$), giải thích 35 % biến thiên	500 nhà quản lý tại các SMEs	H1 (IC → BP)
	Huỳnh MT, Nguyễn H & Nguyễn K (2024)	IC giải thích 38 % mối liên hệ giữa quản lý tri thức và lợi nhuận gộp	165 công ty du lịch TP. HCM	H4 (KS → IC) & H1 (IC → BP)
Ứng dụng công nghệ (TA)	Liu, Zhang & Xu (2023)	Khi kết hợp công nghệ AI + năng lực đổi mới, lợi nhuận tăng 18 % so với chỉ áp dụng công nghệ	210 doanh nghiệp bán lẻ Đông Nam Á	H6 (TA điều tiết IC→BP)
	Chen & Wang (2024)	IC trung gian giải thích 42 % ảnh hưởng của công nghệ số lên tăng trưởng doanh thu ($\beta = 0,37$)	185 SMEs sản xuất Trung Quốc	H6 (TA điều tiết IC→BP)
Hiệu quả kinh doanh (BP)	(Các nghiên cứu trên)	BP là biến phụ thuộc		H1–H3, H6

(Nguồn: Người viết tổng hợp từ nhiều nguồn, 2025)

hệ số $\beta = 0,31$ ($p < 0,01$), đồng thời CSR trung gian giải thích 28 % ảnh hưởng của chia sẻ tri thức đến lợi nhuận biên.²⁶

Tại Việt Nam, Nguyễn & Phạm (2024) nghiên cứu 145 SMEs trong ngành chế biến thực phẩm, chỉ ra rằng nơi có hệ thống chia sẻ tri thức hiệu quả thường triển khai CSR sâu rộng hơn ($p < 0,05$), và CSR tiếp tục tăng 12 % chỉ số doanh thu thông qua cải thiện uy tín thương hiệu và lòng trung thành khách hàng.²⁷

Như vậy, chia sẻ tri thức \rightarrow CSR \rightarrow hiệu quả kinh doanh là chuỗi tác động quan trọng, trong đó CSR đóng vai trò cầu nối giữa nguồn lực kiến thức và kết quả tài chính.

Từ đó, nghiên cứu đề xuất:

Giả thuyết H5: Trách nhiệm xã hội giữ vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và hiệu quả kinh doanh.

Mức độ ứng dụng công nghệ điều tiết mối quan hệ giữa năng lực đổi mới và hiệu quả kinh doanh

Ứng dụng công nghệ điều tiết mối quan hệ giữa năng lực đổi mới và hiệu quả kinh doanh, theo đó khi mức độ ứng dụng công nghệ càng cao thì tác động của năng lực đổi mới lên hiệu quả kinh doanh càng mạnh

Chen & Wang khảo sát 185 SMEs sản xuất tại Trung Quốc và sử dụng phân tích trung gian (mediation analysis) cho thấy năng lực đổi mới giải thích 42 % ảnh hưởng của ứng dụng công nghệ số (hạ tầng ICT, IoT, ERP) đến tăng trưởng doanh thu (indirect effect $\beta = 0,37$, $p < 0,01$), trong khi tác động trực tiếp của công nghệ số lên doanh thu giảm còn không đáng kể khi kiểm soát biến trung gian ($p > 0,05$).¹¹

Tương tự, Liu, Zhang & Xu nghiên cứu 210 doanh nghiệp bán lẻ tại khu vực Đông Nam Á cho thấy khi đổi mới công nghệ (AI cho bán hàng, phân tích dự đoán) được kết hợp với năng lực đổi mới mạnh, hiệu suất lợi nhuận tăng trung bình 18 % so với nhóm chỉ áp dụng công nghệ mà không tập trung phát triển năng lực đổi mới ($p < 0,01$).¹⁰

Những kết quả trên khẳng định rằng, trong bối cảnh chuyển đổi số nhanh chóng, công nghệ chỉ tạo ra giá trị kinh doanh bền vững khi doanh nghiệp chủ động phát triển năng lực đổi mới—từ việc thử nghiệm ý tưởng mới đến triển khai quy trình cải tiến.

Từ đó, nghiên cứu đề xuất:

Giả thuyết H6: Năng lực đổi mới giữ vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa ứng dụng công nghệ và hiệu quả kinh doanh.

Mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và hiệu quả kinh doanh thông qua năng lực đổi mới

Bên cạnh tác động trực tiếp, chia sẻ tri thức còn gián tiếp nâng cao hiệu quả kinh doanh thông qua việc thúc đẩy năng lực đổi mới của tổ chức.

Faizzatur Rochma, Larassaty, Qurratu'aini và Sholikhah tiến hành nghiên cứu trên 212 doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Indonesia, sử dụng phương pháp phân tích trung gian (mediation analysis). Kết quả cho thấy năng lực đổi mới trung gian làm tăng 40 % ảnh hưởng của chia sẻ tri thức lên hiệu suất vận hành và doanh thu (indirect effect $\beta = 0,40$, $p < 0,01$), trong khi ảnh hưởng trực tiếp của chia sẻ tri thức lên doanh thu không còn ý nghĩa thống kê khi đã kiểm soát biến trung gian ($p > 0,05$).²⁸

Tại Việt Nam, Huynh, Nguyen và Nguyen khảo sát 165 công ty trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ cho thấy năng lực đổi mới giải thích 38 % mối liên hệ giữa khả năng quản lý tri thức (trong đó có chia sẻ tri thức) và lợi nhuận gộp ($p < 0,01$) qua mô hình SEM. Kết quả này khẳng định rằng, ở bối cảnh thị trường biến động nhanh, doanh nghiệp chỉ có thể hiện thực hóa giá trị từ tri thức chung khi có năng lực đổi mới đủ mạnh.²⁹

Từ đó, nghiên cứu hình thành giả thuyết:

Giả thuyết H7: Năng lực đổi mới giữ vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và hiệu quả kinh doanh

ĐỀ XUẤT MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU VỀ TÁC ĐỘNG CỦA CHIA SẺ TRI THỨC, TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI, ỨNG DỤNG CÔNG NGHỆ ĐẾN HIỆU QUẢ KINH DOANH THÔNG QUA BIẾN TRUNG GIAN NĂNG LỰC ĐỔI MỚI

Từ cơ sở lý thuyết đã trình bày và kết quả tổng quan các công trình thực nghiệm trước, nghiên cứu này đề xuất mô hình kiểm định mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức, trách nhiệm xã hội doanh nghiệp và ứng dụng công nghệ đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, trong đó năng lực đổi mới đóng vai trò là biến trung gian. (Hình 1)

Theo đó, các yếu tố chia sẻ tri thức và trách nhiệm xã hội được giả định là đóng vai trò đầu vào trong việc hình thành năng lực đổi mới. Ứng dụng công nghệ được xem là yếu tố hỗ trợ thúc đẩy khả năng đổi mới. Năng lực đổi mới là nhân tố trung tâm, có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh, đồng thời là cơ chế trung gian giúp lý giải sự chuyển hóa từ tri thức, trách nhiệm xã hội và công nghệ thành kết quả thực tiễn.

Dựa trên cơ sở lý thuyết và tổng quan các nghiên cứu trước, mô hình nghiên cứu đề xuất gồm 7 giả thuyết.

Cụ thể, Giả thuyết H1: Năng lực đổi mới có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh. Giả thuyết H2: Chia sẻ tri thức có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh. Giả thuyết H3: Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh. Giả thuyết H4: Chia sẻ tri thức có ảnh hưởng tích cực đến năng lực đổi mới. Giả thuyết H5: Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) giữ vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và hiệu quả kinh doanh. Giả thuyết H6: Năng lực đổi mới giữ vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa ứng dụng công nghệ và hiệu quả kinh doanh. Giả thuyết H7: Năng lực đổi mới giữ vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức và hiệu quả kinh doanh..

KẾT LUẬN

Mô hình nghiên cứu trong bài viết này thể hiện một số điểm mới như sau: (i) là một trong những mô hình đầu tiên tổng hợp đồng thời ba yếu tố trọng yếu là chia sẻ tri thức, trách nhiệm xã hội doanh nghiệp và ứng dụng công nghệ để phân tích hiệu quả kinh doanh trong bối cảnh doanh nghiệp Việt Nam; (ii) tiên phong trong việc xem xét vai trò trung gian của năng lực đổi mới trong mối quan hệ giữa các yếu tố tổ chức và hiệu quả hoạt động kinh doanh; và (iii) mở rộng góc nhìn học thuật thông qua việc lồng ghép các lý thuyết nền hiện đại như nguồn lực doanh nghiệp (RBV), năng lực động (DCT), và lý thuyết các bên liên quan (Stakeholder Theory).

Một số hàm ý quản trị từ nghiên cứu này cũng được đề xuất như sau.

Đầu tiên, các nhà quản trị cần nhận thức rằng chia sẻ tri thức không chỉ là một hoạt động hỗ trợ mà là một chiến lược nội bộ giúp nâng cao năng lực sáng tạo và thích ứng tổ chức. Doanh nghiệp nên chủ động xây dựng môi trường làm việc khuyến khích chia sẻ, thúc đẩy học hỏi, thiết lập hệ thống lưu trữ tri thức và khuyến khích nhân viên đóng góp ý tưởng cải tiến trong từng khâu hoạt động.

Thứ hai, trách nhiệm xã hội doanh nghiệp không nên chỉ dừng lại ở các hoạt động từ thiện hay môi trường mà cần được tích hợp như một chiến lược phát triển dài hạn. Thực thi tốt CSR sẽ góp phần nâng cao uy tín thương hiệu, củng cố mối quan hệ với cộng đồng và đối tác, đồng thời cải thiện năng lực đổi mới và hiệu quả kinh doanh trong dài hạn.

Thứ ba, doanh nghiệp nên tập trung đầu tư vào năng lực đổi mới, bao gồm cả quy trình, công nghệ và mô hình kinh doanh. Trong ngành thủy sản nói riêng, đổi mới giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng truy xuất

nguồn gốc, kiểm soát chất lượng và gia tăng năng suất – những yếu tố sống còn để đáp ứng các tiêu chuẩn xuất khẩu ngày càng khắt khe.

Thứ tư, việc ứng dụng công nghệ số nên được xem là một phần không thể tách rời trong chiến lược đổi mới. Từ hệ thống ERP, phần mềm quản lý tri thức, đến các công nghệ tự động hóa, AI, Big Data – tất cả đều đóng vai trò xúc tác quan trọng giúp rút ngắn chu kỳ đổi mới và tăng hiệu quả kinh doanh.

Cuối cùng, nhà quản trị cần theo dõi và đo lường hiệu quả kinh doanh không chỉ dựa trên lợi nhuận tài chính mà còn ở năng lực học hỏi, sự sẵn sàng đổi mới và khả năng thích nghi dài hạn. Điều này đòi hỏi sự chuyển dịch từ tư duy ngắn hạn sang quản trị chiến lược bền vững dựa trên tri thức, trách nhiệm xã hội và công nghệ.

Tuy nhiên, nghiên cứu hiện tại mới chỉ dừng lại ở việc tổng quan lý thuyết và đề xuất mô hình. Do đó, các nghiên cứu tiếp theo nên tiến hành kiểm định mô hình thông qua cả phương pháp định tính và định lượng, đồng thời mở rộng đối tượng khảo sát ở nhiều ngành nghề khác nhau để đánh giá sự khác biệt trong cơ chế tác động. Ngoài ra, cần xem xét yếu tố điều tiết như quy mô doanh nghiệp, lĩnh vực hoạt động hoặc cấp độ công nghệ để có cái nhìn sâu sát hơn và đề xuất giải pháp thực tiễn phù hợp cho từng nhóm doanh nghiệp cụ thể.

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

CSR: Corporate Social Responsibility (trách nhiệm xã hội doanh nghiệp).

RBV: Resource-Based View (lý thuyết nguồn lực doanh nghiệp).

DCT: Dynamic Capabilities Theory (lý thuyết năng lực động).

ĐBSCL: Đồng bằng sông Cửu Long.

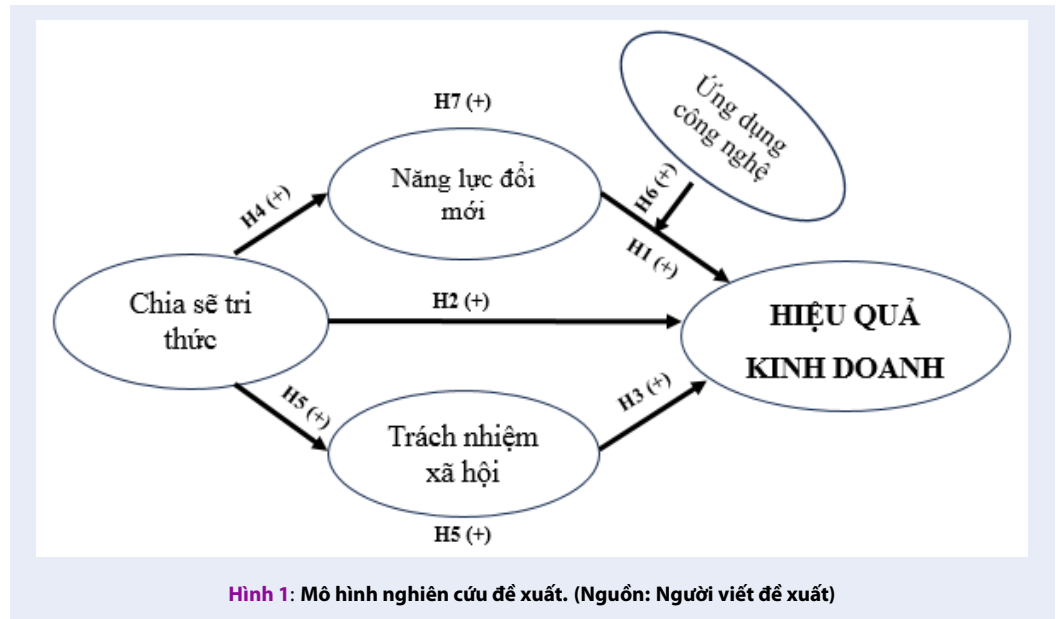
XUNG ĐỘT LỢI ÍCH

Nhóm tác giả cam đoan rằng không có bất kì xung đột nào trong công bố bài báo

ĐÓNG GÓP CỦA TÁC GIẢ

- Lưu Đức Thượng: xác lập mục tiêu và phạm vi tổng quan; xây dựng chiến lược tìm kiếm tài liệu; xác lập tiêu chí lựa chọn và tiêu chí loại trừ; thu thập, sàng lọc, trích xuất và tổng hợp dữ liệu; xây dựng khung mô hình và giả thuyết; viết bản thảo

- Huỳnh Thanh Tú: người định hướng, chỉnh sửa và hoàn thiện bài



TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Tổng cục Thủy sản. Báo cáo thống kê thủy sản 2022. Hà Nội: Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn; 2022.
- Lin H. Knowledge sharing mechanisms and innovation performance. *J Knowledge Manage.* 2007;11(4):45–60.
- Wang S, Noe RA, Wang Z. Knowledge sharing and firm performance: A meta-analysis. *Hum Resour Manage Rev.* 2021;31(2):100–115.
- Fatma M, Khan IA, Rahman Z. Impact of CSR on customer loyalty and brand reputation. *J Bus Ethics.* 2021;164(3):515–532.
- Nguyen T, Tran A, Le H. Corporate social responsibility and export performance in Vietnamese aquaculture firms. *Int J Aquatic Sci.* 2023;8(1):23–34.
- Teece DJ, Pisano G, Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strateg Manage J.* 1997;18(7):509–533.
- Teece DJ. A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise. *J Int Bus Stud.* 2018;49(8):69–69.
- Islam G, Kaur S, Bhardwaj A. Knowledge sharing and innovation in seafood SMEs. *Asian Bus Manag.* 2021;20(1):1–17.
- Sari PK, Prasetyo H, Wijaya I. Innovation capability and business performance in West Java MSMEs. *J Small Bus Entrepr.* 2023;35(1):45–67.
- Liu X, Zhang X, Xu Y. The effect of AI integration on retail profitability and innovation capability in Southeast Asia. *J Retail Consum Serv.* 2023;70:102–110.
- Chen Q, Wang Y. Digital technology adoption, innovation capability and business performance: Evidence from Chinese SMEs. *J Bus Res.* 2024;158(2):145–57.
- Barney JB. Firm resources and sustained competitive advantage. *J Manage.* 1991;17(1):99–120.
- Nonaka I, Takeuchi H. *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation.* New York: Oxford University Press; 1995.
- Vries D, Hooff RVD, Ridder BD, J. Explaining knowledge sharing: The role of team communication styles, job satisfaction, and performance beliefs. *Commun Res.* 2006;33(2):115–135.
- Freeman RE. *Strategic management: A stakeholder approach.* Boston: Pitman; 1984.
- Carroll AB. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Acad Manage Rev.* 1991;4(4):497–505.
- Hopkins M; 2003.
- Cameron KS, Whetten DA. *Organizational effectiveness: A comparison of multiple models.* New York: Academic Press; 1983.
- Kaplan RS, Norton DP. *The balanced scorecard: Measures that drive performance.* Harv Bus Rev. 1992;70(1):71–79.
- Schumpeter JA. *The theory of economic development.* Cambridge: Harvard University Press; 1934.
- Luu TD, Tran T. Business model innovation: a key role in the internationalisation of SMEs in the era of digitalisation. *J Innov Entrep.* 2024;13:48–48.
- Hoang TN, Truong CB. The relationship between social capital, knowledge sharing and enterprise performance: Evidence from Vietnam. *J Asian Finance Econ Bus.* 2021;8(11):133–143.
- Carroll AB, Shabana KM. The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *Int J Manag Rev.* 2010;12(1):85–105.
- Nguyen MH, Le V. Corporate social responsibility and financial performance in Vietnamese seafood sector. *Vietnam J Econ.* 2024;301(4):23–31.
- Nonaka I, Takeuchi H. *The knowledge-creating company.* New York: Oxford University Press; 1995.
- Jaiswal M, Arun T. The mediating role of CSR in the relationship between knowledge sharing and profitability: Evidence from Indian listed firms. *J Indian Bus Res.* 2022;14(1):55–73.
- Nguyen TL, Pham H. Knowledge management systems, CSR and financial performance in Vietnamese food processing SMEs. *Asian J Bus Ethics.* 2024;13(1):23–35.
- Faizzatur R, Larassaty L, Qurratu'aini D, Sholikhah I. Innovation capability as a mediator between knowledge sharing and performance in Indonesian SMEs. *J Bus Res.* 2025;135:75–83.
- Huynh MT, Nguyen H, Nguyen K. Moderating effect of innovation capability on the relationship between knowledge management and profitability in tourism firms in Ho Chi Minh City. *Tour Manage Stud.* 2024;18(2):98–110.



The impact of knowledge sharing, corporate social responsibility, and innovation capability on business performance: A theoretical overview and research model

Luu Duc Thuong^{1,*}, Huynh Thanh Tu²



Use your smartphone to scan this QR code and download this article

ABSTRACT

The seafood industry is one of Vietnam's flagship economic sectors, particularly in the Mekong Delta contributing over 70% of national seafood exports. However, amid mounting pressures from international markets and increasingly stringent requirements for quality, corporate social responsibility (CSR), and technological innovation, firms in the sector face significant challenges in sustaining business performance. This article reviews the theoretical and empirical literature on three core factors—knowledge sharing, CSR, and innovation capability—in order to develop a research model capturing their relationships with firm performance. Drawing on the resource-based view, knowledge management theory, and organizational effectiveness theory, the study proposes a conceptual framework that articulates the direct and mediating roles of innovation capability in enhancing business performance. The model is expected to provide a solid theoretical foundation and offer actionable managerial implications for seafood enterprises, especially in key localities such as the Mekong Delta. In addition, the paper outlines a set of hypotheses and recommends an appropriate quantitative testing approach (SEM/PLS-SEM) tailored to the seafood-industry context. It also suggests avenues for integrating knowledge management with CSR to optimize operational and financial outcomes.

Key words: Knowledge sharing, Corporate social responsibility, Innovation capability, Business performance, Seafood enterprises

¹Binh Duong University, Vietnam

²University of Economics and Law, VNU-HCM, Vietnam

Correspondence

Luu Duc Thuong, Binh Duong University, Vietnam

Email: ldthuong.cm@bdu.edu.vn

History

- Received: 16-5-2025
- Revised: 25-8-2025
- Accepted: 27-01-2026
- Published Online: 11-06-2026

DOI : <https://doi.org/10.32508/vnuhcmj-ebl.v10i2.1635>



Copyright

© VNUHCM Journal. This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International license.

Cite this article : Duc Thuong L, Thanh Tu H. **The impact of knowledge sharing, corporate social responsibility, and innovation capability on business performance: A theoretical overview and research model.** VNUHCM J. Econ. Bus. Law. 2026; 10(2):6683-6691.