

# Vốn trí tuệ, quản lý tri thức, đổi mới, và hiệu quả tổ chức: Một nghiên cứu tổng quan

Phạm Quốc Trung<sup>1,\*</sup>, Phạm Anh Tuấn<sup>2</sup>



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

## TÓM TẮT

Trong những năm gần đây, tri thức hay rộng hơn là vốn trí tuệ (VTT) được coi là một nguồn lực quan trọng nhất của tổ chức và việc quản lý hiệu quả nó là yếu tố then chốt đối với sự thành công của tổ chức. Một trong những cách tiếp cận được công nhận rộng rãi là quản lý tri thức (QLTT), vì QLTT là việc sử dụng sức mạnh trí tuệ của một tổ chức một cách có hệ thống và có tổ chức để đạt được hiệu quả, đảm bảo lợi thế cạnh tranh, và khuyến khích sự đổi mới. QLTT với tư cách là một ngành khoa học, đã trở thành một chủ đề ngày càng được nhiều người quan tâm như là một công cụ giúp cho các doanh nghiệp (DN) hoạt động hiệu quả hơn, đặc biệt là cải thiện năng lực đổi mới và hiệu quả tổ chức (HQTC). Mặc dù đã có nhiều nghiên cứu và công bố về QLTT, tuy nhiên, vẫn còn nhiều câu hỏi chưa được giải đáp. Cụ thể, làm sao để có thể biến đổi nguồn VTT thành năng lực đổi mới và HQTC thông qua hoạt động QLTT vẫn còn là một vấn đề cần tìm hiểu và còn nhiều tranh cãi, nhất là trong bối cảnh các doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN). Nghiên cứu này được thực hiện thông qua việc đọc và phân tích nội dung của 372 bài viết học thuật liên quan đến các khái niệm VTT, QLTT, đổi mới, và HQTC, nhằm mục đích hệ thống các khái niệm, thảo luận kết quả nghiên cứu về mối quan hệ giữa các khái niệm để xác định khoảng trống nghiên cứu. Từ đó, đề xuất khung và mô hình nghiên cứu.

**Từ khoá:** vốn trí tuệ, quản lý tri thức, đổi mới, hiệu quả tổ chức

## ĐẶT VẤN ĐỀ

Tầm quan trọng của QLTT đã được công nhận rộng rãi khi nền tảng của các nền kinh tế công nghiệp hóa chuyển từ tài nguyên thiên nhiên sang tài sản trí tuệ. Do đó, QLTT với tư cách là một ngành khoa học, đã trở thành một chủ đề ngày càng được nhiều người quan tâm cả trong nghiên cứu và thực tiễn. Mặc dù QLTT đã được nghiên cứu nhiều nhưng chủ yếu tập trung vào các DN lớn<sup>1</sup>. Các nghiên cứu thực nghiệm hiện tại chỉ cung cấp những hiểu biết rời rạc về QLTT trong các DNVVN<sup>2</sup>. Bên cạnh đó, các nghiên cứu xem xét đồng thời các mối quan hệ giữa QLTT, đổi mới, và HQTC là rất hiếm, phần lớn được thực hiện ở các nước phát triển, và có rất ít nghiên cứu tập trung vào loại hình DNVVN<sup>1</sup>. Mặt khác, không có sự đồng thuận giữa các nhà nghiên cứu về ảnh hưởng của QLTT đến HQTC<sup>3</sup>. Đặc biệt hơn là thiếu các nghiên cứu về QLTT ở các nước đang phát triển<sup>4</sup> như VN. Tại VN, trong những năm qua, DNVVN có vai trò quan trọng trong phát triển kinh tế - xã hội, đóng góp không nhỏ vào GDP, tạo công ăn việc làm, ổn định kinh tế, ... Tuy nhiên, so với các nước trong khu vực và thế giới, thực tiễn hoạt động của DNVVN ở VN vẫn còn gặp nhiều khó khăn và chưa thực sự phát huy hết tiềm năng của mình. Một nghiên cứu của Ban

Kinh tế Trung ương và Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ (2017) cho rằng, hiệu suất của các DNVVN còn thấp và có sự suy giảm. Bên cạnh đó, khả năng đổi mới của các DNVVN ở VN khá thấp và tác động thực sự của các quá trình QLTT đến hiệu quả đổi mới của các DNVVN không được đo lường và xác nhận rõ ràng<sup>5</sup> và việc thực hiện QLTT còn rất hạn chế, rất ít DN quan tâm đến việc thực hiện QLTT, điều đáng nói ở đây là các DN chưa am hiểu một cách rõ ràng và chưa có nhận thức đầy đủ về tác động của thực tiễn QLTT đến sự đổi mới và HQTC<sup>6</sup>.

Đã đến lúc các DNVVN buộc phải khai thác tri thức và sử dụng VTT của mình để đổi mới và duy trì lợi thế cạnh tranh. Thật vậy, Khaliq và cộng sự (2018) đã chỉ ra rằng, các thành phần của VTT đều rất quan trọng và đều liên quan đến HQTC trong các DNVVN ở Malaysia<sup>7</sup>. Bên cạnh đó, VTT và QLTT giải thích hiệu quả của DN, đó là một khía cạnh rất quan trọng để cải thiện năng lực động và hiệu quả của DN dựa trên những yếu tố đó<sup>8</sup>. Ngoài ra, các tài liệu hiện có liên quan đến vai trò của QLTT cũng cho thấy, QLTT đóng góp đáng kể vào hiệu quả của các DNNVV<sup>9</sup> và thành công của các DNVVN có thể liên quan đến việc họ QLTT tốt như thế nào. Do đó, chủ đề về QLTT, đổi mới, và HQTC trong các DNVVN đã trở thành mối

<sup>1</sup>Trường Đại học Bách khoa, ĐHQG TP. Hồ Chí Minh

<sup>2</sup>Trường Đại học Công nghiệp Thực phẩm Thành phố Hồ Chí Minh

### Liên hệ

**Phạm Quốc Trung**, Trường Đại học Bách khoa, ĐHQG TP. Hồ Chí Minh

Email: pqtrung@hcmut.edu.vn

### Lịch sử

- Ngày nhận: 30-7-2021
- Ngày chấp nhận: 05-01-2022
- Ngày đăng: 20-5-2022

DOI: 10.32508/stdjelm.v5iS1.898



### Bản quyền

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



**Trích dẫn bài báo này:** Trung P Q, Tuấn P A. **Vốn trí tuệ, quản lý tri thức, đổi mới, và hiệu quả tổ chức: Một nghiên cứu tổng quan.** *Sci. Tech. Dev. J. - Eco. Law Manag.*; 5(S11):43-52.

quan tâm hàng đầu của các học giả trong những năm gần đây.

Cấu trúc của bài viết được tổ chức như sau: (1) Đặt vấn đề (2) Các khái niệm chính; (3) Phương pháp nghiên cứu (4) Kết quả nghiên cứu và thảo luận (5) Khung nghiên cứu đề xuất.; và cuối cùng, (5) Kết luận.

## CÁC KHÁI NIỆM CHÍNH

### Tri thức

Tri thức là “thông tin được xử lý bởi các cá nhân, bao gồm các ý tưởng, sự kiện, chuyên môn, và đánh giá có liên quan đến hoạt động của cá nhân, nhóm, và tổ chức”<sup>10</sup>. Tri thức gồm có hai loại là hiện và ẩn<sup>11</sup>. Trong đó, tri thức ẩn không thể được chuyển giao trực tiếp, nó chỉ có thể được chuyển giao thông qua việc ứng dụng nó vào các hoạt động sản xuất<sup>12</sup>. Trong bối cảnh DNVVN dường như kém tiến bộ về xây dựng tri thức, có cách tiếp cận máy móc hơn đối với khái niệm này, ít dựa vào tương tác xã hội, việc lập kế hoạch và ra quyết định chỉ tập trung vào một người quản lý chủ sở hữu<sup>2</sup>.

### Vốn trí tuệ

Gần đây, một khái niệm rộng hơn của tri thức được sử dụng nhiều trong bối cảnh kinh doanh đó là VTT. Edvinsson và Sullivan (1996) định nghĩa VTT là tài sản tri thức có thể chuyển đổi thành giá trị<sup>13</sup>. VTT là tổng hợp tất cả tri thức và khả năng của các thành viên tạo nên lợi thế cạnh tranh của DN, bao gồm: tri thức, thông tin, tài sản trí tuệ, và kinh nghiệm tạo ra lợi nhuận<sup>14</sup>. Như vậy, VTT không chỉ là tổng thể của các loại nguồn lực, mà nó còn bao hàm tất cả những thứ vô hình để tạo ra lợi ích trong tương lai.

VTT bao gồm sự kết hợp của các nguồn lực: vốn con người, vốn có cấu trúc, và vốn quan hệ là nền tảng cho sự phát triển và đo lường VTT. Trong đó, vốn con người đại diện cho kho tri thức cá nhân của một tổ chức; vốn có cấu trúc chứa tất cả kho tri thức phi con người trong một tổ chức; và vốn quan hệ lấy mối quan hệ làm trung tâm, giá trị xuất phát từ các mối quan hệ bên ngoài như: khách hàng, nhà cung cấp, và các đối tác<sup>15</sup>.

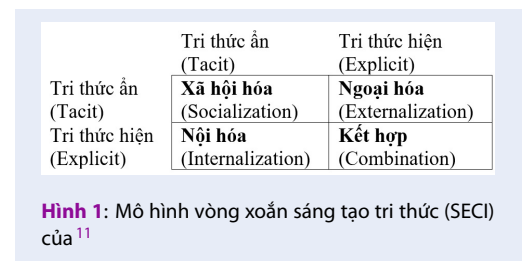
### Quản lý tri thức

QLTT là việc sử dụng sức mạnh trí tuệ của một tổ chức một cách có hệ thống và có tổ chức để đạt được hiệu quả, đảm bảo lợi thế cạnh tranh, và khuyến khích sự đổi mới<sup>16</sup>. QLTT là một thực tiễn mà trong đó tri thức được nắm bắt, phân phối, và sử dụng một cách hiệu quả nhằm nâng cao năng suất và HQTC<sup>17</sup>. QLTT làm tăng năng lực hấp thụ của nhân viên để

trở nên sáng tạo hơn<sup>18</sup>. QLTT là cách tiếp cận có hệ thống để thu nhận, chia sẻ, và ứng dụng tri thức trong các quy trình để cải thiện HQTC<sup>19</sup>. Các DNVVN cần tập trung vào các quy trình QLTT và thừa nhận tầm quan trọng của VTT như một tài sản chiến lược của tổ chức<sup>20</sup>. Từ các lập luận trên cho thấy, thu nhận, chia sẻ, và ứng dụng tri thức là các yếu tố cấu thành quy trình QLTT.

### Quy trình QLTT

Các lý thuyết chính đóng góp đáng kể vào sự hiểu biết về tầm quan trọng của tri thức đối với các DN là quan điểm dựa trên nguồn lực (RBV) và quan điểm dựa trên tri thức (KBV) của DN. Trong đó, RBV công nhận khả năng chuyển giao các nguồn lực của DN là yếu tố quyết định quan trọng đối với năng lực của họ trong việc tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững và một yếu tố quan trọng của KBV là nguồn lợi thế cạnh tranh phụ thuộc vào việc áp dụng tri thức<sup>21</sup>. Các tổ chức trong nền kinh tế tri thức duy trì lợi thế cạnh tranh bằng cách khai thác tri thức độc đáo của riêng mình và dựa trên khả năng học hỏi nhanh hơn so với đối thủ. Trong đó, tri thức ẩn và hiện đều bổ sung cho nhau và đóng vai trò song song trong quá trình sáng tạo tri thức<sup>22</sup>. Sự sáng tạo của cá nhân được khuyến khích thông qua việc sử dụng các nguồn tri thức và khi mọi người làm việc cùng nhau, sự hợp tác này có thể giúp tạo ra những ý tưởng tốt hơn để cải thiện HQTC<sup>23</sup>. Chia sẻ tri thức là một quá trình không bao giờ kết thúc. Khi tri thức gia tăng và phát triển thì quá trình chia sẻ lại tiếp tục diễn ra<sup>24</sup>. Quan điểm này được đề cập đến trong mô hình (Hình 1) vòng xoắn sáng tạo tri thức của Nonaka và Takeuchi (1995)<sup>11</sup>.



### Năng lực đổi mới

Đổi mới có nghĩa là tính mới, những điều mới đang được thực hiện hoặc những điều cũ đang được thực hiện theo những cách mới để tăng hiệu suất về doanh số, lợi nhuận, và thị phần<sup>25</sup>. Đổi mới đề cập đến quá trình tạo ra ý tưởng, phát triển một sáng chế và cũng có thể giới thiệu một sản phẩm, quy trình hoặc dịch vụ mới ra thị trường<sup>26</sup>. Do đó, đổi mới là sản phẩm

của khả năng kết hợp của một DN để tạo ra các ứng dụng mới từ tri thức hiện có<sup>27</sup>. Đổi mới được xem như một quá trình cải tiến các sản phẩm và dịch vụ nhằm thu hút thị hiếu và nhu cầu của khách hàng và nâng cao năng lực của người lao động<sup>28</sup>.

### Đổi mới mở

Thuật ngữ đổi mới mở để cập đến sự hợp tác với các bên liên quan bên ngoài, trong khi đổi mới đóng phát sinh chi phí R&D nội bộ và hỗ trợ tất cả các đổi mới bên trong tổ chức<sup>29</sup>. Chesbrough (2003) định nghĩa đổi mới mở là “việc sử dụng các luồng tri thức vào và ra có chủ đích để thúc đẩy đổi mới nội bộ và mở rộng thị trường cho việc sử dụng đổi mới bên ngoài tương ứng. Mô hình đổi mới mở giả định rằng, các DN có thể và nên sử dụng các ý tưởng bên ngoài, cũng như các ý tưởng nội bộ để tiếp cận thị trường, cũng như khi các DN muốn cải tiến công nghệ của họ”<sup>29</sup>. Việc triển khai hợp tác với bên ngoài rộng và sâu hơn có thể giúp cho các DN đổi mới hiệu quả hơn<sup>30</sup>. Đổi mới mở nhằm tích hợp các yếu tố đầu vào bên trong và bên ngoài để phát triển các sản phẩm mới. Do đó, sự gia tăng tương tác mà một DN có với các tổ chức khác tạo ra khả năng tiếp cận nhiều hơn với các ý tưởng, kỹ năng, công nghệ, và tài sản vô hình mới, cũng như nâng cao năng lực đổi mới để đạt được thành công<sup>31</sup>.

### Hiệu quả tổ chức

Các biện pháp đánh giá HQTC đã được áp dụng từ Lee và Choi (2003) bao gồm nhận thức của các thành viên tổ chức về mức độ thành công chung, thị phần, lợi nhuận, tốc độ tăng trưởng, và năng lực sáng tạo của tổ chức so với các đối thủ chính, đến mức độ tri thức là nâng cao HQTC<sup>32</sup>. HQTC để cập đến khả năng mà một tổ chức đạt được các mục tiêu nhất định như kết quả tài chính tốt, lợi nhuận cao, và sản xuất các sản phẩm chất lượng cao bằng cách sử dụng các chiến lược hiệu quả đã được áp dụng<sup>33</sup>. Trong bối cảnh tổ chức, hiệu quả có thể liên kết với tăng trưởng thông qua cải thiện hiệu quả, năng suất, chất lượng, và thị phần<sup>34</sup>.

### Doanh nghiệp vừa và nhỏ

Theo Nghị định 39/2018/NĐ-CP, DNVVN là tên gọi tắt của DN siêu nhỏ, nhỏ và vừa được đánh giá theo các tiêu chí sau: số lao động tham gia bảo hiểm xã hội bình quân năm, và tổng doanh thu của năm hoặc tổng nguồn vốn. Trong đó, DN siêu nhỏ có số lao động không quá 10 người và tổng nguồn vốn không quá 3 tỷ đồng; DN nhỏ có số lao động không quá 50 người và tổng nguồn vốn không quá 50 tỷ đồng (thương mại, dịch vụ) hoặc không quá 100 người và không quá 20

tỷ đồng (các lĩnh vực khác); và DN vừa có số lao động không quá 100 người và tổng nguồn vốn không quá 100 tỷ đồng (thương mại, dịch vụ) hoặc không quá 200 người và không quá 100 tỷ đồng (các lĩnh vực khác).

## PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### Thu thập dữ liệu

Nghiên cứu định tính được sử dụng để tổng quan lý thuyết. Dữ liệu sử dụng trong nghiên cứu này được thu thập từ các tạp chí hàng đầu liên quan đến QLTT đã được xác thực bởi Wang và cộng sự (2018), bao gồm: Journal of Knowledge Management, Knowledge Management Research & Practice, Lecture Notes in Computer Science, ...<sup>35</sup>

### Xử lý dữ liệu

Nghiên cứu này áp dụng từ Kitchenham và Charters (2007), bao gồm năm bước: (1) xác định nghiên cứu - sử dụng các từ khóa: VTT, QLTT, đổi mới, và hiệu quả, (2) lọc các bài viết có liên quan - đọc tóm tắt và kết luận, (3) đánh giá chất lượng nghiên cứu - mục đích, phương pháp, và kết quả rõ ràng, (4) trích xuất dữ liệu - bổ sung thêm các bài viết mới, và (5) tổng hợp dữ liệu - phân nhóm theo chủ đề<sup>36</sup>.

## KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

Kết thúc bước một tìm kiếm toàn diện tài liệu, số lượng bài báo thu được là 507 bài. Bước tiếp theo, lựa chọn các bài thỏa bước 2, kết quả là 135 bài bị loại, số bài còn lại là 372 bài (với 14 bài lược khảo). Các bài hợp lệ được nhóm theo 6 chủ đề: (1) VTT và QLTT, (2) QLTT và đổi mới, (3) QLTT và hiệu quả, (4) Đổi mới và hiệu quả, (5) QLTT, đổi mới, và hiệu quả, và (6) Các bài lược khảo được thể hiện trong Bảng 1.

### Tổng kết các nghiên cứu lược khảo

Từ những kết luận được rút ra từ 5 nghiên cứu lược khảo (Bảng 2) cho thấy: (1) Các quan điểm về công nghệ và quy trình QLTT đã thu hút được nhiều sự chú ý hơn trong những năm gần đây; (2) Khan hiếm các nghiên cứu xem xét đồng thời cả 3 khía cạnh QLTT, đổi mới, và hiệu quả trong cùng một mô hình; (4) Hầu hết các nghiên cứu được thực hiện trong lĩnh vực dịch vụ và sản xuất ở các nước phát triển, thiếu các nghiên cứu về QLTT ở các nước đang phát triển và có rất ít nghiên cứu tập trung vào loại hình DNVVN; (5) Khan hiếm các nghiên cứu sử dụng nhân tố trung gian để hiểu được tác động của thực tiễn QLTT đến HQTC. Đặc biệt, kết quả lược khảo cũng đưa ra đề xuất, vai trò trung gian của đổi mới mở trong mối quan hệ giữa QLTT và hiệu quả cần được tiếp tục khám phá.

**Bảng 1: Số lượng các bài báo được nhóm theo chủ đề**

STT	Chủ đề	Số bài được tải về	Số bài báo bị loại bỏ	Số bài hợp lệ
1	VTT và QLTT	237	63	174
2	QLTT và đổi mới	85	31	54
3	QLTT và hiệu quả	103	14	89
4	Đổi mới và hiệu quả	35	17	18
5	QLTT, đổi mới, và hiệu quả	28	5	23
6	Các bài lược khảo	19	5	14
Tổng cộng		507	135	372

**Bảng 2: Tóm tắt các nghiên cứu lược khảo**

Nguồn	Mục tiêu nghiên cứu	Kết quả nghiên cứu
1	Nhằm phát hiện các nghiên cứu hiện tại liên quan đến mối quan hệ giữa QLTT, sự đổi mới, và hiệu quả. Tổng cộng 22 bài viết chính, bao gồm ngành dịch vụ và sản xuất với quy mô khác nhau.	Số bài báo được xuất bản hàng năm về chủ đề này là rất hiếm. Phần lớn các nghiên cứu được thực hiện trong lĩnh vực dịch vụ và sản xuất ở các nước phát triển. Có rất ít nghiên cứu tập trung vào loại hình DNVVN.
3	Đánh giá có hệ thống các tài liệu liên quan đến lĩnh vực QLTT và HQTC. Tổng cộng 29 bài báo được lấy từ Scopus và WoS được xuất bản từ 2015 đến 2018.	Có rất ít nghiên cứu tập trung vào QLTT và ảnh hưởng của nó đến HQTC. Không có sự đồng thuận giữa các nhà nghiên cứu về ảnh hưởng của QLTT đến HQTC. Thiếu các nghiên cứu về QLTT ở các nước đang phát triển. Khan hiếm các nghiên cứu sử dụng nhân tố trung gian để hiểu được tác động của thực tiễn QLTT đến HQTC.
35	Đánh giá thực trạng nghiên cứu về QLTT và xác định các đặc điểm của QLTT thông qua 7628 bài báo của WoS từ 1974 đến 2017.	“Chia sẻ tri thức”, “Sự đổi mới”, “Bản thể học”, và “QLTT” là các chủ đề nóng trong nghiên cứu QLTT. Thực tiễn QLTT, quản lý DNVVN dựa trên quan điểm tri thức, đổi mới, và hiệu quả, và QLTT hỗ trợ dữ liệu lớn là những chủ đề nghiên cứu mới nổi.
37	Phân tích nội dung của hơn 18,000 bài báo liên quan đến lĩnh vực QLTT trong cơ sở dữ liệu WoS từ 1975 đến cuối 2015 và sau đó cung cấp các xu hướng cụ thể gần đây nhất trong lĩnh vực QLTT.	Các quan điểm về công nghệ và quy trình QLTT có tính chất gần đây hơn. Các quy trình và các bước triển khai QLTT chủ yếu tập trung vào việc tạo ra, nắm bắt, thu nhận, lưu trữ, truy xuất, ứng dụng, và chia sẻ tri thức. Trọng tâm của QLTT đã chuyển sang các lĩnh vực nghiên cứu và thực tiễn như: Hệ thống QLTT, thu nhận và chia sẻ tri thức, ...
38	Phân tích tài liệu trích dẫn các ấn phẩm của tạp chí từ 1997 đến 2016 nhằm xem xét các khía cạnh: các bài báo, tác giả, trường đại học, và quốc gia. Mẫu gồm 1068 tài liệu được lấy từ cơ sở dữ liệu Scopus.	Số lượng các nghiên cứu được xuất bản trong tạp chí QLTT ngày càng tăng. Sự tham gia thấp của các nền kinh tế mới nổi vào tạp chí QLTT. Các từ khóa được xác định là những chủ đề quan trọng nhất và mối quan hệ giữa chúng từ 2007-2016, bao gồm: “Chia sẻ tri thức”, “Chuyển giao tri thức”, “Đổi mới”, và “Sáng tạo tri thức”.

## Các nghiên cứu lý luận và thực nghiệm về mối quan hệ giữa QLTT, đổi mới, và HQTC

### Các nghiên cứu lý luận

Các tổ chức có nền tảng VTT hiệu quả, có thể tận dụng lợi thế của mình với việc sử dụng đúng các quy trình QLTT sẽ dẫn đến cải thiện HQTC<sup>39</sup>. QLTT là cơ sở của sự đổi mới, tạo ra những ý tưởng mới, và khám phá ra sức mạnh ý tưởng của tổ chức<sup>40,41</sup>. Hoạt động đổi mới phụ thuộc vào quá trình QLTT trong DN<sup>4,6</sup>. Do đó, QLTT hiệu quả cho phép DN hiểu rõ hơn về những thay đổi trong nhu cầu của khách hàng và xu hướng của thị trường, và sẽ ở vị trí tốt hơn để đáp ứng những thay đổi này nhanh hơn so với các đối thủ cạnh tranh. Đào tạo nhân viên và thu nhận tri thức là những yếu tố quan trọng dẫn đến sự đổi mới và HQTC<sup>42</sup>. Thông qua các quy trình QLTT hiệu quả, bao gồm thu nhận, chuyển đổi, và ứng dụng tri thức, một tài sản tri thức có thể được xác định và tri thức quan trọng có thể được khai thác cho mục đích tạo ra giá trị<sup>20</sup>. Đổi mới được đánh giá là chiến lược khác biệt hóa quan trọng nhất để có được lợi thế cạnh tranh trên thị trường<sup>43</sup>. Trong đó, đổi mới sản phẩm và đổi mới quy trình là hai yếu tố chiến lược ảnh hưởng đáng kể đến HQTC<sup>44</sup>; và đổi mới sản phẩm và đổi mới quy trình có ảnh hưởng đáng kể đến HQTC thông qua việc tăng năng suất và tăng thị phần<sup>45</sup>.

### Các nghiên cứu thực nghiệm

Trong tổng số 372 bài viết hợp lệ, có 23 bài liên quan đến mối quan hệ giữa QLTT, đổi mới, và HQTC. Trong đó, chỉ có 6 bài là các nghiên cứu thực nghiệm xem xét đồng thời các mối quan hệ giữa QLTT, đổi mới, và HQTC trong các DNVVN (Bảng 3). Như vậy là quá ít. Bên cạnh đó, hạn chế của tất cả các nghiên cứu này đều không xét đến vai trò trung gian của đổi mới mở trong mối quan hệ giữa QLTT và HQTC. Kết quả này giúp củng cố cho các kết luận và định hướng nghiên cứu đã được rút ra từ các nghiên cứu lược khảo ở trên.

Liên quan đến đổi mới mở, để có được lợi thế cạnh tranh, các tổ chức nên liên tục học hỏi từ các nguồn bên ngoài. Cụ thể, các nhà quản lý cần tập trung vào việc phát triển các nguồn lực và quy trình của DN để nắm bắt giá trị vốn có trong việc tương tác với khách hàng<sup>46</sup>. Điều này là vì khách hàng là nguồn tri thức quan trọng dẫn đến lợi thế cạnh tranh<sup>47</sup>. Tuy nhiên, việc tích hợp QLTT khách hàng gồm quản lý mối quan hệ khách hàng và QLTT là một lĩnh vực nghiên cứu mới mà các nhà nghiên cứu chưa thực hiện được ở các khía cạnh hoạt động của DN, và điều này cần được nghiên cứu sâu hơn; mối quan hệ giữa QLTT khách hàng và HQTC cần mở rộng việc xem xét đến vai trò

của các yếu tố trung gian điều tiết để có thể đánh giá đúng hơn về bản chất của mối quan hệ này; và đa số các nghiên cứu về QLTT khách hàng trong thời gian qua đều tập trung vào các nước phát triển, vì thế, việc chuyển hướng sang nghiên cứu ở các nền kinh tế mới nổi hay các nước đang phát triển như VN là rất cần thiết<sup>48</sup>.

Với nguồn lực hạn chế, các DNVVN buộc phải khai thác tri thức từ các nguồn bên trong và bên ngoài để có thể tham gia nhiều hơn vào thị trường, thúc đẩy đổi mới, và cải thiện hiệu quả. Việc chủ động quản lý VTT là một yếu tố sống còn cho sự thành công của các tổ chức<sup>20</sup> và các DNVVN cũng không ngoại lệ. Tuy nhiên, trên thực tế, có rất ít nghiên cứu về cách đo lường thực nghiệm, định lượng, ghi nhận sự đóng góp của tri thức vào sự thành công của DN thông qua VTT và các thành phần của nó, không chỉ từ góc độ quản lý và chiến lược mà còn từ quan điểm kế toán và tài chính. Mặc dù những khoảng trống như vậy đã được các học giả xác định nhưng cho đến nay vẫn chưa được khám phá<sup>54</sup>.

## KHUNG NGHIÊN CỨU ĐỀ XUẤT

Từ các phân tích trên, bài viết này đề xuất một mô hình nghiên cứu thể hiện mối quan hệ giữa VTT với năng lực đổi mới và HQTC thông qua quy trình QLTT.

### Mối quan hệ giữa VTT và QLTT

QLTT và VTT là những khái niệm khác biệt nhưng có liên quan với nhau về mặt khái niệm<sup>55</sup>. Trong đó, QLTT là làm những gì cần thiết để tận dụng tối đa các nguồn lực tri thức, bao gồm cả tri thức hiện và ẩn<sup>56</sup> và VTT nắm bắt được “tổng số tri thức mà các DN sử dụng cho lợi thế cạnh tranh”<sup>57</sup>. Khả năng khai thác tri thức bên ngoài hiệu quả là một yếu tố quan trọng đối với các DN quan tâm đến việc đạt được hiệu quả đổi mới và lợi ích cao hơn<sup>18</sup>. Thông qua việc kết hợp tri thức và nguồn lực bên ngoài với khả năng bên trong sẽ tạo ra một nền tảng tốt để hợp tác trong công việc đổi mới<sup>58</sup>. Ngoài ra, VTT và QLTT là hai yếu tố giải thích hiệu quả của DN<sup>8</sup>. Sự kết hợp của các quy trình QLTT như năng lực tổ chức với VTT là tài sản chiến lược của tổ chức, tạo điều kiện để cải thiện HQTC<sup>20</sup>. Trong bối cảnh DNVVN, VTT có thể được xem là đầu vào quan trọng, là tiền đề để có thể QLTT hiệu quả. Đổi mới mở là một xu thế mới giúp tích hợp các yếu tố đầu vào bên trong và bên ngoài tổ chức để phát triển các sản phẩm mới, qua đó, giúp quy trình QLTT hiệu quả hơn<sup>31</sup>. Từ đó, giả thuyết H1a và H1b được phát biểu như sau:

**H1a: Vốn trí tuệ bên trong có ảnh hưởng tích cực đến quy trình QLTT**

**Bảng 3:** Tóm tắt các nghiên cứu xem xét đồng thời các mối quan hệ giữa QLTT, đổi mới, và HQTC trong các DNVVN

Nguồn	Loại & Bối cảnh nghiên cứu	Kết quả nghiên cứu
41	Thực nghiệm tại các DNVVN trong lĩnh vực sản xuất ở Rwanda	QLTT là một yếu tố cơ bản thúc đẩy sự đổi mới của các DNVVN. Nghiên cứu này chỉ ra rằng, QLTT không có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh ngoại trừ thông qua đổi mới.
49	Thực nghiệm tại các DNVVN trong lĩnh vực sản xuất ở Rwanda	QLTT là một yếu tố cơ bản cho sự đổi mới và sự đổi mới có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh. Tuy nhiên, không có ảnh hưởng trực tiếp của QLTT đến hiệu quả kinh doanh.
50	Thực nghiệm tại các DNVVN trong các lĩnh vực xây dựng, dịch vụ và thương mại ở Murcia, Tây Ban Nha	QLTT có ảnh hưởng đáng kể đến sự đổi mới nhưng ảnh hưởng đến mức độ thực hiện của các DNVVN là không đáng kể. Tuy nhiên, đào tạo nhân viên như một phần của QLTT cho thấy không ảnh hưởng đáng kể đến sự đổi mới trong các DNVVN.
51	Thực nghiệm tại các DNVVN trong nhiều lĩnh vực ở phía Tây Iran	Cả hai chiến lược QLTT (mã hóa và cá nhân hóa) đều có ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến sự đổi mới và HQTC. QLTT đã được tìm thấy như một cơ chế quan trọng để tăng cường sự đổi mới và dẫn đến hiệu quả.
52	Thực nghiệm tại các DNVVN trong nhiều lĩnh vực ở Murcia, Tây Ban Nha	Cả hai chiến lược QLTT (mã hóa và cá nhân hóa) đều có tác động trực tiếp và gián tiếp đến sự đổi mới và HQTC (thông qua việc gia tăng năng lực đổi mới).
53	Thực nghiệm tại các DNVVN trong lĩnh vực sản xuất ở Iran	QLTT cho phép tận dụng tối đa dịch vụ từ tri thức và các nguồn lực khác, và QLTT hiệu quả góp phần vào đổi mới và HQTC của các DNVVN.

**H1b:** *Vốn trí tuệ bên ngoài có ảnh hưởng tích cực đến quy trình QLTT*

### Mối quan hệ giữa QLTT và năng lực đổi mới

Các tổ chức phải tăng cường thu nhận tri thức từ bên ngoài và hoạt động này có tương quan chặt chẽ với năng lực đổi mới<sup>59</sup>. Khía cạnh quan trọng nhất của đổi mới là tăng cường năng lực đổi mới để xác định và nắm bắt tri thức ẩn của tổ chức<sup>60</sup>. Tri thức ẩn có thể được thu nhận từ bên ngoài tổ chức như khách hàng, nhà cung cấp, ... và QLTT giúp cho tổ chức trình bày rõ ràng tri thức ẩn dưới dạng tri thức hiện và đây chính là cơ sở vững chắc để mang lại sự đổi mới<sup>61</sup>. QLTT có thể giúp cho các DNVVN có được nguồn nhân lực có kỹ năng và tài năng tốt hơn, cũng như thu thập tri thức bên trong và bên ngoài nhiều hơn nhờ sự trợ giúp của CNTT<sup>62</sup>. Thật vậy, đổi mới được thực hiện với sự hỗ trợ của các đối tác bên ngoài có xu hướng có lợi hơn so với đổi mới đóng<sup>45</sup>. Bên cạnh đó, việc sáng tạo, thu nhận, tổ chức, lưu trữ, phổ biến, và ứng dụng tri thức trong các DNVVN sẽ mang lại sự đổi mới<sup>63</sup>. Từ đó, giả thuyết H2 được phát biểu như sau:

**H2:** *QLTT có ảnh hưởng tích cực đến năng lực đổi mới*

### Mối quan hệ giữa QLTT và HQTC

Các tổ chức có nền tảng VTT hiệu quả có thể tận dụng lợi thế của họ với việc sử dụng đúng các quy trình QLTT sẽ dẫn đến cải thiện HQTC<sup>39</sup>. RBV và KBV của DN công nhận QLTT là một nguồn lực chiến lược quan trọng đối với sự thành công của một DN và là động lực thúc đẩy khả năng cạnh tranh bền vững của tổ chức và tạo ra giá trị<sup>64</sup>. Bên cạnh đó, các nỗ lực chung hướng tới việc phát triển VTT sẽ dẫn đến mức độ đổi mới và hiệu quả tổng thể cao hơn<sup>65</sup>. Trong đó, QLTT và đổi mới tạo thành một sự kết hợp chiến lược để tạo nền tảng cho các tổ chức đạt được lợi thế cạnh tranh<sup>66</sup>. VTT nâng cao khả năng thực hiện thành công các đổi mới và qua đó, đóng góp tích cực vào hiệu quả bền vững của DN<sup>67</sup>. Al-Hakim và Hassan (2016) đã chỉ ra rằng, các quy trình QLTT có tác động tích cực đến HQTC thông qua vai trò trung gian của đổi mới<sup>68</sup>. Mặt khác, các hoạt động như thu nhận, lưu trữ, chia sẻ, và ứng dụng tri thức đã được chứng minh là có tác động tích cực đến hiệu quả của các DNVVN<sup>69</sup>. Từ đó, giả thuyết H3 được phát biểu như

sau:

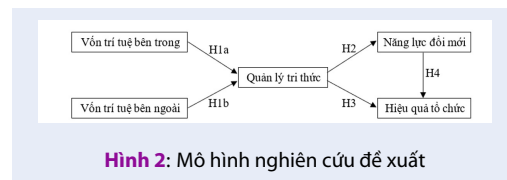
**H3: QLTT có ảnh hưởng tích cực đến HQTC**

### Mối quan hệ giữa đổi mới và HQTC

Các học giả đưa ra cách tiếp cận theo RBV cho rằng, các DN sở hữu chiến lược đổi mới, cơ cấu tổ chức linh hoạt, văn hóa đổi mới, năng lực công nghệ, mối quan hệ khách hàng và nhà cung cấp hiệu quả, và các sản phẩm sáng tạo mà các DN khác không sở hữu sẽ đạt được hiệu quả cao hơn<sup>70</sup>. Thách thức của đổi mới không nằm ở việc thiếu ý tưởng mà là ở việc quản lý thành công đổi mới để nó mang lại lợi nhuận cần thiết về tiền bạc, thời gian, và con người cho tổ chức<sup>66</sup>. hần lớn các nghiên cứu về chiến lược đổi mới mở đầu cho thấy có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả đổi mới<sup>71</sup>. Bên cạnh đó, Valdez-Juárez và cộng sự (2016) cho rằng, các DNVVN nên xem xét thực hiện các chiến lược với sự kết hợp của đổi mới mở để thuận tiện cho việc khai thác tri thức bên ngoài để có thể cải tiến sản phẩm, quy trình; sở hữu trí tuệ; đáp ứng được nhu cầu của khách hàng; và đạt được các giải pháp cạnh tranh bền vững<sup>60</sup>. Thật vậy, các chiến lược đổi mới sáng tạo đóng góp đáng kể vào thị phần và sự hài lòng của khách hàng<sup>72</sup>. Từ đó, giả thuyết H4 được phát biểu như sau:

**H4: Năng lực đổi mới có tác động tích cực đến HQTC**

Tóm lại: mô hình nghiên cứu để xuất được trình bày trong Hình 2.



**Hình 2:** Mô hình nghiên cứu đề xuất

### KẾT LUẬN

Quản lý DNNVV dựa trên quan điểm tri thức, đổi mới, và hiệu quả là chủ đề nghiên cứu mới nổi, do đó, cần nhận được nhiều sự chú ý hơn từ các nhà nghiên cứu trong lĩnh vực này<sup>37</sup>. Bên cạnh đó, kết quả lược khảo cũng cho thấy, cách thức để đo lường tác động của đổi mới mở đối với hiệu quả của DN vẫn chưa được khám phá<sup>73</sup>, và việc phát hiện các biến và các yếu tố chính ảnh hưởng đến đổi mới mở và hiệu quả của DN vẫn là một thách thức đối với nghiên cứu<sup>31</sup>. Do đó, sẽ rất hữu ích để hiểu được các hoạt động và quy trình tạo điều kiện cho đổi mới mở bằng cách xem xét các khía cạnh khác nhau của QLTT. Ngoài ra, có rất ít nghiên cứu về sự đóng góp của tri thức vào sự thành công của DN thông qua VTT và các thành phần của nó. Do đó, sẽ rất thú vị để có thêm thông tin về vai

trò của QLTT trong việc biến đổi VTT thành năng lực đổi mới và HQTC trong bối cảnh các DNVVN, đồng thời xem xét vai trò trung gian của đổi mới mở trong mối quan hệ này.

### DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

CNTT]: Công nghệ thông tin

DN: Doanh nghiệp

DNVVN: Doanh nghiệp vừa và nhỏ

GDP (Gross Domestic Product): Tổng sản phẩm nội địa

HQTC: Hiệu quả tổ chức

KBV (Knowledge-Based View): Quan điểm dựa trên tri thức

QLTT: Quản lý tri thức

RBV (Resource-Based View): Quan điểm dựa trên nguồn lực

VN: Việt Nam

VTT: Vốn trí tuệ

### XUNG ĐỘT LỢI ÍCH

Các tác giả cam đoan rằng không có bất kỳ xung đột lợi ích nào trong công bố bài báo.

### ĐÓNG GÓP CỦA CÁC TÁC GIẢ

Phạm Quốc Trung: đặt vấn đề, các khái niệm chính, phương pháp nghiên cứu, thảo luận kết quả.

Phạm Anh Tuấn: thu thập dữ liệu, tổng hợp báo cáo, phân tích kết quả, đề xuất mô hình nghiên cứu, hoàn thiện bài báo.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Kurniawati A, Wiratmadja II, Sunaryo I et al. Relationship among knowledge management, innovation, and performance: A systematic literature review. IEEE 6th International Conference on Industrial Engineering and Applications. 2019;p. 700–704. Available from: <https://doi.org/10.1109/IEA.2019.8714825>.
2. Durst S and Edvardsson IR. Knowledge management in SMEs: A literature review. Journal of Knowledge Management. 2012;16:879–903. Available from: <https://doi.org/10.1108/13673271211276173>.
3. Rashdi MA, Akmal SB, and Al-shami SA. Knowledge management and organizational performance: A research on systematic literature. International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE). 2019;8(654):757–762. Available from: <https://doi.org/10.35940/ijitee.F1153.0486S419>.
4. Bajaj S, Garg R, and Sethi M. Total quality management: A critical literature review using Pareto analysis. International Journal of Productivity and Performance Management. 2018;67(1):128–154. Available from: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2016-0146>.
5. Phạm QT and Le MH. The impact of knowledge management on innovation performance of small and medium enterprises - An empirical study in Lam Dong province. Journal of Science Ho Chi Minh City Open University. 2018;8(1):79–98.
6. Ráte TKS, Thuận LT. Tác động của quản trị tri thức đến hiệu quả tổ chức của doanh nghiệp tại đồng bằng sông cửu long. Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ. 2014;35:105–116.

7. Khalique M, Bontis N, Shaari J.A.N.B et al. Intellectual capital and organisational performance in Malaysian knowledge-intensive SMEs. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*. 2018;15(1):20–36. Available from: <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2018.088345>.
8. Muhammad R.A and Salma N. The effects of intellectual capital and knowledge management processes on dynamic capabilities of the organizations. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*. 2021;27(3):2154–2162. Available from: <https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.03.265>.
9. Omerzel DG. The impact of knowledge management on SME growth and profitability: A structural equation modelling study. *Africa Journal of Business Management*. 2010;4(16):3417–3432.
10. Wang S and Noe RA. Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*. 2010;20(2):115–131. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>.
11. Nonaka I and Takeuchi H. *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University Press. 1995;.
12. Grant RM. Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*. 1996;17(52):109–122. Available from: <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>.
13. Edvinsson L and Sullivan PH. Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*. 1996;14(4):356–364. Available from: [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(96\)00022-9](https://doi.org/10.1016/0263-2373(96)00022-9).
14. Stewart T. *Intellectual capital: The new wealth of organizations*, NY: Doubleday, New York. 1997;.
15. Wang Z, Wang N, Cao J et al. The impact of intellectual capital - knowledge management strategy fit on firm performance. *Management Decision*. 2016;54(8):1861–1885. Available from: <https://doi.org/10.1108/MD-06-2015-0231>.
16. Serban A.M and Luan J. Overview of knowledge management. In Serban A.M, Luan J (Eds.). *Knowledge Management Building a Competitive Advantage in Higher Education*, New Directions for Institutional Research, No. 113, Wiley Periodicals, Inc., San Francisco, CA, USA, Jossey-Bass. 2002;5:5–16. Available from: <https://doi.org/10.1002/ir.34>.
17. Azyabi NG. The impact of knowledge management capabilities and processes on SME performance. *Business Informatics*. 2018;45(3):39–52. Available from: <https://doi.org/10.17323/1998-0663.2018.3.39.52>.
18. Cohen W and Levinthal D. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*. 1990;35(1):128–152. Available from: <https://doi.org/10.2307/2393553>.
19. Augier M and Teece DJ. Dynamic capabilities and the role of managers in business strategy and economic performance. *Organization Science*. 2009;20:410–421. Available from: <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0424>.
20. Daud S and Yusoff WFW. How intellectual capital mediates the relationship between knowledge management processes and organizational performance?. *African Journal of Business Management*. 2011;5(7):2607–2617.
21. Alavi M and Leidner DE. Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*. 2001;p. 107–136. Available from: <https://doi.org/10.2307/3250961>.
22. Gueldenberg S and Helting H. Bridging 'the Great Divide': Nonaka's synthesis of 'Western' and 'Eastern' knowledge concepts reassessed. *Organization*. 2007;14(1):101–122. Available from: <https://doi.org/10.1177/1350508407071862>.
23. Lee J. The effects of knowledge sharing on individual creativity in higher education institutions: Socio-technical view. *Administrative Sciences*. 2018;8(21):1–16. Available from: <https://doi.org/10.3390/admsci8020021>.
24. Rusuli M.S.C and Tasmin R. Knowledge sharing practice in organization. *International Conference on Ethics and Professionalism (ICEP 2010)*, 1-2 December, Bangi, Putrajaya. 2010;.
25. Abdilahi MH, Hassan AA, and Muhumed MM. The impact of innovation on small and medium enterprises performance: Empirical evidence from Hargeisa, Somaliland. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2017;7(8):14–28. Available from: <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v7-i8/3202>.
26. Thornhill S. Knowledge, innovation and firm performance in high-and low-technology regimes. *Journal of Business Venturing*. 2006;21(5):687–703. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.06.001>.
27. Wu SH, Lin LY, and Hsu MY. Intellectual capital, dynamic capabilities and innovative performance of organisations. *International Journal of Technology Management*. 2007;39(3-4):279–296. Available from: <https://doi.org/10.1504/IJTM.2007.013496>.
28. Olughor RJ. Effect of innovation on the performance of SMEs organizations in Nigeria. *Management*. 2015;5(3):90–95.
29. Chesbrough H. *Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology*, MA: Harvard Business Press, Boston. 2003;.
30. Laursen K and Salter A. Open for innovation: The role of openness in explaining innovation performance among UK manufacturing firms. *Strategic Management Journal*. 2006;27:131–150. Available from: <https://doi.org/10.1002/smj.507>.
31. Bigliardi B, Ferraro G, Filippelli S et al. The influence of open innovation on firm performance. *International Journal of Engineering Business Management*. 2020;12:1–14. Available from: <https://doi.org/10.1177/1847979020969545>.
32. Lee H and Choi. Knowledge management enablers, process, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*. 2003;20(1):179–228. Available from: <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045756>.
33. Wahab S, Rahmat A, Yusoff M.S et al. Organization Performance and Leadership Style: Issues in Education Service. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2016;224:593–598. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.447>.
34. Pannu H. The impact of knowledge management infrastructure on organizational performance in SMEs. *International Journal of Human Resource & Industrial Research*. 2017;4(2):26–31.
35. Wang P, Zhu F-W, Song H-Y et al. Visualizing the academic discipline of knowledge management. *Sustainability (MDPI)*. 2018;10(682):1–28. Available from: <https://doi.org/10.3390/su10030682>.
36. Kitchenham B, and Charters S. *Guidelines for Performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering*, Staffordshire: Keele University. 2007;.
37. Sohrabi B, Vanani I.R, Jalali S.M.J et al. Evaluation of research trends in knowledge management: A hybrid analysis through burst detection and text clustering. *Journal of Information & Knowledge Management*. 2020;18(4):1–27. Available from: <https://doi.org/10.1142/S0219649219500436>.
38. Gaviria-Marin M, Merigo J.M, and Popa S. Twenty years of the *Journal of Knowledge Management: A bibliometric analysis*. *Journal Of Knowledge Management*. 2018;22(8):1655–1687. Available from: <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2017-0497>.
39. Valmohammadi C and Ahmadi M. The impact of knowledge management practices on organizational performance: A balanced scorecard approach. *Journal of Enterprise Information Management*. 2015;28:131–159. Available from: <https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2013-0066>.
40. Alaei A, Shafaei J, Ariana A et al. The role of knowledge management in created organizational innovation. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*. 2012;2(2):1136–1141.
41. Byukusenge E and Munene J.C. Knowledge management and business performance: Does innovation matter?. *Cogent Business & Management*. 2017;4(1):1–18. Available from: <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1368434>.
42. Tuấn PA, Trung PQ. Mối quan hệ giữa quản lý tri thức, đổi mới, và hiệu quả tổ chức: Nghiên cứu thực nghiệm tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam. *HCMCOUJS-Kinh tế và Quản trị Kinh doanh*. 2021;16(2):45–61. Available from: <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1368434>.



- org/10.46223/HCMCOUJS.econ.vi.16.2.614.2021.
43. Kalay F and Lynn GS. The impact of strategic innovation management practices on firm innovation performance. *Research Journal of Business and Management*. 2015;2(3):2412–429. Available from: <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2015312989>.
  44. Suhag AK, Solangi SR, Larik RSA et al. The relationship of innovation with organizational performance. *International Journal of Research - Granthaalayah*. 2017;5(2):292–306. Available from: <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v5.i2.2017.1741>.
  45. Nguyen TC, Nguyen TL, Phung AT et al. The Impact of Innovation on the Firm Performance and Corporate Social Responsibility (MDPI). 2019;11:3666. Available from: <https://doi.org/10.3390/su11133666>.
  46. Ju TL, Li CY, and Lee TS. A contingency model for knowledge management capability and innovation. *Industrial Management and Data System*. 2006;106(6):855–877. Available from: <https://doi.org/10.1108/02635570610671524>.
  47. Salomann H, Dous M, Kolbe L et al. Rejuvenating customer management: How to make knowledge for, from and about customers work. *European Management Journal*. 2005;23(4):392–403. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2005.06.009>.
  48. Trang NTN, Hồng NV. Tổng quan nghiên cứu về quản trị tri thức khách hàng. *Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh*. 2019;14(3):64–83.
  49. Byukusenge E, Munene J, and Orobia L. Knowledge management and business performance: Mediating effect of innovation. *Journal of Business and Management Sciences*. 2016;4(4):82–92. Available from: <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1368434>.
  50. Valdez-Juárez LE, García-Pérez de Lema D, and Maldonado-Guzmán G. Management of knowledge, innovation and performance in SMEs. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*. 2016;11:141–176. Available from: <https://doi.org/10.28945/3455>.
  51. Maroofi F, Nayebi H, and Dehghani M. Strategic knowledge management, innovation and performance. *International Journal of Research In Social Sciences*. 2013;3(3):27–37.
  52. López-Nicolás C and Meroño-Cerdán AL. Strategic knowledge management, innovation, and performance. *International Journal of Information Management*. 2011;31:502–509. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2011.02.003>.
  53. Arumugam VC and Mojtahedzadeh R. A structural relationship between knowledge management, innovation, and performance of Iranian industries: A theoretical approach. *Journal of knowledge management practice*. 2011;12(3):1–7.
  54. Paoloni M, Coluccia D, Fontana S et al. Knowledge management, intellectual capital and entrepreneurship: A structured literature review. *Journal of Knowledge Management (ahead-of-print)*. 2020; Available from: <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2020-0052>.
  55. Easterby-Smith M and Prieto IM. Dynamic capabilities and knowledge management: An integrative role for learning?. *British Journal of Management*. 2008;19(3):235–249. Available from: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00543.x>.
  56. Sabherwal R and Becerra-Fernandez I. An empirical study of the effects of knowledge management tools at individual, group, and organizational levels. *Decision Sciences*. 2003;34(2):225–260. Available from: <https://doi.org/10.1111/1540-5915.02329>.
  57. Subramaniam M and Youndt MA. The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*. 2005;48(3):450–463. Available from: <https://doi.org/10.5465/amj.2005.17407911>.
  58. Väyrynen H, Helander N, and Vasell T. Knowledge management for open innovation: Comparing research results between SMEs and large companies. The ISPIIM Innovation Forum, Toronto, Canada on 19–22 March. 2017;p. 1–21. Available from: <https://doi.org/10.1142/S1363919617400047>.
  59. Messa S and Testa S. Innovation or imitation? Benchmarking: A knowledge management process to innovate services. *Benchmarking: An International Journal*. 2004;11(6):610–620. Available from: <https://doi.org/10.1108/14635770410566519>.
  60. Cavusgil S, Tamer R, Calantone J et al. Tacit knowledge transfer and firm innovation capability. *Journal of Business and Industrial Marketing*. 2003;18(1):6–21. Available from: <https://doi.org/10.1108/08858620310458615>.
  61. Plessis M. The role of knowledge management in innovation. *Journal of knowledge management*. 2007;11(4):20–29. Available from: <https://doi.org/10.1108/13673270710762684>.
  62. Huang Y, Wang X.J, Gardoni M et al. A knowledge integration methodology for developing customized maintenance document. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*. 2014;9:175–191. Available from: <https://doi.org/10.28945/2080>.
  63. Hussain I, Qurashi A, Mujtaba G et al. Knowledge management: A roadmap for innovation in SMEs' sector of Azad Jammu & Kashmir. *Journal of Global Entrepreneurship Research*. 2019;9(9):1–18. Available from: <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0120-8>.
  64. Martelo-Landroguez S and Cepeda-Carrión G. How knowledge management processes can create and capture value for firms?. *Knowledge Management Research & Practice*. 2016;14:423–433. Available from: <https://doi.org/10.1057/kmrp.2015.26>.
  65. Tseng CY, Kuo HY, and Chou SS. Configuration of innovation and performance in the service industry: Evidence from the Taiwanese hotel industry. *Service Industries Journal*. 2008;28(7):1015–1028. Available from: <https://doi.org/10.1080/02642060701882080>.
  66. Andrew JP and Sirkin HL. *Payback: Reaping the Rewards of Innovation*. Harvard Business School Press. 2006.
  67. Leitner KH. Intellectual capital, innovation, and performance: empirical evidence from SMEs. *International Journal of Innovation Management*. 2015;19(05):1550060. Available from: <https://doi.org/10.1142/S1363919615500607>.
  68. Al-Hakim LA and Hassan S. Core requirements of knowledge management implementation, innovation and organizational performance. *Journal of Business Economics and Management*. 2016;17(1):109–124. Available from: <https://doi.org/10.3846/16111699.2012.720597>.
  69. Adman AA. The impact of knowledge management on SMEs performance in the city of Bandung. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 2019;8(352):550–557. Available from: <https://doi.org/10.35940/ijrte.C1123.1083S219>.
  70. Han JK, Kim N, and Srivastava RK. Market orientation and organizational performance: Is innovation a missing link?. *Journal of Marketing*. 1998;62(4):30–45. Available from: <https://doi.org/10.1177/002224299806200403>.
  71. Greco M, Grimaldi M, and Cricelli L. An analysis of the open innovation effect on firm performance. *European Management Journal*. 2016;34:501–516. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.02.008>.
  72. Chen C and Huang J. Strategic human resource practices and innovation performance - the mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*. 2007;62(1):104–114. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.016>.
  73. Kratzer J, Meissner D, and Roud V. Open innovation and company culture: Internal openness makes the difference. *Technological Forecasting and Social Change*. 2017;119:128–138. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.03.022>.