

Niềm tin, sự cam kết và chia sẻ tri thức ẩn giữa các nhân viên trong ngành công nghệ thông tin (IT) tại Thành phố Hồ Chí Minh

Đoàn Bảo Sơn*



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

TÓM TẮT

Trong các tổ chức, tri thức được chia thành hai loại là tri thức hiện và tri thức ẩn. Tri thức ẩn có thể đóng vai trò rất quan trọng đối với năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững của các doanh nghiệp. Tầm quan trọng của tri thức ẩn liên quan đến việc ra quyết định, quản lý thời gian, chất lượng và hiệu quả của tổ chức. Tri thức ẩn là một tài sản vô hình và giá trị của nó càng tăng khi mọi người chia sẻ. Tuy nhiên, chia sẻ tri thức ẩn không phải là việc dễ dàng vì bản chất phức tạp của nó. Nghiên cứu này phân tích cơ chế tâm lý tác động đến hành vi chia sẻ tri thức ẩn của các nhân viên trong các doanh nghiệp IT dựa trên mô hình hợp đồng tâm lý và lý thuyết cam kết với tổ chức. Khảo sát được thực hiện bằng bảng hỏi để thu thập dữ liệu theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện với 408 bảng trả lời từ các đáp viên là nhân viên IT đang làm việc tại các doanh nghiệp ở TP. Hồ Chí Minh. Các giả thuyết nghiên cứu được phát triển và kiểm chứng bằng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả nghiên cứu cho thấy chia sẻ tri thức ẩn (TKS) chịu tác động trực tiếp một phần từ niềm tin (TRU) và ba thành phần cam kết tình cảm (AOC), cam kết liên tục (COC), cam kết quy chuẩn (NOC) có vai trò điều tiết mối quan hệ giữa TRU và TKS. Dựa vào các kết quả này, tác giả đề xuất với các nhà quản trị doanh nghiệp các chính sách thúc đẩy nhân viên chia sẻ tri thức ẩn.

Từ khoá: cam kết với tổ chức, công nghệ thông tin, chia sẻ tri thức ẩn, niềm tin, thành phố Hồ Chí Minh

GIỚI THIỆU

Trong nền kinh tế tri thức, khả năng quản lý tri thức là nguồn lực mang lại lợi thế cạnh tranh chính của doanh nghiệp¹. Muốn thành công, các doanh nghiệp phải tận dụng các nguồn tri thức để phát triển các kế hoạch và chiến lược kinh doanh thông qua sự tương tác giữa các kinh nghiệm, kỹ năng, sự kiện, mối quan hệ, giá trị và tư duy². Trong môi trường năng động và không chắc chắn thì các doanh nghiệp ngành công nghệ thông tin (IT) luôn đối mặt với những thách thức đòi hỏi các nhà quản trị không ngừng đổi mới về công nghệ và quản lý. Nhìn chung, tri thức tác động đáng kể đến hiệu quả và thị phần của các doanh nghiệp IT và chia sẻ tri thức đóng vai trò quan trọng trong các quyết định của doanh nghiệp³. Chia sẻ tri thức là khả năng phổ biến, truyền thụ hoặc chuyển giao tri thức giữa các cá nhân và tổ chức. Hơn nữa, chia sẻ tri thức ẩn (TKS) là thực tế phổ biến giữa các nhân viên IT do bản chất của công việc đòi hỏi sự trao đổi kinh nghiệm và thông tin chuyên sâu của mỗi cá nhân⁴. Lý thuyết về phát triển nguồn nhân lực đã khám phá sự đóng góp của niềm tin đối với cam kết với tổ chức (OC) và chia sẻ tri thức (KS). Chất lượng của các mối quan hệ trong công việc thúc đẩy sự tin tưởng và OC của nhân viên, do đó phát triển sự sẵn

sàng sáng tạo và chia sẻ tri thức của họ. Phát triển văn hóa tổ chức dựa trên niềm tin là cách để thúc đẩy KS và định hình các chiến lược phát triển nguồn nhân lực⁵.

Mô hình hợp đồng tâm lý của Hislop (2003)⁶ gợi ý một khung lý thuyết liên kết các yếu tố quản lý nhân sự và quản lý tri thức, nó liên kết các khái niệm có liên quan với nhau. Do đó, sử dụng mô hình này, khái niệm cam kết với tổ chức có thể được liên kết với cả tiền đề và các hệ quả hành vi cũng như cơ sở của nó. Mô hình hợp đồng tâm lý để xuất cam kết có thể là nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến thái độ của nhân viên đối với việc tham gia vào các sáng kiến quản lý tri thức, hoặc trong việc chia sẻ tri thức của họ với đồng nghiệp⁶. Hơn nữa, lĩnh vực công nghiệp IT được xác định là bối cảnh lý tưởng cho nghiên cứu này bởi vì, thiết kế và phát triển sản phẩm IT đòi hỏi cách tiếp cận nhóm có sự hợp tác và chuyên sâu về tri thức, phụ thuộc rất nhiều vào kinh nghiệm của các cá nhân liên quan, chẳng hạn như các nhân viên phân tích và lập trình viên. Bản chất của ngành IT là chuyên sâu về tri thức, do đó việc triển khai KS thành công có thể cải thiện đáng kể các quy trình hợp tác phát triển, đào tạo và lưu giữ tri thức. Đặc biệt, các thực hành KS được thực hiện tốt và hiệu quả có thể hỗ trợ doanh nghiệp IT thích ứng với môi trường kinh doanh có

Học viện Hàng không Việt Nam

Liên hệ

Đoàn Bảo Sơn, Học viện Hàng không Việt Nam

Email: sondb@vaa.edu.vn

Lịch sử

- Ngày nhận: 12-9-2021
- Ngày chấp nhận: 30-3-2022
- Ngày đăng: 28-5-2022

DOI: 10.32508/stdjelm.v6i2.941



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: Sơn D B. Niềm tin, sự cam kết và chia sẻ tri thức ẩn giữa các nhân viên trong ngành công nghệ thông tin (IT) tại Thành phố Hồ Chí Minh. *Sci. Tech. Dev. J. - Eco. Law Manag.*; 6(2):2563-2576.

thể thay đổi, cho phép chuyển đổi sang các công nghệ mới và liên tục thay đổi cũng như sự luân chuyển nhân sự rất cao, là đặc trưng của ngành IT. Ngoài ra, công việc trong các doanh nghiệp IT đòi hỏi phải có sự hợp tác và cần nhiều tri thức nên phụ thuộc rất nhiều vào kinh nghiệm của mỗi nhân viên⁴. Vì vậy, để lấp đầy khoảng trống của các nghiên cứu trước, bài báo này dựa trên mô hình hợp đồng tâm lý của Hislop (2003)⁶ và xem xét OC với ba thành phần khác nhau là AOC, COC và NOC⁷ để phát triển mô hình mối quan hệ nhân quả giữa TRU, OC và TKS trong bối cảnh các doanh nghiệp IT ở TP. Hồ Chí Minh, đồng thời đánh giá TRU có tác động như thế nào đến ba thành phần của OC và ba thành phần này có tạo ra hành vi TKS tích cực không.

CÁC NGHIÊN CỨU TRƯỚC VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

Tổng quan các nghiên cứu trước

Các mối quan hệ giữa niềm tin, cam kết và chia sẻ tri thức đã được nhiều học giả quan tâm và chứng minh bằng các nghiên cứu thực nghiệm. Curado và Vieira (2019)⁵ đã chứng minh niềm tin có tác động đến cả ba thành phần của cam kết (cam kết tình cảm, cam kết liên tục và cam kết quy chuẩn) đồng thời hành vi chia sẻ tri thức của nhân viên cũng có vai trò thúc đẩy sự cam kết của họ với các doanh nghiệp SME ở Bồ Đào Nha. Trong ngành khách sạn, Yao và cộng sự (2019)⁸ khám phá mối quan hệ tích cực giữa niềm tin với ba thành phần của cam kết trong việc thúc đẩy lòng trung thành về thái độ và hành vi. Các phát hiện từ phân tích tổng hợp của Fischer và cộng sự (2020)⁹ chỉ ra rằng các khía cạnh niềm tin có những sức mạnh khác nhau trong mối quan hệ với hành vi công dân tổ chức, cam kết về tình cảm, cam kết liên tục và cam kết quy chuẩn của nhân viên trong các tổ chức. Về mối quan hệ giữa cam kết với chia sẻ tri thức ẩn, Borges và cộng sự (2019)¹ cho thấy nhân viên IT có mối quan hệ mạng lưới mạnh là những người có cam kết với tổ chức, họ có nhiều khả năng chia sẻ tri thức ẩn hơn những nhân viên có mối quan hệ không cam kết. Kết quả của Umar và cộng sự (2021)¹⁰ khẳng định niềm tin và mạng lưới xã hội là những tiền đề của chia sẻ tri thức ẩn giữa các giảng viên ở Pakistan, trong khi cam kết làm trung gian tích cực cho các mối quan hệ đó. Nhìn chung, các nghiên cứu trước đều tập trung vào tác động thúc đẩy của niềm tin đối với ba thành phần của OC và chưa khẳng định một cách rõ ràng ảnh hưởng của từng thành phần trong OC đối với hành vi chia sẻ tri thức ẩn, mà chỉ xem OC là một biến tiềm ẩn trong quan hệ với chia sẻ tri thức ẩn^{1,10} hoặc là khám phá vai trò của niềm tin và KS theo chiều thúc đẩy các thành phần của OC⁵.

Lý thuyết trao đổi xã hội (Social Exchange Theory)

Lý thuyết trao đổi xã hội¹¹ khẳng định rằng các cá nhân sẽ nỗ lực đáp lại những người mang lại lợi ích cho họ. Trong trao đổi xã hội, các điều khoản trao đổi không được nêu rõ, có nghĩa là mỗi thành viên không thể biết trước khi nào và liệu các lợi ích sẽ được trao đổi¹². Mỗi quan hệ làm việc được xem như một sự trao đổi và có thể được mô tả như các trao đổi xã hội và / hoặc kinh tế, trao đổi xã hội là “hành động tự nguyện” có thể được bắt đầu bởi sự đối xử của một tổ chức đối với nhân viên của mình, với mong muốn rằng sự đối xử đó cuối cùng sẽ được đáp lại¹¹. Bản chất và mức độ của lợi ích trong tương lai phụ thuộc vào quyết định của người tạo ra chúng và được cho là một chức năng của nghĩa vụ cá nhân, lòng biết ơn và niềm tin với tổ chức. Khi nhân viên nhận thức được rằng tổ chức coi trọng và đối xử công bằng, họ sẽ đáp lại những việc làm tốt bằng thái độ và hành vi làm việc tích cực¹³.

Niềm tin được coi là một yếu tố quan trọng làm nền tảng cho các trao đổi xã hội, trong đó hành động bắt đầu các mối quan hệ trao đổi xã hội đòi hỏi người khởi tạo phải tin rằng người nhận sẽ đáp lại một cách tử tế¹¹. Tuy nhiên, việc xây dựng lòng tin là một vấn đề quan trọng cần cân nhắc vì sự thiếu tin tưởng có thể dẫn đến sự hoài nghi, cam kết thấp, động lực thấp và thiếu niềm tin giữa các bên. Niềm tin của nhân viên và phản ứng tình cảm xã hội có thể được coi là phản ứng xã hội của họ đối với tổ chức¹². Các nhân viên cũng có thể cảm thấy cam kết với tổ chức do sự trao đổi xã hội, vì khái niệm cam kết tình cảm đề cập đến sự gắn bó và tham gia của một người trong tổ chức⁷. Lý thuyết trao đổi xã hội được sử dụng để hiểu hành vi cá nhân tham gia vào quá trình trao đổi nguồn lực được đặc trưng bởi sự tương tác hai chiều và có đi có lại¹⁴. Trong quá trình trao đổi, mỗi hành vi của con người đều liên quan đến việc tối đa hóa lợi ích và tối thiểu hóa chi phí. Nếu một bên không nhận thấy có đi có lại thì việc trao đổi có thể ngừng. Trong chia sẻ tri thức, các cá nhân chỉ đóng góp tri thức nếu lợi ích mong đợi lớn hơn chi phí. Lý thuyết trao đổi xã hội chỉ ra rằng chia sẻ tri thức ẩn về bản chất là hành vi trao đổi xã hội giữa người cho và người nhận tri thức và quá trình này cần được nghiên cứu khám phá trong các bối cảnh tổ chức, các hành vi và yếu tố khác nhau³.

Mô hình nghiên cứu

Niềm tin (Trust - TRU)

Niềm tin liên quan đến việc một cá nhân có thể đánh giá cao những gì người khác làm hay không và thể

hiện sự tôn trọng đối với họ, đặc biệt khi nhu cầu của cá nhân và của người thực hiện hành động cạnh tranh trong chốc lát¹⁵. Niềm tin là kỳ vọng về hành vi có đạo đức, công bằng và không đe dọa, và sự quan tâm đến quyền của người khác¹⁶, trong khi Cook và Wall (1980)¹⁷ cho rằng niềm tin là mức độ mà một người sẵn sàng thể hiện ý định tốt và tin tưởng vào lời nói và hành động của người khác. Niềm tin còn là duy trì sự tin tưởng có đi có lại với nhau về ý định và hành vi¹⁸. Do đó, niềm tin giữa các nhân viên liên quan đến sự tin tưởng rằng các thành viên khác có năng lực và sẽ xử sự theo cách công bằng, đáng tin cậy và có đạo đức¹⁹. Niềm tin có hai khía cạnh, bao gồm niềm tin nhận thức và niềm tin tình cảm. Niềm tin tình cảm là kết quả của các mối quan hệ và các liên kết tình cảm tồn tại giữa các cá nhân, trong khi niềm tin nhận thức xuất hiện để xác định xem ai đó có đáng tin cậy hay không và phát triển thông qua quan sát hành vi²⁰.

Sự cam kết với tổ chức (Organizational commitment - OC)

Meyer và cộng sự (1993)²¹ định nghĩa OC là “trạng thái tâm lý đặc trưng cho mối quan hệ giữa nhân viên với tổ chức và có ý nghĩa đối với quyết định tiếp tục hoặc chấm dứt tư cách thành viên trong tổ chức”. Cam kết là “sức mạnh ràng buộc một cá nhân với quá trình hành động có liên quan đến một hoặc nhiều mục tiêu”²². OC là động lực ổn định đưa ra định hướng cho hành vi^{22,23}. Các thành phần của OC trong mô hình của Meyer và Allen (1991)²³ bao gồm: cam kết tình cảm (AOC), cam kết liên tục (COC) và cam kết quy chuẩn (NOC). AOC đề cập đến “sự gắn bó tình cảm hoặc xúc cảm với tổ chức mà cá nhân cam kết mạnh mẽ gắn bó với nó, được tham gia trong đó, và hưởng tư cách thành viên trong tổ chức”²⁴. COC đề cập đến “xu hướng tham gia vào các hoạt động kiên định trên cơ sở nhận thức của cá nhân về các chi phí liên quan đến việc rời khỏi tổ chức”²⁴. Cuối cùng, NOC đề cập đến niềm tin đạo đức hoặc nghĩa vụ ở lại với tổ chức, những nhân viên có NOC mạnh mẽ sẽ ở lại với tổ chức bởi họ tin rằng đó là điều đúng đắn và đạo đức phải làm⁷.

Allen và Meyer (1990)²⁴ đề xuất mô hình ba thành phần của cam kết tổ chức là AOC, COC và NOC. Tất cả ba thành phần của OC đo lường ba khía cạnh khác nhau của cam kết và có những ảnh hưởng đặc biệt đến hành vi và năng lực của nhân viên. Mối quan hệ giữa bất kỳ thành phần nào của cam kết và hành vi là phức tạp bởi cả ba thành phần đều có thể tạo ra các động độc lập (và có thể tương tác) đối với một hành vi cụ thể. Do đó, điều quan trọng trong các nghiên cứu là kiểm tra tác động của ba thành phần cam kết đối với hành vi của nhân viên²³. Vì vậy, nghiên cứu này quan niệm OC gồm ba thành phần AOC, COC và NOC.

Chia sẻ tri thức ẩn (Tacit knowledge sharing - TKS)

Tri thức của tổ chức bao gồm tri thức hiện và tri thức ẩn²⁵. Tri thức ẩn là những hiểu biết, trực giác và linh cảm chủ quan, nó bắt nguồn sâu xa từ hành động và kinh nghiệm của một cá nhân, cũng như trong những ý tưởng, giá trị hoặc cảm xúc mà người đó chấp nhận²⁶. Tri thức ẩn nằm trong tâm trí của các cá nhân và được thể hiện dưới dạng hành động của con người như thái độ, cam kết và động lực²⁷. Tri thức ẩn khó chuyển giao hơn tri thức hiện, bởi vì tri thức hiện dựa trên lý thuyết và được truyền tải bằng ngôn ngữ chính thống, có hệ thống²⁵. Nonaka và Konno (1998)²⁸ cho rằng việc chuyển đổi tri thức ẩn thành tri thức hiện được thực hiện bằng quá trình ngoại hóa trước khi chia sẻ.

Các giả thuyết nghiên cứu

Mối quan hệ giữa niềm tin và chia sẻ tri thức ẩn

Niềm tin (TRU) giữa các thành viên trong tổ chức là một yếu tố giúp cải thiện mối quan hệ tương tác và thúc đẩy KS thành công²⁹. Inkpen và Tsang (2005)³⁰ cho rằng TRU là nền tảng cho sự gắn kết mối quan hệ giữa các bên, ngăn ngừa các hành vi cơ hội và góp phần trao đổi tri thức, đặc biệt là thúc đẩy TKS³¹. Để chuyển giao tri thức ẩn, các nhân viên IT phải có các tiếp xúc sâu rộng, tương tác thường xuyên và tin tưởng nhau². TRU làm giảm nỗi sợ rủi ro, điều này sẽ làm tăng sự sẵn sàng tham gia của nhân viên IT vào KS⁵. TRU tồn tại khi các cá nhân nhận thấy rằng đồng nghiệp của họ có những phẩm chất đáng tin cậy và tin rằng đồng nghiệp sẽ trả ơn họ bằng cách làm điều tương tự khi họ KS với người khác. Chia sẻ tri thức ẩn là một hình thức chia sẻ năng lực với người khác nên các nhân viên IT cần có TRU, bởi vì sự tin tưởng có thể làm giảm cảm giác không chắc chắn, tạo điều kiện cho các hành vi chấp nhận rủi ro và thúc đẩy một định hướng mang tính xây dựng³² do đó nâng cao khả năng sẵn sàng TKS với đồng nghiệp³³. Cụ thể là đối với các nhân viên IT, quyết định chia sẻ tri thức IT ẩn chủ yếu dựa vào kinh nghiệm và nhận thức của cá nhân¹, chia sẻ tri thức ẩn đòi hỏi sự hợp tác tin cậy, văn hóa học tập và an toàn tâm lý³⁴. Dựa vào các lập luận này, nghiên cứu đề xuất giả thuyết H1 như sau:

H1: Niềm tin có tác động tích cực đến chia sẻ tri thức ẩn

Mối quan hệ giữa niềm tin và cam kết với tổ chức

Niềm tin và cam kết là những quá trình động được tạo ra thông qua sự tương tác giữa các thành viên trong tổ chức; và theo thời gian, tương tác này ảnh hưởng

đến OC³⁵. Về mối quan hệ giữa TRU và ba thành phần của OC, niềm tin thiện chí thúc đẩy AOC, niềm tin tín nhiệm thúc đẩy COC và niềm tin đạo đức tăng cường NOC³⁶. Nhân viên IT phải đối mặt với sự mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống cá nhân bởi vì họ phải tiếp xúc với các dự án lớn và áp lực về thời gian biểu dẫn đến tỷ lệ nghỉ việc cao hơn so với các ngành khác. Ngoài ra, các điều kiện của thị trường cho phép các chuyên gia IT có nhiều khả năng thay đổi nghề nghiệp³⁷. Trong môi trường làm việc của ngành IT, mối quan hệ tin cậy có đi có lại giữa các nhân viên có thể tạo ra ý thức về nghĩa vụ đạo đức để tiếp tục trong tổ chức dựa trên các giá trị và niềm tin được chia sẻ, nên có thể ảnh hưởng đến mức độ NOC⁵. Ngoài ra, niềm tin cảm xúc liên quan đến các mối quan hệ cá nhân, tình cảm và các giao tiếp chất lượng cao tạo nên mối liên kết tình cảm bền chặt hơn³⁸, do đó hỗ trợ AOC⁵. Sự cam kết AOC truyền tải một kết nối cảm xúc với tổ chức nên nó được thúc đẩy chủ yếu bởi niềm tin tình cảm. Trong khi, cam kết COC có mối quan hệ tích cực với niềm tin về mặt nhận thức, vì chỉ có sự tin tưởng về mặt nhận thức mới ảnh hưởng tích cực đến việc phân tích chi phí - lợi ích cho nhân viên IT khi cân nhắc khả năng ở lại với tổ chức thay vì chuyển đến một tổ chức mới. Cam kết NOC là ý thức về nghĩa vụ mà nhân viên IT cảm thấy ở lại với tổ chức, nên các khía cạnh tình cảm và nhận thức của niềm tin đều có ảnh hưởng tích cực đến ý thức của nhân viên IT về NOC⁹. Căn cứ vào các lý thuyết và nghiên cứu trước, tác giả đề xuất các giả thuyết như sau:

H2: Niềm tin có ảnh hưởng tích cực đến cam kết tình cảm

H3: Niềm tin có ảnh hưởng tích cực đến cam kết lâu liên tục

H4: Niềm tin có ảnh hưởng tích cực đến cam kết quy chuẩn

Mối quan hệ giữa cam kết với tổ chức và chia sẻ tri thức ẩn

Chia sẻ tri thức ẩn phụ thuộc rất nhiều vào cam kết của nhân viên vì bản chất tự nguyện của nó dựa trên sự sẵn sàng truyền đạt tri thức²⁵, đặc biệt đối với các nhóm IT thì việc trao đổi tri thức ẩn là một thách thức thực sự vì nó mang tính cá nhân, nên không thể chính thức hóa hoặc ép buộc chia sẻ³⁴. Sự tham gia vào KS là kết quả về thái độ của OC⁶. OC là mức độ gắn kết và tham gia của nhân viên với các giá trị và mục tiêu của tổ chức³⁹. Nhân viên có OC sẵn sàng nỗ lực hơn nữa cho tổ chức, đồng thời họ cũng làm việc chăm chỉ hơn để hoàn thành mục tiêu và đáp ứng kỳ vọng của tổ chức²³. Do đó, trong tổ chức có văn hóa hướng tập thể và hỗ trợ, các nhân viên có NOC cao sẽ có nhiều

khả năng tham gia vào các hành vi TKS. Những nhân viên tận tâm, có mức độ ổn định cảm xúc có thể TKS khi họ cam kết với tổ chức nhiều hơn¹. Những cá nhân có cảm giác gắn bó tình cảm với tổ chức (AOC), sẽ có khả năng chia sẻ tri thức nếu họ nhận ra rằng hành vi đó được đánh giá cao và thực sự mang lại lợi ích cho tổ chức⁴⁰. Cam kết tình cảm là điều kiện cần thiết để nhân viên IT sẵn sàng chia sẻ những gì họ biết, tạo ra sự cam kết, góp phần tạo ra tri thức⁴¹. Sự gắn kết của nhân viên với các giá trị của tổ chức cùng với việc tạo ra các mối liên kết tình cảm với tổ chức và đồng nghiệp giúp tăng cường tương tác xã hội, từ đó tạo điều kiện thuận lợi cho KS⁴². Nhân viên IT có cam kết mạnh mẽ, sẽ thường mang lại sự tập trung cho tư cách thành viên tổ chức của họ (COC) cũng như mối quan hệ với các đồng nghiệp⁴³. Do đó, sự gắn kết này có thể tăng cường cam kết để thúc đẩy hành vi TKS của họ³³. Dựa vào các luận điểm trên, nghiên cứu đề xuất các giả thuyết như sau:

H5: Cam kết tình cảm có mối quan hệ cùng chiều với chia sẻ tri thức ẩn

H6: Cam kết liên tục có mối quan hệ cùng chiều với chia sẻ tri thức ẩn

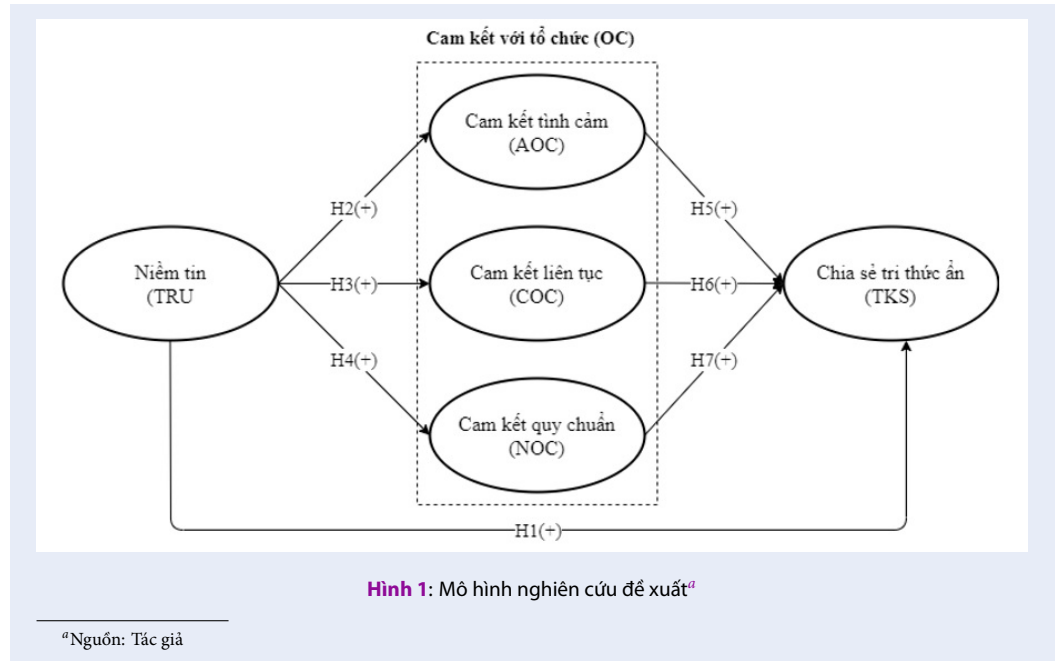
H7: Cam kết quy chuẩn có mối quan hệ cùng chiều với chia sẻ tri thức ẩn

Dựa vào các giả thuyết trên, mô hình nghiên cứu đề xuất được thể hiện trong Hình 1.

PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Chọn mẫu và thu thập dữ liệu

Dữ liệu cho nghiên cứu được thu thập bằng cách khảo sát dựa trên bảng câu hỏi từ các nhân viên IT ở TP. Hồ Chí Minh. Các nhân viên IT bao gồm kỹ sư hệ thống, kỹ sư phần mềm và phân tích hệ thống, có tối thiểu một năm kinh nghiệm trong tổ chức hiện tại, được chọn làm người tham gia khảo sát. Kaplan và Lerouge (2007)⁴⁴ cho rằng nhân viên IT đứng trước sự thay đổi nhiều về công nghệ và nhu cầu thích ứng tại nơi làm việc, có xu hướng tham gia học hỏi liên tục để cập nhật tri thức và kỹ năng hiện có của họ. Ngoài ra, nhân viên IT thuộc nhóm lao động tri thức có công việc chủ yếu liên quan đến việc tạo ra, phổ biến hoặc ứng dụng tri thức⁴⁵. Do đó, mẫu được chọn được coi là thích hợp để điều tra hành vi TKS tại nơi làm việc. Các bảng câu hỏi được phân phối thông qua cả hai hình thức trực tiếp và trực tuyến, trong khoảng thời gian ba tháng. Trong số 650 bảng câu hỏi được phân phối, 445 bảng được trả lại và sau khi sàng lọc dữ liệu, 408 trường hợp còn lại thích hợp để phân tích dữ liệu và được giữ lại (tỷ lệ phản hồi 62,77%). Dữ liệu nhân khẩu học của những đáp viên được khảo sát như trong Bảng 1.



Bảng 1: Bảng mô tả đặc tính nhân khẩu học

Đặc điểm	Số lượng	Tỉ lệ phần trăm (%)
Giới tính:		
- Nữ	195	47,8
- Nam	213	52,2
Tuổi:		
- Dưới 25	24	5,9
- 26 - 30	146	35,8
- 31 - 35	171	41,9
- 36 - 40	60	14,7
- Trên 40	7	1,7
Trình độ:		
- Cao đẳng	91	22,3
- Đại học	267	65,4
- Thạc sĩ	46	11,3
- Khác	4	1,0
Kinh nghiệm làm việc (năm):		
- 1 - 5	33	8,1
- 6 - 10	167	40,9
- 11 - 15	155	38,0
- Trên 15	53	13,0
Số mẫu N = 408		

Nguồn: Tính toán của tác giả

Thang đo

Các thang đo được phát triển dựa theo các nghiên cứu trước với những điều chỉnh để phù hợp với bối cảnh nghiên cứu trong các doanh nghiệp IT. Tác giả sử dụng thang đo Likert 5 mức độ để đo lường các biến quan sát, trong đó “1” là “hoàn toàn không đồng ý” và “5” là “hoàn toàn đồng ý”. TRU được đo lường bằng 6 biến quan sát (TRU1 đến TRU6), dựa theo Lee và Choi (2003)¹⁸. OC gồm có 3 thành phần là AOC, COC và NOC, với mỗi thành phần được đo lường bởi 4 biến quan sát. Tác giả phát triển các thang đo AOC (AOC1 đến AOC4), COC (COC1 đến COC4) và NOC (NOC1 đến NOC4) từ Jaros (2007)⁴⁶. Cuối cùng, thang đo TKS gồm 7 biến quan sát (TKS1 đến TKS7) được phát triển từ Wang và Wang (2012)⁴⁷.

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả phân tích nhân tố cho thấy chỉ số KMO là $0,926 > 0,5$, điều này chứng tỏ dữ liệu dùng để phân tích nhân tố là hoàn toàn thích hợp. Kết quả kiểm định Barlett's là 6196,792 với mức ý nghĩa Sig. = $0,000 < 0,05$ nên các biến có tương quan với nhau và thỏa điều kiện phân tích nhân tố⁴⁸ (Bảng 2).

Sau khi phân tích EFA bằng phần mềm SPSS 22 với phương pháp trích Maximum Likelihood và phép xoay nhân tố là Promax, tác giả đã loại 2 biến quan sát (TKS6 và TKS7 có hệ số tải lần lượt bằng 0,462 và 0,378)⁴⁸ (Bảng 3)

Mô hình đo lường

Trong nghiên cứu này, phân tích dữ liệu được thực hiện tuần tự qua hai bước⁴⁹ bằng phần mềm thống kê SPSS 22 và AMOS 24. Để đánh giá tính giá trị của mô hình đo lường, tác giả thực hiện hai kiểm định: tính giá trị hội tụ và tính giá trị phân biệt.

Như đã chỉ ra trong Bảng 4, hệ số tải tiêu chuẩn của các thang đo đều lớn hơn 0,5 và có ý nghĩa thống kê^{48,49} nên tất cả các biến quan sát đều chấp nhận. Ngoài ra, hệ số Cronbach's Alpha của tất cả các cấu trúc đều trên 0,8 nên độ tin cậy thang đo là rất tốt⁵⁰. Mặt khác, AVE của tất cả các cấu trúc đều lớn 0,5 (từ 0,561 đến 0,654) và CR của chúng từ 0,835 (COC) đến 0,904 (TKS) cao hơn 0,7⁴⁸. Vì vậy, tính giá trị hội tụ được chấp nhận. Đối với tính giá trị phân biệt, Bảng 5 cho thấy rằng căn bậc hai AVE của mỗi cấu trúc lớn hơn mối tương quan giữa nó và bất kỳ cấu trúc nào khác⁵¹ và giá trị AVE của mỗi cấu trúc lớn hơn bình phương hệ số tương quan lớn nhất (MSV)⁴⁸. Như vậy, tính giá trị hội tụ và tính giá trị phân biệt của mô hình nghiên cứu đã được kiểm định và đều được chấp nhận.

Các phép thống kê về sự phù hợp mô hình cho thấy dữ liệu có sự phù hợp tuyệt vời với mô hình. Cụ thể, chi bình phương (χ^2) là 576,647 với bậc tự do $df = 220$, $p = 0,000$, CMIN/df là 2,621 nhỏ hơn 3; chỉ số phần dư chuẩn hóa căn quân phương (SRMR) là 0,0406, nhỏ hơn 0,08; chỉ số phù hợp so sánh (CFI) là 0,936 và chỉ số Tucker-Lewis (TLI) là 0,926 đều lớn hơn mức ngưỡng là 0,92; và sai số ước lượng căn quân phương (RMSEA) là 0,063, nhỏ hơn 0,07. Do đó, có thể kết luận rằng các cấu trúc trong mô hình giả thuyết là hợp lệ, đáng tin cậy và khác biệt với nhau theo các khuyến nghị của Hair và cộng sự⁴⁸.

Mô hình cấu trúc

Trước hết, kết quả phân tích sự phù hợp của mô hình cấu trúc cho thấy rằng chỉ số $\chi^2 = 671,321$ ($df = 223$); CMIN/df = 3,010, giá trị này gần bằng mức ngưỡng (bảng 3) và P-value = $0,000 \leq 0,05$. Các chỉ số CFI = 0,919 và TLI = 0,909 đều lớn hơn 0,90; SRMR = 0,0757 nhỏ hơn 0,08 và RMSEA = 0,070 đều đạt giá trị tối thiểu theo đề xuất của Hair và cộng sự (2014)⁴⁸ và Hu và Bentler (1999)⁵². Do đó, có thể kết luận rằng mô hình cấu trúc được đề xuất là phù hợp^{48,52}.

Kết quả phân tích đường dẫn đối với mô hình cấu trúc đề xuất (Bảng 6) cho ta thấy rằng TRU có ảnh hưởng trực tiếp, cùng chiều đến TKS (chấp nhận giả thuyết H1 ở mức ý nghĩa $p < 0,001$), đồng thời, TRU có tác động tích cực đến AOC, COC và NOC, tức là các giả thuyết H2, H3, H4 đều được chấp nhận ở mức ý nghĩa $p < 0,001$. Hơn nữa, AOC, COC và NOC cũng có tác động cùng chiều với TKS, tức là các giả thuyết H5 và H7 được chấp nhận ở mức $p < 0,001$ và giả thuyết H6 được hỗ trợ ở mức $p < 0,05$ ($p = 0,025$). Kết quả kiểm tra các giả thuyết nghiên cứu được thể hiện trong Hình 2.

THẢO LUẬN KẾT QUẢ VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

Thảo luận kết quả

Nghiên cứu này thảo luận về các nhân tố thúc đẩy nhân viên IT có sự cam kết với tổ chức và việc cam kết này sẽ mang lại lợi thế gì đối với tri thức ẩn của tổ chức. Kết quả phân tích mô hình cấu trúc chứng minh tất cả quan hệ giữa TRU với các thành phần của OC và TKS đều được chấp nhận.

Trước hết, giả thuyết H1 về mối quan hệ trực tiếp của TRU với TKS đã được kiểm chứng bằng hệ số hồi quy 0,461, với mức ý nghĩa thống kê $p < 0,001$. Kết quả này hỗ trợ cho các lý thuyết và nghiên cứu trước của Lin (2007)³³, Holste và Fields (2010)⁵³. Nguồn gốc của tri thức ẩn nằm trong các tổ chức và ở một mức độ nào đó, nó nằm ở các tương tác xã hội, những ý tưởng

Bảng 2: Kiểm định KMO và Bartlett's

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,926
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6196,792
	df	300
	Sig.	0,000

Nguồn: Tính toán của tác giả

Bảng 3: Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA)

	Nhân tố				
	1	2	3	4	5
NOC1			0,701		
NOC2			0,578		
NOC3			0,894		
NOC4			0,813		
COC1				0,576	
COC2				0,822	
COC3				0,864	
COC4				0,631	
AOC1					0,624
AOC2					0,917
AOC3					0,754
AOC4					0,701
TKS1		0,674			
TKS2		0,829			
TKS3		0,889			
TKS4		0,777			
TKS5		0,698			
TRU1	0,703				
TRU2	0,700				
TRU3	0,788				
TRU4	0,832				
TRU5	0,774				
TRU6	0,652				

Nguồn: Tính toán của tác giả

Bảng 4: Các thang đo và độ tin cậy của thang đo

Các cấu trúc và thang đo	Hệ số tải	Cronbach's Alpha	CR	AVE
1. Niềm tin (TRU)		0,887	0,889	0,573
TRU1	0,790			
TRU2	0,749			
TRU3	0,749			
TRU4	0,778			
TRU5	0,721			
TRU6	0,751			
2. Cam kết tình cảm (AOC)		0,864	0,865	0,616
AOC1	0,714			
AOC2	0,801			
AOC3	0,827			
AOC4	0,794			
3. Cam kết liên tục (COC)		0,832	0,835	0,561
COC1	0,653			
COC2	0,808			
COC3	0,830			
COC4	0,689			
4. Cam kết quy chuẩn (NOC)		0,856	0,857	0,602
NOC1	0,774			
NOC2	0,684			
NOC3	0,825			
NOC4	0,812			
5. Chia sẻ tri thức ẩn (TKS)		0,906	0,904	0,654
TKS1	0,726			
TKS2	0,786			
TKS3	0,801			
TKS4	0,856			
TKS5	0,867			
TKS6	-			
TKS7	-			

Nguồn: Tính toán của tác giả

Bảng 5: Độ tin cậy và tính giá trị của mô hình CFA

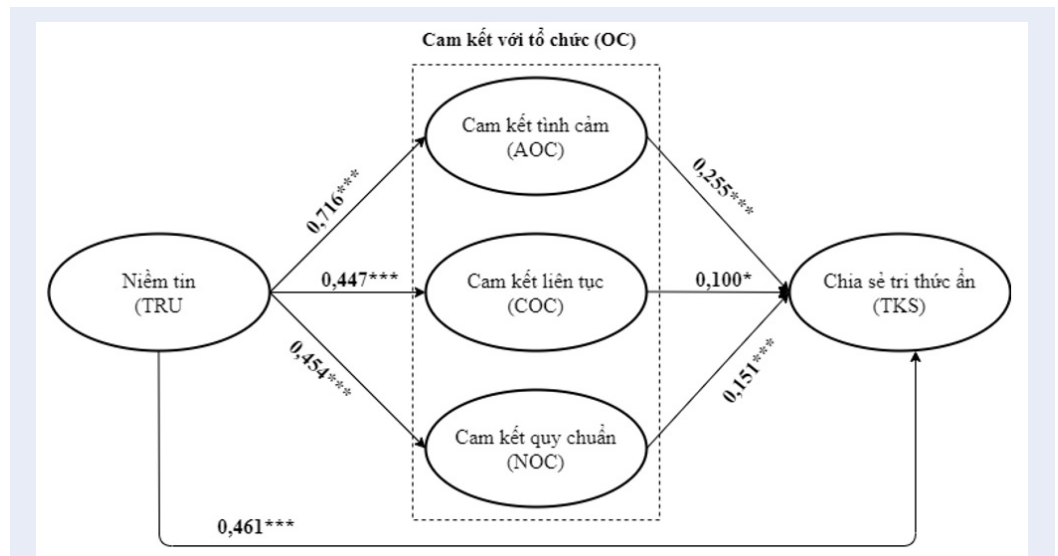
	CR	AVE	MSV	TRU	TKS	NOC	COC	AOC
TRU	0,889	0,573	0,544	0,757				
TKS	0,904	0,654	0,544	0,738***	0,809			
NOC	0,857	0,602	0,357	0,416***	0,509***	0,776		
COC	0,835	0,561	0,357	0,402***	0,490***	0,598***	0,749	
AOC	0,865	0,616	0,491	0,701***	0,683***	0,414***	0,448***	0,785

Chú thích: ***: $p < 0,001$ và giá trị đường chéo là căn bậc 2 của AVE
 Nguồn: Tính toán của tác giả

Bảng 6: Kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Kỳ vọng	Trọng số chuẩn hóa	p-value	Kết quả
H1	TRU → TKS	+	0,461*** ($p < 0,001$)	Chấp nhận
H2	TRU → AOC	+	0,716*** ($p < 0,001$)	Chấp nhận
H3	TRU → COC	+	0,447*** ($p < 0,001$)	Chấp nhận
H4	TRU → NOC	+	0,454*** ($p < 0,001$)	Chấp nhận
H5	AOC → TKS	+	0,255*** ($p < 0,001$)	Chấp nhận
H6	COC → TKS	+	0,100* ($p < 0,05$)	Chấp nhận
H7	NOC → TKS	+	0,151*** ($p < 0,001$)	Chấp nhận

Nguồn: Tính toán của tác giả



Hình 2: Kết quả nghiên cứu^a

^aChú thích: ***: p-value < 0,001; *: p-value < 0,05. Nguồn: Tính toán và phân tích của tác giả

và giá trị được chia sẻ²⁷ và TRU là một trong những yếu tố cơ bản quan trọng ảnh hưởng đến TKS trong các tổ chức⁵⁴. Nghiên cứu của McAllister (1995)²⁰ đã chứng minh TRU dựa trên tình cảm và nhận thức là những dạng riêng biệt của TRU giữa các cá nhân và cả hai đều liên quan đến các hành vi phụ thuộc vào các cá nhân khác trong tổ chức. Do đó, TRU dựa trên tình cảm và nhận thức đều góp phần giải thích sự sẵn sàng chia sẻ và sử dụng tri thức ẩn của nhân viên⁵³. Nghiên cứu đã kiểm chứng TRU có tác động tích cực đến cả 3 thành phần AOC, COC và NOC của OC, trong đó AOC bị tác động mạnh nhất với hệ số hồi quy chuẩn hóa là 0,716 (so với hệ số hồi quy của TRU → COC và TRU → NOC lần lượt là 0,447 và 0,454). Kết quả này hoàn toàn phù hợp với các lý thuyết hiện tại và các nghiên cứu trước về chủ đề này^{5,8}. Những phát hiện này khẳng định rằng mức độ TRU của nhân viên càng mạnh thì cảm giác gắn bó, thuộc về tổ chức (AOC), đạo đức và trách nhiệm (NOC) đối với nơi làm việc càng được tăng cường. Đặc biệt, TRU có lợi cho việc phát triển tình cảm yêu mến của nhân viên IT đối với người lãnh đạo của họ (AOC), giảm động lực tiêu cực của nhân viên để chọn công việc khác trong tình trạng công việc ổn định (COC), và làm tăng chi phí chuyển đổi tâm lý và vật chất một khi nhân viên nghỉ việc, do đó tăng cường COC để phục vụ cho tổ chức⁸. Khi có TRU cao, nhân viên sẽ phản ứng lại các tình huống không mong đợi theo lợi ích của tổ chức thể hiện ý thức gắn bó và tham gia mạnh mẽ, tức là AOC⁵.

Cuối cùng là các phát hiện về ảnh hưởng thúc đẩy của AOC, COC và NOC đối với TKS theo các hệ số hồi quy lần lượt là 0,255; 0,100 và 0,151 (AOC có tác động đến TKS mạnh nhất trong 3 thành phần). Phát hiện này hoàn toàn phù hợp với lý thuyết và các kết quả thực nghiệm của các học giả trước. Các nhân viên IT có tình cảm (AOC) đối với tổ chức và cảm thấy có nghĩa vụ (NOC) sẽ coi mục tiêu của tổ chức như mục tiêu của họ. Những cảm xúc và sự cam kết như vậy làm cho họ có cảm giác thân thuộc, quan tâm và sở hữu đối với tổ chức; sau đó, những cảm xúc đó sẽ chuyển thành hành vi tùy ý tích cực. Nói cách khác, nếu các nhân viên IT cảm thấy họ có nghĩa vụ cá nhân đối với tổ chức, những suy nghĩ đó sẽ hướng họ đến TKS⁵⁵. Các cá nhân gắn bó tình cảm với tổ chức (AOC) có khả năng chia sẻ tri thức ẩn nếu môi trường làm việc thuận lợi, nơi hành vi đó được đánh giá cao và nơi tri thức của họ sẽ thực sự được sử dụng và cuối cùng có giá trị đối với tổ chức³³.

Hàm ý quản trị

Những phát hiện của nghiên cứu này cung cấp một số thông tin cần thiết cho các nhà quản trị doanh nghiệp

cần tập trung khi lập kế hoạch các chương trình can thiệp để thúc đẩy TKS giữa các nhân viên IT trong các doanh nghiệp IT ở TP. Hồ Chí Minh. Các nhà quản trị nên tập trung vào việc hình thành và khuyến khích hành vi TKS giữa các nhân viên IT bằng cách thiết lập các mối quan hệ hợp đồng tâm lý ổn định giữa nhân viên và doanh nghiệp. Các nhà quản lý nên tập trung vào việc phát triển AOC, COC và NOC trong đội ngũ nhân viên của mình vì những nhân viên cam kết với tổ chức có nhiều khả năng tham gia vào TKS hơn. Để phát triển các thành phần của OC, nhà quản lý cần nhận thức được một số yếu tố chính đóng vai trò tiền đề, cụ thể từ nghiên cứu này là yếu tố tâm lý TRU. Để tạo ra niềm tin thì các doanh nghiệp cần phải thỏa mãn các kỳ vọng của nhân viên về các khía cạnh khác nhau tại nơi làm việc của họ. Khi kỳ vọng của nhân viên được đáp ứng, thì họ sẽ càng hài lòng trong công việc và cam kết với tổ chức. Vì vậy, nghiên cứu này khuyến nghị các doanh nghiệp trong ngành IT nên tăng cường sự tham gia của nhân viên trong quản trị, hỗ trợ nhiều hơn cho nghiên cứu và thực hiện các hành động để đáp ứng kỳ vọng của nhân viên liên quan đến tiền lương, phúc lợi, quyền tự chủ trong công việc, cơ hội thăng tiến, khối lượng công việc, hỗ trợ nghiên cứu và phát triển và có tiếng nói trong quá trình ra quyết định.

Hơn nữa, các nhà quản trị cũng có thể thực hiện các chính sách liên quan đến TRU bằng cách xây dựng và phát triển một môi trường làm việc đáng tin cậy, chẳng hạn như tăng cường sự tương tác, gắn gũi giữa các nhân viên và giữa các nhân viên với các nhà quản lý từ cấp trung đến cấp cao. Một cá nhân có được niềm tin với đồng nghiệp và tổ chức sẽ cảm thấy có động lực để đáp lại một cách bình đẳng. Để cải thiện mức độ niềm tin về năng lực tri thức của nhân viên IT, các doanh nghiệp cũng nên cung cấp các chương trình đào tạo, bồi dưỡng đầy đủ về các lĩnh vực liên quan đến chuyên môn của từng nhân viên. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp nên thực hiện và duy trì các buổi chia sẻ tri thức, đặc biệt là chia sẻ về chuyên môn, kinh nghiệm (TKS) trong quá trình làm việc và thực tiễn, có thể được tổ chức định kỳ ở nhiều cấp độ từ tổ, nhóm đến toàn đơn vị để thúc đẩy TKS của các nhân viên.

KẾT LUẬN VÀ HƯỚNG NGHIÊN CỨU TIẾP THEO

Bằng cách phát triển và kiểm chứng mô hình mối quan hệ nhân quả giữa niềm tin, cam kết với tổ chức (gồm cam kết tình cảm, cam kết liên tục và cam kết quy chuẩn) và chia sẻ tri thức ẩn trong bối cảnh các doanh nghiệp IT ở TP. Hồ Chí Minh, nghiên cứu này

đã góp phần làm giàu lý thuyết phát triển nguồn nhân lực và quản lý tri thức trong các tổ chức bằng cách chỉ ra tác động tích cực của niềm tin đối với thực hành chia sẻ tri thức ẩn cũng như vai trò điều tiết của cả 3 thành phần của cam kết trong mối quan hệ đó. Đây là vấn đề mà Hislop (2003) ⁶ đã đề xuất các nhà nghiên cứu nên có các kiểm chứng thực nghiệm trong từng lĩnh vực cụ thể. Ngoài ra, với việc xem chia sẻ tri thức ẩn là kết quả hành vi của cam kết, tác giả đã làm sâu sắc thêm lý thuyết về chia sẻ tri thức gắn với các yếu tố tâm lý và cho thấy tầm quan trọng của tri thức ẩn đối với các doanh nghiệp trong bối cảnh cạnh tranh. Nghiên cứu này vẫn còn một số hạn chế và cần tiếp tục nghiên cứu. Trước hết, nghiên cứu chỉ xem xét cam kết điều tiết quan hệ giữa niềm tin và chia sẻ tri thức ẩn nên tiếp theo cần nghiên cứu thêm vai trò của các nhân tố động lực bên trong và bên ngoài khác làm tiền đề cho các thành phần của cam kết để thúc đẩy chia sẻ tri thức ẩn. Ngoài ra, nghiên cứu hiện tại chỉ mới khảo sát mẫu là các nhân viên trong ngành IT tại TP. Hồ Chí Minh nên tương lai cần mở rộng điều tra mẫu tại các địa phương khác và có thể nghiên cứu trong bối cảnh các ngành khác để có sự so sánh.

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

AOC: Affective Organizational Commitment
 AVE: Average Variance Extracted
 CFA: Confirmatory Factor Analysis
 CFI: Comparative Fit Index
 COC: Continuance Organizational Commitment
 CR: Construct Reliability
 EFA: Exploratory Factor Analysis
 H: Hypothesis
 IT: Information Technology
 KMO: Kaiser Meyer Olkin
 KS: Knowledge Sharing
 NOC: Normative Organizational Commitment
 OC: Organizational Commitment
 RMSEA: Root Mean Square Error Of Approximation
 SEM: Structural Equation Modeling
 SRMR: Standardized Root Mean Residual
 TKS: Tacit Knowledge Sharing
 TLI: Tucker Lewis Index
 TRU: Trust

XUNG ĐỘT LỢI ÍCH

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

ĐÓNG GÓP CỦA TÁC GIẢ

Toàn bộ nội dung bài viết chỉ do tác giả thực hiện.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Borges R, Bernardi M, Petrin R. Cross-country findings on tacit knowledge sharing: evidence from the Brazilian and Indonesian IT workers. *Journal of Knowledge Management* 2019;23(4):742-762;Available from: [10.1108/JKM-04-2018-0234](https://doi.org/10.1108/JKM-04-2018-0234).
- Mohajan H. Sharing of Tacit Knowledge in Organizations: A Review. *American Journal of Computer Science and Engineering* 2016;3(2):6-19;.
- Jiang G, Xu Y. Tacit knowledge sharing in IT R&D teams: nonlinear evolutionary theoretical perspective. *Information & Management* 2020;57(4);Available from: [10.1016/j.im.2019.103211](https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103211).
- Chen H, Baptista Nunes M, Ragsdell G, An X. Extrinsic and intrinsic motivation for experience grounded tacit knowledge sharing in Chinese software organisations. *Journal of Knowledge Management* 2018;22(2):478-498;Available from: [10.1108/JKM-03-2017-0101](https://doi.org/10.1108/JKM-03-2017-0101).
- Curado C, Vieira S. Trust, knowledge sharing and organizational commitment in SMEs. *Personnel Review* 2019;48(6):1449-1468;Available from: [10.1108/PR-03-2018-0094](https://doi.org/10.1108/PR-03-2018-0094).
- Hislop D. Linking human resource management and knowledge management via commitment. *Employee Relations* 2003;25(2):182-202;Available from: [10.1108/01425450310456479](https://doi.org/10.1108/01425450310456479).
- Meyer JP, Allen NJ. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications; 1997;.
- Yao T, Qiu Q, Wei Y. Retaining hotel employees as internal customers: Effect of organizational commitment on attitudinal and behavioral loyalty of employees. *International Journal of Hospitality Management* 2019;76(Pt A):1-8;Available from: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.018>.
- Fischer S, Hyder S, Walker A. The effect of employee affective and cognitive trust in leadership on organisational citizenship behaviour and organisational commitment: Meta-analytic findings and implications for trust research. *Australian Journal of Management* 2020;45(4):662-679;Available from: [10.1177/0312896219899450](https://doi.org/10.1177/0312896219899450).
- Umar M, Sial MH, Ali SA, Bari MW, Ahmad M. Trust and social network to boost tacit knowledge sharing with mediation of commitment: does culture moderate? *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems* 2021. [Online];Available from: [10.1108/VJIKMS-01-2021-0012](https://doi.org/10.1108/VJIKMS-01-2021-0012).
- Blau PM. *Exchange and power in social life*. New York: Wiley; 1964;.
- Berkovich I, Bogler R. Conceptualising the mediating paths linking effective school leadership to teachers' organisational commitment. *Educational Management Administration & Leadership* 2021;49(3):410-429;Available from: <https://doi.org/10.1177/1741143220907321>.
- Gould-Williams J, Davies F. Using social exchange theory to predict the effects of hr practice on employee outcomes. *Public Management Review* 2005;7(1):1-24;Available from: [10.1080/1471903042000339392](https://doi.org/10.1080/1471903042000339392).
- Emerson RM. Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology* 1977;2(1976):335-362. DOI: [10.1146/annurev.so.02.080176.002003](https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.002003);Available from: <https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.002003>.
- Culbert SA MJ. The politics of trust and organization empowerment. *Public Administration Quarterly* 1986;10(2):171-188;.
- Carnevale DG, Wechsler B. Trust in the Public Sector: Individual and Organizational Determinants. *Administration & Society* 1992;23(4):471-494;Available from: [10.1177/009539979202300404](https://doi.org/10.1177/009539979202300404).
- Cook J, Wall T. New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of occupational psychology* 1980;53(1):39-52;Available from: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1980.tb00005.x>.

18. Lee H, Choi B. Knowledge management enablers, processes, 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>.
19. Ferres N, Connell J, Travaglione A. Co-worker trust as a social catalyst for constructive employee attitudes. *Journal of Managerial Psychology* 2004;19(6):608-622;Available from: <https://doi.org/10.1108/02683940410551516>.
20. McAllister DJ. Affect- and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *The Academy of Management Journal* 1995;38(1):24-59;Available from: <https://doi.org/10.2307/256727>.
21. Meyer J, Allen N, Smith C. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology* 1993;78(4):538-551;Available from: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>.
22. Meyer JP, Herscovitch L. Commitment in the workplace: toward a general model. *Human Resource Management Review* 2001;11(3):299-326;Available from: [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X).
23. Meyer JP, Allen NJ. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1991;1(1):61-89;Available from: [10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z).
24. Allen NJ, Meyer JP. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology* 1990;63(1):1-18;Available from: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
25. Nonaka I. A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science* 1994;5(1):14-37;Available from: <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>.
26. Nonaka I, Takeuchi H. The knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. New York, NY: Oxford University Press; 1995;Available from: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(96\)81509-3](https://doi.org/10.1016/0024-6301(96)81509-3).
27. Nonaka I, Von Krogh G. Perspective-Tacit knowledge and knowledge conversion: Controversy and advancement in organizational knowledge creation theory. *Organization science* 2009;20(3):635-652;Available from: <https://doi.org/10.1287/orsc.1080.0412>.
28. Nonaka I, Konno N. The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation. *California Management Review* 1998;40(3):40-54;Available from: <https://doi.org/10.2307/41165942>.
29. Chow WS, Chan LS. Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing. *Information & Management* 2008;45(7):458-465;Available from: <https://doi.org/10.1016/j.im.2008.06.007>.
30. Inkpen AC, Tsang EWK. Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer. *Academy of Management Review* 2005;30(1):146-165;Available from: <https://doi.org/10.5465/amr.2005.15281445>.
31. Foos T, Schum G, Rothenberg S. Tacit knowledge transfer and the knowledge disconnect. *J Knowledge Management* 2006;10(1):6-18;Available from: [10.1108/13673270610650067](https://doi.org/10.1108/13673270610650067).
32. Morgan RM, Hunt SD. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing* 1994;58(3):20-38;Available from: <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>.
33. Lin C-P. To Share or Not to Share: Modeling Tacit Knowledge Sharing, Its Mediators and Antecedents. *Journal of Business Ethics* 2007;70(4):411-428;Available from: [10.1007/s10551-006-9119-0](https://doi.org/10.1007/s10551-006-9119-0).
34. Kucharska W. Do mistakes acceptance foster innovation? Polish and US cross-country study of tacit knowledge sharing in IT. *Journal of Knowledge Management* 2021;25(11):105-128;Available from: [10.1108/JKM-12-2020-0922](https://doi.org/10.1108/JKM-12-2020-0922).
35. Zeffane R, Tipu SA, Ryan JC. Communication, commitment & trust: Exploring the triad. *International Journal of Business and Management* 2011;6(6):77-87;Available from: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n6p77>.
36. Farndale E, Ruiten JV, Kelliher C, Hope-Hailey V. The influence of perceived employee voice on organizational commitment: an exchange perspective. *Human Resource Management* 2011;50(1):113-129;Available from: <https://doi.org/10.1002/hrm.20404>.
37. Messersmith J. Managing work-life conflict among information technology workers. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management* 2007;46(3):429-451;Available from: <https://doi.org/10.1002/hrm.20172>.
38. Lievens F, de Corte W. Development and test of a model of external organizational commitment in human resources outsourcing. *Human Resource Management* 2008;47(3):559-579;Available from: <https://doi.org/10.1002/hrm.20232>.
39. Borges R, Mote J. Is it the Brazilian Way? Extending the Comparison of Public and Private Organizations. *Public Organization Review* 2016;16(4):509-528;Available from: <https://doi.org/10.1007/s11115-015-0322-2>.
40. Van den Hooff B, de Leeuw van Weenen F. Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and process management* 2004;11(1):13-24;Available from: <https://doi.org/10.1002/kpm.187>.
41. Hidalgo-Peñate A, Nieves J, Padrón-Robaina V. The influence of employees' knowledge, organisational commitment, and culture on the innovativeness of vocational educational. *Knowledge Management Research & Practice* 2020;1-12;Available from: [10.1080/14778238.2020.1774431](https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1774431).
42. Ficopal-Cusí P, Enache-Zegheru M, Torrent-Sellens J. Linking Perceived Organizational Support, Affective Commitment, and Knowledge Sharing with Prosocial Organizational Behavior of Altruism and Civic Virtue. *Sustainability* 2020;12(24);Available from: [10.3390/su122410289](https://doi.org/10.3390/su122410289).
43. O'Reilly C, Chatman JA. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology* 1986;71:492-499;Available from: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>.
44. Kaplan D, Lerouge C. Managing on the Edge of Change: Human Resource Management of Information Technology Employees. *Human Resources Management* 2007;46(3):325-330;Available from: <https://doi.org/10.1002/hrm.20166>.
45. Mohammed N, Kamalanabhan TJ. Tacit knowledge seeking from teammates: unravelling the role of social capital. *International Journal of Organizational Analysis* 2020;28(3):765-790;Available from: <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2019-1845>.
46. Jaros S. Meyer and Allen model of organizational commitment: Measurement issues. *The Icfai Journal of Organizational Behavior* 2007;6(4):7-25.
47. Wang Z, Wang N. Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications* 2012;39(10):8899-8908;Available from: <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.02.017>.
48. Hair JF, Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. *Multivariate Data Analysis*. 7th ed. England: Pearson New International Edition; 2014.
49. Anderson JC, Gerbing D. Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin* 1988;103(3):411-423;Available from: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>.
50. Kline RB. *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. 3rd ed. New York: The Guilford Press; 2015.
51. Fornell C, Larcker DF. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research* 1981;18(1):39-50;Available from: <https://doi.org/10.2307/3151312>.
52. Hu Lt, Bentler PM. Cutoff criteria for fit indexes in covariance

- ance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* 1999;6(1):1-55; Available from: <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>.
53. Holste JS, Fields D. Trust and tacit knowledge sharing and use. *Journal of Knowledge Management* 2010;14(1):128-140; Available from: <https://doi.org/10.1108/13673271011015615>.
54. Nonaka I, Toyama R. The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process. *Knowledge Management Research & Practice* 2003;1(1):2-10; Available from: <https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8500001>.
55. Mohd Rasdi R, Tangaraja G. Knowledge-sharing behaviour in public service organisations: determinants and the roles of affective commitment and normative commitment. *European Journal of Training and Development* 2020. [Online]; Available from: <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2020-0028>.

Trust, organizational commitment and tacit knowledge sharing between employees in IT industry firms in Ho Chi Minh City

Doan Bao Son*



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

ABSTRACT

In organizations, knowledge is divided into two types: explicit and tacit knowledge. Tacit knowledge can play an important role towards company's sustainable development and competitiveness capabilities. The crucial of tacit knowledge has been verified in relation to decision-making, time management, quality and performance in organizations. Tacit knowledge is an intangible asset and its value increases as more people share it. However, tacit knowledge sharing is not a very easy task because of its complex nature. This study aims to analyze the psychological mechanism affecting the tacit knowledge sharing (TKS) behaviour of IT employees based on psychological contract model and organizational commitment literature. Surveys were designed by structured questionnaire to collect data using convenience sampling and yielded 408 responses from IT employees working at IT industry enterprises in Ho Chi Minh City. The research hypotheses were developed and validated using structural equation modeling (SEM) approach. The results show that TKS is directly influenced partly by trust (TRU) among coworkers and three organizational commitment components such as affective, normative, and continuance commitment (AOC, COC and NOC) mediate the relationship between TRU and TKS. Based on these results, author offers some suggestions to managers in firms concerning relevant policies that enable their knowledgeable employees to share tacit knowledge.

Key words: Ho Chi Minh city, information technology, organizational commitment, tacit knowledge sharing, trust

Viet Nam Aviation Academy

Correspondence

Doan Bao Son, Viet Nam Aviation Academy

Email: sondoanbao@gmail.com;
sondb@vaa.edu.vn

History

- Received: 12-9-2021
- Accepted: 30-3-2022
- Published: 28-5-2022

DOI : [10.32508/stdjelm.v6i2.941](https://doi.org/10.32508/stdjelm.v6i2.941)



Copyright

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



Cite this article : Son D B. Trust, organizational commitment and tacit knowledge sharing between employees in IT industry firms in Ho Chi Minh City. *Sci. Tech. Dev. J. - Eco. Law Manag.*; 6(2):2563-2576.