

ẢNH HƯỞNG CỦA CHỦ, NHÀ QUẢN LÝ ĐẾN QUẢN LÝ TRI THỨC VÀ THÀNH TÍCH DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ - ĐỀ XUẤT MỘT MÔ HÌNH

Bùi Nguyên Hùng; Trương Minh Chương

Khoa Quản lý Công nghiệp, Đại học Bách khoa, ĐHQG-HCM

(Bài nhận ngày 04 tháng 04 năm 2011, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 11 tháng 09 năm 2011)

TÓM TẮT: Doanh nghiệp nhỏ và vừa chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số các doanh nghiệp đang hoạt động và có vai trò quan trọng trong việc phát triển nền kinh tế, giải quyết việc làm. Doanh nghiệp nhỏ và vừa có nguồn lực rất hạn chế và tri thức là nguồn lực duy nhất doanh nghiệp nhỏ và vừa có thể sở hữu để tạo ra năng lực cạnh tranh và việc thực hiện của doanh nghiệp. Hệ thống quản lý của doanh nghiệp nhỏ và vừa được thiết lập và kiểm soát chặt chẽ bởi chính người chủ doanh nghiệp - nhà quản lý và thể hiện các nhận thức, các giá trị của chính họ. Do đó, quản lý tri thức của doanh nghiệp nhỏ và vừa cũng phụ thuộc vào nhận thức và các giá trị của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý, được hình thành từ chính các yếu tố như tuổi, trình độ giáo dục, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm quản lý, các yếu tố tâm lý.... Các yếu tố này của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý có ảnh hưởng đến quản lý tri thức của doanh nghiệp và việc thực hiện của doanh nghiệp. Trong nghiên cứu này, một mô hình sẽ được đề xuất để giải thích mối quan hệ giữa các đặc điểm của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đến định hướng quản lý tri thức và việc thực hiện của doanh nghiệp với định hướng thị trường được xem là một biến điều chỉnh quan hệ giữa định hướng quản lý tri thức và việc thực hiện của doanh nghiệp.

Từ khóa: doanh nghiệp nhỏ và vừa; quản lý tri thức.

1. GIỚI THIỆU VẤN ĐỀ

Tri thức là một nguồn tài nguyên chiến lược có giá trị của doanh nghiệp. Quản lý tri thức là một loại chiến lược để cung cấp tri thức được yêu cầu cho đến đúng người yêu cầu vào đúng thời điểm theo đúng dạng cần thiết để cải thiện hiệu quả tổ chức (Karl M. Wiig, 1997; Ho, 2009). Quản lý tri thức một cách hiệu quả sẽ nâng cao năng lực cạnh tranh, sự phát triển bền vững và việc thực hiện của doanh nghiệp (Kogut, 1992; Grant, 1996; Zack, 1999; Choi Byounggu, 2002; Choi Byounggu, 2003; Chuang, 2004; Keskin, 2005).

Về mặt lý thuyết, các nghiên cứu quản lý tri thức thường được tiến hành dựa trên lý thuyết doanh nghiệp dựa vào nguồn tài nguyên (Wiig, 1997; Nonaka, 2003) và nhằm tìm kiếm phương thức quản lý và khai thác tri thức nội bộ thông qua việc xây dựng các quy trình làm việc (Grant, 1996), các tương tác xã hội (Nonaka, 1994) cùng với các tài nguyên công nghệ thông tin để tạo ra năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp. Do đó, các nghiên cứu quản lý tri thức thường tập trung vào việc khảo sát ảnh hưởng của các biến số về tài nguyên, kể cả tài nguyên tri thức, các biến số về cấu trúc tổ chức của doanh nghiệp, các tương tác xã hội trong doanh nghiệp đến việc thực hiện của doanh nghiệp (Choi Byounggu, 2003; Keskin, 2005). Ảnh hưởng của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý với vai trò lựa chọn chiến lược quản lý tri thức, lãnh đạo việc thiết kế cấu trúc tổ chức, các

quy trình làm việc, sắp xếp các nguồn tài nguyên – đến thành tích của doanh nghiệp vẫn chưa được quan tâm nghiên cứu đúng mức (Lakshman, 2006). Vì vậy, kết quả của các nghiên cứu quản lý tri thức đã đóng góp nhiều cho sự phát triển của lý thuyết tổ chức, nhưng chưa đóng góp nhiều cho sự phát triển của lý thuyết quản lý.

Ngoài ra, về mặt thực tiễn, các nghiên cứu quản lý tri thức thường được tiến hành dựa trên các doanh nghiệp có quy mô lớn với nguồn lực đầy đủ và hệ thống quản lý hoàn chỉnh. Doanh nghiệp nhỏ và vừa có những đặc điểm rất khác biệt với doanh nghiệp lớn, như nguồn lực rất hạn chế, hệ thống quản lý đơn giản, không phân chia chức năng rõ ràng (Gerald d'Amboise 1988), được thành lập chủ yếu từ ý tưởng kinh doanh hay tri thức của chính người chủ sáng lập doanh nghiệp kiêm nhiệm quản lý doanh nghiệp. Do đó, doanh nghiệp nhỏ và vừa chỉ dựa vào tri thức, một nguồn lực duy nhất và riêng biệt của doanh nghiệp để tạo năng lực cạnh tranh (Wong K.Y., 2005). Quản lý tri thức, vì vậy, có vai trò rất quan trọng trong việc đảm bảo sự tồn tại, phát triển của doanh nghiệp. Tuy vậy, các nghiên cứu về quản lý tri thức cho doanh nghiệp nhỏ và vừa còn rất hạn chế, đặc biệt là các nghiên cứu về ảnh hưởng của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đến hoạt động quản lý tri thức và thành tích của doanh

ng nghiệp nhỏ và vừa (Wong K.Y, 2005). Vì hệ thống quản lý của các doanh nghiệp nhỏ và vừa thể hiện nhận thức, các giá trị của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý được hình thành từ các đặc điểm tâm lý, trình độ giáo dục, chuyên ngành đào tạo, kinh nghiệm làm việc ... của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý. Quản lý tri thức trong doanh nghiệp nhỏ và vừa, do vậy, cũng phụ thuộc vào các đặc điểm của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý. Việc tìm hiểu ảnh hưởng của các đặc điểm của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đến quản lý tri thức và thành tích của doanh nghiệp là một điều cần thiết. Nghiên cứu này sẽ đóng góp cho sự phát triển lý thuyết quản lý tri thức, cung cấp một khung cho chủ doanh nghiệp - nhà quản lý tham chiếu để điều chỉnh các đặc điểm của chính mình và lựa chọn, triển khai quản lý tri thức phù hợp để việc thực hiện của doanh nghiệp đạt kết quả tốt.

Do đó, nghiên cứu này nhằm mục tiêu xây dựng một mô hình giải thích mối quan hệ giữa các đặc điểm của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đến quản lý tri thức và việc thực hiện của doanh nghiệp, giải thích sự khác biệt giữa các doanh nghiệp về quản lý tri thức và việc thực hiện khi hoạt động trong cùng một môi trường kinh doanh và giải thích động lực cho sự thay đổi về quản lý tri thức của doanh nghiệp khi môi trường kinh doanh của doanh nghiệp có sự thay đổi. Mô hình này cũng tạo một khung cho chủ doanh nghiệp - nhà quản lý của các doanh nghiệp nhỏ và vừa hiểu rõ vai trò của họ trong việc quản lý tri thức, để lựa chọn các thực hành quản lý tri thức phù hợp, tạo kết quả tốt cho doanh nghiệp.

Theo mục tiêu nghiên cứu đó, cấu trúc của bài nghiên cứu, trong các phần trình bày tiếp theo, bao gồm phần 2 – cơ sở lý thuyết, phần 3 – xây dựng mô hình nghiên cứu, phần 4 – các thảo luận về đóng góp của mô hình.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

Doanh nghiệp nhỏ và vừa là “doanh nghiệp được sở hữu và vận hành một cách độc lập, không phải là phần chính trong lĩnh vực hoạt động của nó” (Gérald d'Amboise 1988). Các nhà nghiên cứu và quản lý đã vận hành hóa khái niệm này thông qua các tiêu chí như vốn đầu tư, giá trị gia tăng, doanh thu, số lượng nhân viên... Tại Việt Nam, doanh nghiệp nhỏ và vừa đã được Chính Phủ định nghĩa trong Nghị định 56/2009/NĐ-CP dựa theo tiêu chí là tổng nguồn vốn và số lao động bình quân trong năm, trong đó, tổng nguồn vốn là tiêu chí ưu tiên. Các doanh nghiệp nhỏ và vừa có vai trò quan trọng trong nền kinh tế Việt Nam. Tại

Việt Nam, doanh nghiệp nhỏ và vừa chiếm hơn 98% tổng số doanh nghiệp đăng ký, với vốn đầu tư khoảng 2.313.857 tỷ đồng, đóng góp khoảng 40% GDP của cả nước (Hà Vương, 2011).

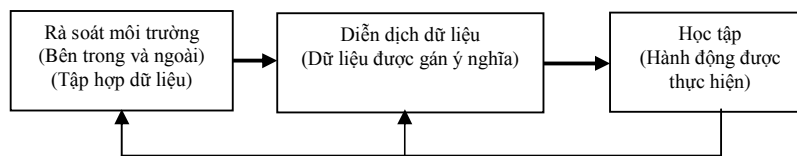
Các doanh nghiệp nhỏ và vừa thường được thành lập bởi một người có ý tưởng kinh doanh, và người này sẽ là chủ doanh nghiệp - nhà quản lý của doanh nghiệp (Meredith, 1997). Người này sẽ thiết lập và quản lý doanh nghiệp để đạt được các mục tiêu cá nhân của mình. Doanh nghiệp sẽ tạo nguồn thu nhập chính cho họ và họ sẽ tiêu tốn phần lớn thời gian và nguồn lực của mình cho doanh nghiệp (Gérald d'Amboise, 1988). Hệ thống quản lý, chiến lược phát triển, việc thực hiện của doanh nghiệp nhỏ và vừa sẽ do chính chủ doanh nghiệp – nhà quản lý xây dựng và vận hành, nên phụ thuộc phần lớn vào những đặc trưng cá nhân của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý (Miller, 1986; Meredith, 1997; McCarthy, 2003; Hamilton, 2006; Hambrick, 2007; Md. Aminul Islam, 2011). Chủ doanh nghiệp – nhà quản lý thường giám sát mọi hoạt động của doanh nghiệp, tập trung quyền quyết định về mình (Wong K.Y, 2005). Một số các đặc trưng của chủ doanh nghiệp- nhà quản lý được cho là có ảnh hưởng đến việc thực hiện của doanh nghiệp và thường được khảo sát trong các nghiên cứu về quản lý là các đặc trưng nhân khẩu học như giới tính, tuổi, trình độ học vấn, chuyên ngành được đào tạo, thâm niên công tác tại doanh nghiệp, kinh nghiệm quản lý (Hambrick D.C., 1984; Hambrick D.C., 2005; Irene Goll, 2008), và các đặc trưng cá nhân như tính linh hoạt, nhu cầu thành đạt, kiểm soát bản thân, sự chấp nhận rủi ro (Miller, 1986; Papadakis, 2002; Md. Aminul Islam, 2011). Vì các doanh nghiệp nhỏ và vừa tạo năng lực cạnh tranh dựa vào nguồn tri thức của mình, nên tri thức là một nguồn tài nguyên chiến lược của doanh nghiệp và quản lý tri thức được xem là một dạng của quản trị chiến lược (Zack, 1999; Choi Byounggu, 2002), có ảnh hưởng quan trọng đến việc thực hiện của doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Nghiên cứu quản lý tri thức được tiến hành theo các lý thuyết và phương pháp nghiên cứu quản trị chiến lược (Choi Byounggu, 2002). Quản trị chiến lược nhằm đảm bảo sự phù hợp của doanh nghiệp với môi trường kinh doanh (Porter, 1991). Do môi trường kinh doanh có nhiều thay đổi diễn ra nhanh, phức tạp nên việc

hiểu môi trường kinh doanh và xây dựng chiến lược phù hợp với môi trường kinh doanh là một vấn đề quan trọng và phụ thuộc rất nhiều vào chủ doanh nghiệp - nhà quản lý (Weick, 1984; Thomas, 1993). Vì vậy, hướng nghiên cứu ảnh hưởng của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đến sự lựa chọn chiến lược và việc thực hiện của doanh nghiệp là một hướng nghiên cứu quản trị chiến lược đang được chú tâm trong những năm gần đây (Hambrick, 2007; Papadakis, 2006; Ta-Tao Chuang & ctg, 2009).

Chủ doanh nghiệp – nhà quản lý dựa vào tri thức và giá trị của mình để diễn dịch thông tin dữ liệu từ môi trường để định hình môi trường. Để

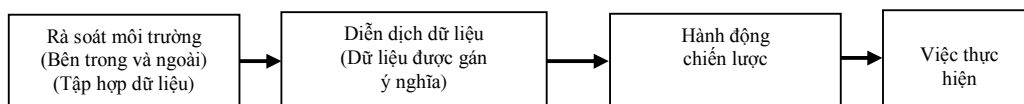
giải thích quá trình diễn dịch thông tin môi trường Weick (1984) đã xem doanh nghiệp là một hệ thống diễn dịch. Chủ doanh nghiệp - nhà quản lý sẽ tổ chức thu thập dữ liệu thông tin từ môi trường, diễn dịch các dữ liệu thông tin này để hiểu, định hình môi trường, tạo sự thống nhất trong diễn dịch này, và từ đó lựa chọn các chiến lược để thực hiện. Chủ doanh nghiệp - nhà quản lý sẽ tiếp tục nhận các dữ liệu thông tin phản hồi từ môi trường để điều chỉnh sự hiểu biết, định hình về môi trường và điều chỉnh hay lựa chọn các chiến lược tiếp theo để thực hiện. Mô hình của Weick (1984) được trình bày trong hình 1.



Hình 1. Mô hình mối quan hệ giữa diễn dịch dữ liệu thông tin môi trường và hành động của doanh nghiệp (Weick, 1984)

Mô hình của Weick (1984) đã giải thích được quá trình diễn dịch thông tin dữ liệu từ môi trường để định hình môi trường và thực hiện các hành động chiến lược. Tuy nhiên, mô hình này chỉ là mô hình nguyên tắc, chưa gắn kết với các đầu ra của doanh nghiệp, nên chưa thể áp dụng trong các nghiên cứu quản lý để đo lường và đánh giá ảnh hưởng của những sự diễn dịch khác nhau giữa các doanh nghiệp đến

sự phù hợp của doanh nghiệp với môi trường và việc thực hiện của doanh nghiệp. Để hoàn thiện mô hình, Thomas (1993) đã đề nghị mô hình dựa trên mô hình của Weick (1984) với sự bổ sung thêm khái niệm việc thực hiện của doanh nghiệp như là một kết quả của việc diễn dịch thông tin dữ liệu từ môi trường. Mô hình do Thomas (1993) đề nghị được trình bày trong hình 2.



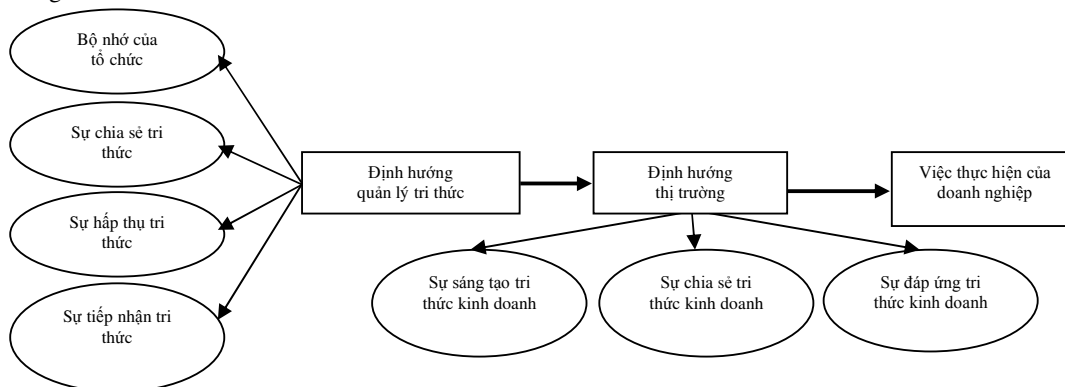
Hình 2. Mô hình quan hệ giữa diễn dịch dữ liệu thông tin môi trường và việc thực hiện của doanh nghiệp (Thomas, 1993)

Tuy nhiên, mô hình của Thomas (1993) vẫn chưa giải thích được vì sao các doanh nghiệp trong cùng một môi trường kinh doanh lại diễn dịch môi trường theo những cách khác nhau và tạo ra các hành động chiến lược hay thành tích doanh nghiệp khác nhau.

Dựa vào hai mô hình Weick (1984) và Thomas (1993), Wang & ctg (2009) đã đưa ra mô hình giải thích mối quan hệ giữa định hướng quản lý tri thức đến thành tích của doanh nghiệp với định hướng thị trường là một yếu tố điều chỉnh mối quan hệ này. Trong mô hình này, định hướng quản lý tri thức được

định nghĩa là “một xu hướng tương đối của doanh nghiệp để xây dựng trên trí tuệ đạt được của nó cũng như xu hướng chia sẻ, đồng hóa, tiếp nhận các tri thức mới” (Wang & ctg, 2009). Định hướng quản lý tri thức bao gồm một bộ các hành vi tập trung vào nội bộ, và bao gồm bốn thành phần là bộ nhớ của tổ chức, sự chia sẻ tri thức, sự hấp thụ tri thức và sự tiếp nhận tri thức. Định hướng thị trường bao gồm một bộ các hành vi tập trung vào bên ngoài – Tập hợp thông tin tri thức về nhu cầu khách hàng, các lực trên thị trường định hình nhu cầu này, mức độ các thông tin tri thức này được chia sẻ trong nội bộ doanh nghiệp, và các hành

động được thực hiện để đáp lại thông tin tri thức đã được sáng tạo và chia sẻ (Wang & ctg, 2009). Định hướng quản lý tri thức được xem là cơ chế diễn dịch dữ liệu thông tin thị trường và định hướng thị trường là hành động chiến lược để tạo ra thành tích của doanh nghiệp. Mô hình của Wang & ctg (2009) được trình bày trong hình 3.



Hình 3. Mô hình mối quan hệ giữa định hướng quản lý tri thức, định hướng thị trường và thành tích của doanh nghiệp (Wang & ctg 2009)

Ngoài ra, các đặc điểm của môi trường, một yếu tố quan trọng trong nghiên cứu quản trị chiến lược, có ảnh hưởng đến việc lựa chọn chiến lược được thể hiện thông qua định hướng quản lý tri thức, và hành động chiến lược được thể hiện thông qua định hướng thị trường đã không được bao gồm trong mô hình của Wang & ctg (2009). Do đó, mô hình của Wang & ctg (2009) cũng chưa giải thích được vì sao một doanh nghiệp được quản lý điều hành bởi cùng một chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đã đạt được thành tích cao trong quá khứ, và khi môi trường kinh doanh thay đổi, lại đạt thành tích thấp hơn.

Những giới hạn của mô hình của Wang & ctg (2009) là do mô hình này chưa bao gồm yếu tố con người – chủ doanh nghiệp - nhà quản lý - những người lựa chọn chiến lược và hành động chiến lược để thực hiện để tạo ra kết quả kinh doanh của doanh nghiệp và sự phù hợp của doanh nghiệp với môi trường. Sự khác biệt giữa các chủ doanh nghiệp - nhà quản lý về các đặc điểm như tuổi, trình độ giáo dục, chuyên ngành được đào tạo, kinh nghiệm nghề nghiệp, các đặc điểm tâm lý như nhu cầu thành đạt, giới hạn kiểm soát, tính linh hoạt, tính chấp nhận rủi ro... đã tạo nên sự khác biệt về nhận thức, về các giá trị của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý và tạo ra sự khác biệt trong lựa chọn

Vì dựa vào mô hình của Weick (1984) và Thomas (1993) nên mô hình của Wang & ctg (2009) vẫn chưa thể giải thích được sự khác nhau giữa các doanh nghiệp, mặc dù hoạt động trong cùng một môi trường kinh doanh, về định hướng quản lý tri thức, định hướng quản lý thị trường và việc thực hiện của doanh nghiệp.

chiến lược và hành động chiến lược (Hambrick D.C., 1984; Lawrence, 1997).

Do đó, việc đề xuất một mô hình giải thích được ảnh hưởng của các đặc điểm của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đến định hướng quản lý tri thức, định hướng thị trường và việc thực hiện của doanh nghiệp trong những điều kiện môi trường khác nhau là một điều cần thiết.

3. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

Mô hình nghiên cứu được xây dựng dựa trên lý thuyết quyền lực cấp cao của Hambrick (1984), lý thuyết “tạo ý nghĩa” (sense making) của Weick (1984), và mô hình của Wang & ctg (2009)

Lý thuyết quyền lực cấp cao cho rằng các đặc điểm của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý có ảnh hưởng đến việc lựa chọn chiến lược và việc thực hiện của doanh nghiệp. Chủ doanh nghiệp - nhà quản lý có sự khác biệt nhau về các đặc điểm như tuổi, trình độ giáo dục, chuyên ngành được đào tạo, kinh nghiệm nghề nghiệp, các đặc điểm cá nhân ... Các đặc điểm này tạo nên sự khác biệt giữa chủ doanh nghiệp - nhà quản lý về nhận thức, các giá trị. Do đó, chủ doanh nghiệp - nhà quản lý sẽ có sự khác biệt trong việc tìm kiếm, diễn dịch dữ liệu thông tin từ môi trường để định hình môi

trường, lựa chọn hành động chiến lược và việc thực hiện cho doanh nghiệp. Doanh nghiệp là sự phản ánh của các đặc trưng của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý (Hambrick D.C., 1984).

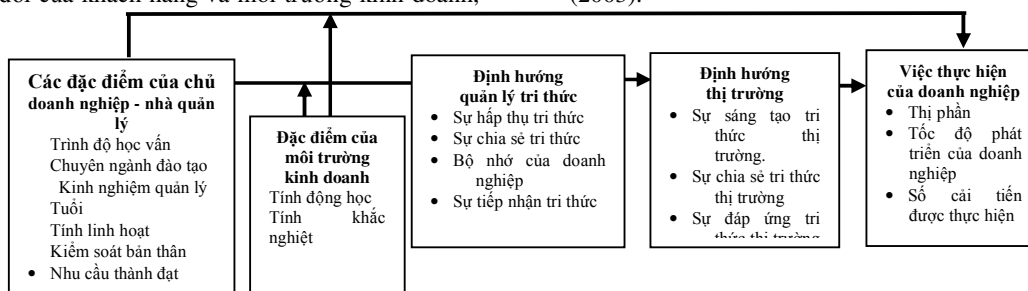
Lý thuyết “tạo ý nghĩa” (sense making) cho rằng chủ doanh nghiệp - nhà quản lý luôn dựa vào kiến thức kinh nghiệm của mình để rà soát môi trường kinh doanh, nhận diện ra những sự kiện mới của môi trường, tìm cách diễn dịch (gán tên và ý nghĩa) các sự kiện này dựa theo kiến thức, kinh nghiệm của riêng mình, và lựa chọn các hành động để thực hiện đáp ứng lại với những sự kiện mới này. Các phản hồi từ môi trường sẽ được chủ doanh nghiệp - nhà quản lý tiếp tục phân tích để phát triển nhận thức của mình và điều chỉnh các lựa chọn hay hành động chiến lược để thực hiện. Quá trình này là sự học tập của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý.

Cả hai lý thuyết này đều cho thấy rằng các đặc điểm của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý như tuổi, trình độ giáo dục, chuyên ngành được đào tạo, kinh nghiệm nghề nghiệp cùng với các đặc điểm cá nhân là các tiền tố ảnh hưởng đến sự diễn dịch dữ liệu, thông tin từ môi trường để tạo nhận thức về môi trường. Sự nhận thức về môi trường sẽ ảnh hưởng đến sự lựa chọn chiến lược và các hành động cần thực hiện để tạo thành tích cho doanh nghiệp và sự phù hợp của doanh nghiệp với môi trường. Kế thừa mô hình Wang & ctg (2009) với định hướng quản lý tri thức là một chiến lược để tạo cơ chế diễn dịch dữ liệu, thông tin từ môi trường, tạo nhận thức cho doanh nghiệp và định hướng học tập là một hành động chiến lược để đáp ứng với các thay đổi của khách hàng và môi trường kinh doanh,

mô hình nghiên cứu được xây dựng và trình bày trong hình 4.

Theo mô hình này, các chủ doanh nghiệp - nhà quản lý với nền tảng nhận thức và các giá trị khác nhau của mình (Child, 1972; Thomas, 1993) sẽ tạo ra sự khác biệt trong diễn dịch, định hình môi trường và lựa chọn chiến lược để thực hiện (Donald C. Hambrick, 1984; Weick, 1984; Catherine L. Wang & ctg, 2009) và sẽ tạo ra các mức khác nhau của định hướng quản lý tri thức. Dựa trên định hướng quản lý tri thức, các thông tin từ khách hàng, môi trường sẽ được hấp thụ, chia sẻ, lưu trữ trong doanh nghiệp. Các bộ phận trong doanh nghiệp sẽ phối hợp nhau, dựa trên các thông tin từ khách hàng, thị trường để tạo thành các hành động đáp ứng lại với các thay đổi của khách hàng, môi trường. Mức độ các hành động này được thực hiện được gọi là định hướng thị trường. Định hướng thị trường cùng với các đặc điểm khác nhau của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý sẽ tạo ra việc thực hiện của doanh nghiệp.

Trong mô hình nghiên cứu này, các đặc trưng của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý được khảo sát bao gồm các đặc điểm nhân khẩu học - trình độ học vấn, chuyên ngành được đào tạo, kinh nghiệm quản lý, thâm niên công tác, tuổi (Hambrick D.C., 1984), Islan & ctg, 2009) và các đặc điểm cá nhân của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý - tính linh hoạt, nhu cầu thành đạt, kiểm soát bản thân (Miller, 1986; Vecchio, 2003; Riccardo Fini, 2009). Thang đo cho các khái niệm đặc điểm cá nhân này sẽ được xây dựng dựa trên các định nghĩa của các khái niệm này của Danny Miller (1982) và McCarthy, B. (2003).



Hình 4. Mô hình nghiên cứu

Khái niệm môi trường trong bài nghiên cứu này được đặc trưng bởi hai thuộc tính là tính động học và tính khác biệt (Danny Miller, 1982; Keskin, 2005). Tính động học được đặc trưng bởi tốc độ thay đổi cao của nhu

cầu khách hàng, công nghệ, sự không ổn định và tính bất định trong các quyết định của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý. Tính khác biệt được đặc trưng bởi sự cạnh tranh mạnh mẽ và phức tạp giữa các doanh nghiệp trong môi

trường kinh doanh (Danny Miller, 1982). Thang đo cho khái niệm môi trường được dựa trên nghiên cứu của Keskin H. (2005).

Khái niệm định hướng quản lý tri thức được đề xuất bởi (Catherine L. Wang 2008) là một khái niệm bậc hai bao gồm bốn khái niệm bậc nhất là hấp thụ tri thức, chia sẻ tri thức, bộ nhớ của doanh nghiệp và sự tiếp nhận tri thức. Khái niệm định hướng thị trường đã được phát triển bởi (Kohli, 1990; Narver, 1990) và được đo bằng thang đo MARKOR (Kohli, 1993). Thang đo MARKOR cũng đã được dùng trong bài nghiên cứu của (Catherine L. Wang & ctg, 2009). Trong mô hình nghiên cứu này, thang đo cho cả hai khái niệm định hướng quản lý tri thức và định hướng thị trường đều được dựa trên các nghiên cứu của Wang (2009) có tham chiếu với thang đo MARKOR của Kohli. Việc thực hiện của doanh nghiệp thường được đánh giá thông qua các chỉ số tài chính (doanh thu trên vốn đầu tư, giá trị cổ tức, doanh thu)(Catherine L. Wang, 2009) hay phi tài chính (thị phần, tốc độ phát triển của doanh nghiệp, số cải tiến được thực hiện) (Choi Byounggu, 2003). Do các chỉ số tài chính rất đa dạng và khác nhau giữa các doanh nghiệp, cũng như tính nhạy cảm của các chỉ số này, việc dùng các chỉ số tài chính làm thang đo việc thực hiện của doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn khi tập hợp dữ liệu. Vì vậy, trong mô hình nghiên cứu này, việc thực hiện của doanh nghiệp được đo bằng các chỉ số phi tài chính dựa theo nghiên cứu của (Choi Byounggu, 2003).

4. THẢO LUẬN

Mô hình này đã giải thích được vì sao các doanh nghiệp hoạt động trong cùng một môi trường kinh doanh lại có sự khác biệt nhau trong việc thực hiện. Theo mô hình này, mặc dù hoạt động trong cùng môi trường kinh doanh, chính các đặc điểm khác nhau của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý sẽ tạo ra các nhận thức khác nhau về môi trường, và dựa trên nhận thức khác nhau đó, chủ doanh nghiệp - nhà quản lý lựa chọn các thực hành quản lý tri thức khác nhau, tạo ra các mức khác nhau của định hướng quản lý tri thức, định hướng thị trường và việc thực hiện của doanh nghiệp. Do đó, trong cùng một môi trường kinh doanh, các doanh nghiệp khác nhau có mức định hướng quản lý tri thức, định hướng thị trường và việc thực hiện khác nhau.

Khi các đặc điểm của môi trường kinh doanh thay đổi, chủ doanh nghiệp - nhà quản lý với những đặc điểm khác nhau sẽ nhận thức những sự thay đổi của môi trường với mức độ khác nhau, định hình môi trường khác nhau, do đó, sẽ tạo ra các mức khác nhau của định hướng quản lý tri thức, định hướng thị trường và thành tích của doanh nghiệp. Điều này giúp giải thích vì sao với cùng một chủ doanh nghiệp - nhà quản lý nhưng trong những môi trường khác nhau lại có mức độ thành công khác nhau.

Do vậy, về mặt lý thuyết, mô hình này đã góp phần giải thích ảnh hưởng của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đến việc thực hiện của doanh nghiệp dưới góc nhìn quản lý tri thức. Mô hình đã giải thích sự khác biệt về việc thực hiện của doanh nghiệp trong những môi trường khác nhau dựa trên sự khác biệt giữa chủ doanh nghiệp - nhà quản lý về các đặc điểm như tuổi, trình độ học vấn, chuyên ngành được đào tạo, kinh nghiệm, các đặc điểm cá nhân... Vì các đặc điểm này là nền tảng cho sự nhận thức của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý, nên mô hình cũng đã giải thích được ảnh hưởng của sự nhận thức của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đến sự thành công của các triển khai quản lý tri thức trong doanh nghiệp. Ảnh hưởng này đã được nhận ra trong các nghiên cứu trước (Rodney McAdam, 2001; Wong K.Y, 2005) nhưng chưa được giải thích đầy đủ. Mô hình cũng giải thích được cách thức các doanh nghiệp phát triển nguồn tài nguyên tri thức của mình thông qua sự tìm kiếm và hấp thụ tri thức mới được định hướng bởi và phụ thuộc vào nhận thức, các giá trị của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý thông qua định hướng quản lý tri thức và định hướng thị trường. Mô hình đã bao gồm được các biến số của con người (chủ doanh nghiệp - nhà quản lý) vào các biến số của tổ chức, tạo một kết nối giữa lý thuyết hành vi và lý thuyết tổ chức trong nghiên cứu quản lý tri thức.

Về mặt thực tiễn quản lý, đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa, mô hình nghiên cứu này giải thích được ảnh hưởng của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đối với việc thực hiện của doanh nghiệp dưới góc nhìn quản lý tri thức. Mô hình này tạo khung hướng dẫn cho các hành động của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý của các doanh nghiệp nhỏ và vừa trong việc triển khai quản lý tri thức và đáp ứng các thay đổi trong yêu cầu của khách hàng. Chủ doanh

nghiệp - nhà quản lý cũng sẽ dựa theo mô hình này để tự điều chỉnh các đặc điểm của cá nhân mình để triển khai quản lý tri thức và tạo kết quả cho doanh nghiệp. Về mặt đào tạo, mô hình này giúp cho những người muốn trở thành chủ doanh nghiệp - nhà quản lý hiểu rõ các đặc điểm cá nhân của mình sẽ ảnh hưởng đến việc thực hiện của doanh nghiệp ra sao để tự học tập, và điều chỉnh các đặc điểm của mình để có thể tạo kết quả tốt và sự phát triển bền vững cho doanh nghiệp.

Mô hình này được phát triển từ các lý thuyết và các nghiên cứu trước đây, và chỉ mới

dừng ở mức mô hình lý thuyết thể hiện quan hệ giữa các khái niệm. Đề có thể xác nhận độ giá trị của mô hình trong việc giải thích cũng như dự đoán các ảnh hưởng của các đặc điểm của chủ doanh nghiệp - nhà quản lý đến quản lý tri thức và việc thực hiện của doanh nghiệp trong những điều kiện môi trường khác nhau, các thang đo cụ thể cho các khái niệm có trong mô hình này cần thiết được phát triển và một nghiên cứu định lượng cần thiết được thực hiện. Đây sẽ là nội dung của các nghiên cứu tiếp theo.

IMPACTS OF OWNER MANAGER ON KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF SMALL MEDIUM SIZED ENTERPRISES – A RESEARCH MODEL

Bui Nguyen Hung, Truong Minh Chuong
University of Technology, VNU-HCM

ABSTRACT: *Small and medium sized enterprises (SMEs) cover a high percentage of total operating enterprise number and play an important role in economic development and job creation. They have very limited resources. Knowledge is the only resource that they can exploit to create competitive advantage and organizational performance. The managerial system of SMEs is established and controlled by the owner manager reflexing their cognition and values. Hence, knowledge management in SMEs is also dependent upon their cognition and values created from their demographic variables such as age, education, profession, managerial experience as well as personality characteristics; namely, need for achievement, locus of control, flexibility to name a few. These owner manager's characteristics exert influence on the knowledge management and organizational performance. In this study, a model is introduced to explain the relationship between owner manager's characteristics, knowledge management and organizational performance with market orientation as a mediator for the relationship between knowledge management orientation and organizational performance.*

Keywords: *SMEs, organizational performance.*

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Catherine L. Wang; P. K. A., Mohammed Rafiq (2008), Knowledge management orientation: Construct development and empirical validation, *European Journal of Information Systems* 17, 219 - 235.
- [2]. Catherine L. Wang; G. Tomas M. Hult, D. J. K. J., Pervaiz K. Ahmed (2009), Knowledge management orientation, market orientation, and firm performance: an integration and empirical examination, *Journal of Strategic Marketing* 17(2), 99 - 122.
- [3]. Child, J. (1972), Organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice, *Sociology* 6(1), 1 - 22.
- [4]. Choi Byounggu, L. H. (2002), Knowledge management strategy and its link to knowledge creation process, *Expert systems with applications* 23, 173 - 187.
- [5]. Choi Byounggu, L. H. (2003), An empirical investigation of KM styles and their

- effect on corporate performance, *Information & Management* 40, 403 - 417.
- [6]. Chuang, S.-H. (2004), A resource based perspective on knowledge management capability and competitive advantage: An empirical investigation, *Expert systems with applications* 27, 459 - 465.
- [7]. Danny Miller, M. F. R. K. D. V., Jean-Marie Toulouse; (1982), Top Executive Locus of Control and its Relationship to Strategy Making, Structure, and Environment, *Academy of Management Journal* 25(000002), 237 - 253.
- [8]. Donald C. Hambrick, P. A. M. (1984), Upper Echelons: The organization as a reflection of its top managers, *Academy of Management Review* 9(2), 193 - 206.
- [9]. Gérald d'Amboise, M. M. (1988), Management theory for small business: Attempts and requirements, *Academy of Management Review* 13(2), 226 - 240.
- [10]. Grant, R. M. (1996), Prospering in dynamically competitive environments: Organizational capability as knowledge integration, *Organization Science* 7(4), 375 - 387.
- [11]. Grant, R. M. (1996), Toward a knowledge based theory of the firm, *Strategic Management Journal* 17 (Special issue), 109 - 122.
- [12]. Hambrick D.C., F. S., Mooney A.C. (2005), Executive Job Demands: New Insights for Explaining Strategic Decisions and Leader Behaviors, *Academy of Management Review* 30(3), 472 - 491.
- [13]. Hambrick D.C., P. A. M. (1984). Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers, *The Academy of Management Review* 9(000002), 193-206.
- [14]. Hambrick, D. C. (2007), Upper Echelons Theory: An Update, *Academy of Management Review* 32(2), 334 - 343.
- [15]. Hamilton, M. D. a. R. T. (2006), Small business growth: Recent evidence and new directions, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 13(5), 296-322.
- [16]. Hà Vương (2011), Doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam: Lạc quan trước thềm năm mới, *Tạp Chí Cộng Sản*, 6/2/2011, [http://www.tapchicongsan.org.vn/Home/Vietnam-tren-duong-doi-moi/2011/389/Doanh-nghiep-nho-va-vua-Viet-Nam-Lac-quan-truoc-them-nam.aspx](http://www.tapchicongsan.org.vn/Home/Vietnam-tren-duong-doi-moi/2011/389/Doanh-nghiep-nho-va-vua-Viet-Nam-Lac-quan-truoc-them-nam-moi-them-nam.aspx)
- [17]. Ho, C.-T. (2009), The relationship between knowledge management enablers and performance, *Industrial Management & Data Systems* 109(1), 98-117.
- [18]. Irene Goll, N. B. J., Abdul A. Rasheed (2008), Top Management Team Demographic Characteristics, Business Strategy, and Firm Performance in the US Airline Industry - The Role of Managerial Discretion, *Management Decision* 46(2), 201 - 222.
- [19]. Karl M. Wiig, R. D. H., Rob Van Der Spek (1997), Supporting knowledge management: A selection of methods and techniques, *Expert systems with applications* 13(1), 15 - 27.
- [20]. Keskin, H. (2005), The relationships between explicit and tacit oriented KM strategy, and firm performance, *Journal of American Academy of Business* 7(1), 169 - 175.
- [21]. Kogut, B. a. Z., U. (1992), Knowledge of the firm, integration capabilities and the replication of technology, *Organization Science* 3(3), 383 - 397.
- [22]. Kohli, A. K., Bernard J. Jaworski; (1990), Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications, *Journal of Marketing* 54, 1 - 18.
- [23]. Kohli, A. K., Bernard J. Jaworski; Ajith Kumar (1993), MARKOR: A measure of market orientation, *Journal of Marketing Research* 30(4), 467-477.
- [24]. Lakshman, C. (2006), Organizational Knowledge Leadership: A Grounded Theory Approach, *Leadership & Organizational Development Journal* 28(1), 51 - 75.
- [25]. Lawrence, B. S. (1997), The Black Box of Organizational Demography, *Organizational Science* 8(1), 1- 22
- [26]. McCarthy, B. (2003), The impact of the entrepreneur's personality on the strategy-formation and planning process in SMEs, *Irish Journal of Management* 24(1), 154 - 172.
- [27]. Md. Aminul Islam, M. A. K., Abu Zafar Muhammad Obaidullah, M. Syed Alam (2011), Effect of entrepreneur and firm characteristics on the business success of small and medium enterprises (SMEs) in Bangladesh,

- International Journal of Business and Management 6(3), 289-299.
- [28]. Meredith, B. K. a. G. G. (1997), Relationships among owner/ managers personal values, business strategies, and enterprise performance, *Journal of Small Business Management* 35(2), 37-64.
- [29]. Miller, D., Toulouse, J. M. (1986), Chief executive personality and corporate strategy and structure in small firms, *Management Science* 31(11), 1389 - 1410.
- [30]. Narver, J. C., Stanley F. Slater (1990), The effect of a market orientation on business profitability, *Journal of Marketing* 54(October), 20 - 35.
- [31]. Nonaka, I. (1994), A dynamic theory of organizational knowledge creation, *Organization Science* 5(1), 14 - 37.
- [32]. Nonaka, R. T. I. (2003), The knowledge creating theory revisited: Knowledge creation as a synthesizing process., *Knowledge management research & practice* 1(2 - 10).
- [33]. Papadakis, V. M., Barwise, P. (2002), How much do CEOs and top managers matter in strategic decision making? *British Journal of Management* 13, 83 - 95.
- [34]. Porter, M. E. (1991), Towards a dynamic theory of strategy, *Strategic Management Journal* 12(Special Issue), 95 - 117.
- [35]. Riccardo Fini, R. G. (2009), Foundation of entrepreneurial intention, Summer Conference 2009 on CBS - Copenhagen Business School, June 17 - 19, 2009.
- [36]. Rodney McAdam, R. R. (2001), SME and large organization perception of knowledge management: Comparisons and constrasts, *Journal of knowledge management* 5(3), 231 - 241.
- [37]. Thomas, J. B. C., Shawn M; Gioia, Dennis A (1993), Strategic sensemaking and organizational performance: Linkages among scanning, intepretation, action and outcomes, *Academy of Management Journal* 36(2), 239 - 270.
- [38]. Vecchio, R. P. (2003), Entrepreneurship and leadership: Common trends and common threads, *Human Resource Management Review* 13, 303 - 327.
- [39]. Weick, R. L. D. K. E. (1984), Toward a model of organizations as interpretation systems, *Academy of Management Journal* 9(000002), 284 - 295.
- [40]. Wiig, K. M. (1997), Knowledge Management: An Emerging Discipline Rooted in a Long History, Draft of Chapter 1 in *Knowledge Management* Edited by Daniele Chauvel & Charles Despres, http://www.krii.com/downloads/km_emerg_discipl.pdf.
- [41]. Wong K.Y, A. E. (2005), Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises, *Industrial Management & Data Systems* 105(3), 261-279.
- [42]. Wong K.Y, A. E. (2005), An empirical study of the important factors for knowledge management adoption in the SME sector, *Journal of knowledge management* 9(3), 64 - 82.
- [43]. Zack, M. H. (1999), Developing a knowledge strategy, *California Management Review* 41(3), 125 - 145.