

## Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức của giảng viên Trường Đại học Duy Tân

Factors affecting the knowledge sharing behavior of lecturers in Duy Tan University

Võ Thị Thanh Thương<sup>a,b\*</sup>, Nguyễn Thị Thảo<sup>a,b</sup>, Mai Thị Hồng Nhung<sup>a,b</sup>  
Vo Thi Thanh Thuong<sup>a,b\*</sup>, Nguyen Thi Thao<sup>a,b</sup>, Mai Thi Hong Nhung<sup>a,b</sup>

<sup>a</sup> Khoa Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Duy Tân, Đà Nẵng, Việt Nam

<sup>a</sup> Faculty of Business Administration, Duy Tan University, Danang, Vietnam

<sup>b</sup> Viện Nghiên cứu và Phát triển Công nghệ Cao, Trường Đại học Duy Tân, Đà Nẵng, Việt Nam

<sup>b</sup> Institute of Research and Development, Duy Tan University, Da Nang, 550000, Vietnam

(Ngày nhận bài: 10/4/2021, ngày phản biện xong: 15/4/2021, ngày chấp nhận đăng: 23/8/2021)

### Tóm tắt

Chia sẻ tri thức là một trong những yếu tố quan trọng đặc biệt với các trường đại học, nơi xem tri thức là một tài sản vô hình. Tại Trường Đại học Duy Tân, việc chia sẻ tri thức được thực hiện dưới sự chỉ đạo của lãnh đạo nhà trường, tuy nhiên, hoạt động chia sẻ còn rời rạc và chưa được triển khai triệt để. Chính vì vậy, bằng phương pháp nghiên cứu định lượng kết hợp định tính khảo sát các giảng viên trong khuôn viên nhà trường, nhóm tác giả đã chỉ ra những yếu tố cơ bản bao gồm: *Giao tiếp đồng nghiệp, sự quan tâm và rủi ro* là những yếu tố chính tác động đến việc chia sẻ tri thức. Qua đó, nhóm tác giả mạnh dạn đề xuất những giải pháp cơ bản để thúc đẩy việc chia sẻ tri thức của giảng viên, góp phần nâng cao chất lượng nghiên cứu và giảng dạy tại nhà trường.

*Từ khóa:* Tri thức; chia sẻ tri thức; hành vi.

### Abstract

Knowledge sharing is one of the most important factors, especially for universities, where knowledge is seen as an intangible asset. At Duy Tan University, knowledge sharing is also carried out under the direction of the school leader, however, sharing activities are still sporadic and have not been fully implemented. Therefore, by the method of quantitative research and qualitative survey of faculty members on campus, the authors have pointed out the basic elements including: *colleagues' communication, interest and risk*, which are the main factors influencing knowledge sharing. Thereby, the group of authors boldly proposed basic solutions to promote the sharing of knowledge of faculty members, contributing to improving the quality of research and teaching at the school.

*Keywords:* Knowledge; knowledge sharing; behavior.

### 1. Đặt vấn đề

Trong giai đoạn hiện nay, sự phát triển và khả năng tồn tại lâu dài trong môi trường cạnh tranh khốc liệt của các trường đại học phụ

thuộc vào mức độ sử dụng giá trị tri thức vô hình của chính tổ chức của mình. Cho nên, chia sẻ tri thức rất quan trọng đối với một trường đại học. Với những trường đại học có nhiều giảng

\*Corresponding Author: Vo Thi Thanh Thuong, Faculty of Business Administration, Duy Tan University, 55000, Danang, Vietnam; Institute of Research and Development, Duy Tan University, Da Nang, 550000, Vietnam  
Email: votthanhtuong@dtu.edu.vn

viên có chuyên môn giỏi, có kinh nghiệm lâu năm về giảng dạy, nhà trường cần khuyến khích họ chia sẻ tri thức, kinh nghiệm cho các giảng viên khác, đặc biệt là người mới vào nghề. Vì chỉ có như thế nhà trường mới ngày càng phát triển, nâng cao thương hiệu. Nhiều nghiên cứu trước đây cho rằng quản trị tri thức phụ thuộc hoàn toàn vào kỹ thuật mà bỏ qua nhiều yếu tố quan trọng khác. Mô hình quản lý tri thức mới cần sự làm việc, hợp tác giữa các giảng viên trong một trường đại học, tạo môi trường tốt hơn cho việc chia sẻ tri thức để các chiến lược quản lý tri thức thật sự có hiệu quả, khuyến khích nhân viên giúp tri thức trong tổ chức được sử dụng một cách tốt nhất.

Nếu giảng viên không cùng chia sẻ tri thức, chỉ giữ những hiểu biết cho riêng mình, thì khi những giảng viên lâu năm nghỉ việc sẽ mất đi tài sản quý giá cho nhà trường. Vì vậy, chia sẻ tri thức rất quan trọng mà giảng viên cần phải trao đổi với nhau trong môi trường trường học. Điều này là rất cần thiết đối với môi trường giáo dục nói chung và Trường Đại học Duy Tân (ĐHDT) nói riêng. Và đó cũng là lý do mà nhóm nghiên cứu chọn đề tài “*Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức của giảng viên Trường ĐHDT*” để tiến hành nghiên cứu tại trường ĐHDT.

## 2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

### 2.1. Các khái niệm liên quan

#### 2.1.1. Khái niệm tri thức

Có nhiều định nghĩa về *tri thức*, theo Becerra - Fernandez & ctg 2004, “*Tri thức là sự giải mã về một mối quan hệ giữa các khái niệm có liên quan đến những lĩnh vực cụ thể*” [9], hay “*Tri thức là tài sản vô giá và là nền tảng lợi thế cạnh tranh của một tổ chức* (Bock & ctg 2005). *Tri thức* là tài sản bên trong của con người, phụ thuộc vào hoàn cảnh nên hoàn toàn khác với thông tin hay dữ liệu chúng ta có. *Tri thức* được xác định rất rõ là tài sản bên trong của con người và được sử dụng để phản ứng

khi có vấn đề xảy ra. Nói một cách khác, *tri thức* là sự tổng hợp thông tin, dữ liệu và kinh nghiệm [10].

Với Davenport và Prusak (1998) *tri thức* là tập hợp kinh nghiệm, giá trị, thông tin theo hoàn cảnh và sự hiểu biết sâu sắc để cung cấp mô hình đánh giá, kết hợp tạo ra kinh nghiệm và thông tin mới. Họ cho rằng *tri thức* bắt nguồn và được áp dụng ngay trong tâm trí của con người. [11] Trong các tổ chức, *tri thức* không chỉ xuất hiện trong các tài liệu mà còn trong thói quen, quá trình làm việc, thực tiễn và các chuẩn mực của tổ chức. Thêm vào đó, *tri thức* là việc sử dụng đầy đủ các thông tin và dữ liệu kết hợp cùng với những kỹ năng, ý tưởng, trực giác, cam kết và động lực của con người.

Điều đó cho thấy *tri thức* khác với con người, tiền bạc, máy móc hay vật liệu vì *tri thức* rất khó nhân rộng và cũng rất khó để xây dựng các chiến lược thay thế. Trong nền kinh tế tri thức, không phải đất đai hay máy móc là tài sản chính. Tri thức, chuyên môn và sự đổi mới thật sự là tài sản mang lại lợi nhuận cao và nâng cao lợi thế cạnh tranh của tổ chức. Vì thế *tri thức* phải được quản lý một cách hiệu quả nhất.

#### 2.1.2. Khái niệm về chia sẻ tri thức

*Chia sẻ tri thức* là nền tảng cốt lõi của quản lý tri thức, là khía cạnh quan trọng nhất của quản lý tri thức (Gupta & ctg 2000) [13]. *Chia sẻ tri thức* được định nghĩa là một hành động chủ quan cố ý làm cho tri thức được tái sử dụng bởi những người khác thông qua chuyển giao tri thức (Lee & Al-Hawamdeh, 2002) [16], là quá trình cho và nhận tri thức, trong đó sự sáng tạo và chia sẻ tri thức phụ thuộc vào nỗ lực cố ý thức của cá nhân làm cho tri thức được chia sẻ (Nonaka & Tekeuchi 1995) [19]. Về mặt lý thuyết, *chia sẻ tri thức* xuất phát từ các lý thuyết xã hội mà nền tảng là các lý thuyết về trao đổi xã hội, nhận thức xã hội, phát triển nhận thức và kiến tạo xã hội.

Lý thuyết trao đổi xã hội (Social Exchange Theory) là một trong những lý thuyết được sử dụng phổ biến để giải thích hành vi chia sẻ tri thức (Bocjk & ctg 2005). Theo lý thuyết này, con người đưa ra các quyết định mang tính xã hội dựa trên chi phí cảm nhận và nhận thức lợi ích với giả định là con người đánh giá được tất cả các mối quan hệ xã hội để xác định lợi ích mà họ có thể đạt được trong mối quan hệ đó. Nếu sự chia sẻ đó phát sinh chi phí thì họ sẽ không chia sẻ nhưng ngược lại, nếu những gì họ mong đợi mang tính tích cực thì hành vi chia sẻ tri thức sẽ tăng lên. Điều này cũng lý giải cho cơ sở của việc xuất hiện yếu tố khen thưởng trong quá trình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức. [10]

### 2.1.3. Tầm quan trọng của chia sẻ tri thức

Nhiều nghiên cứu nhấn mạnh tầm quan trọng của việc chia sẻ tri thức như một phương tiện để nâng cao những gì cá nhân biết và làm thế nào để có thể ảnh hưởng đến hiệu suất tổ chức chung. Các nghiên cứu khác chỉ ra rằng việc chia sẻ tri thức giúp cải thiện hiệu quả tổ chức (Petrash, 1996; Gupta và Govindarajan, 2000; Olivera, 2000). Chia sẻ tri thức rất quan trọng do nâng cao khả năng luân chuyển lao động của nhân viên. Người lao động sẽ không bao giờ làm duy nhất một công việc trong cả một đời người. Khi một người rời khỏi tổ chức, tri thức của họ cũng sẽ theo cùng. Chia sẻ tri thức đóng vai trò quan trọng để nâng cao năng lực cạnh tranh, cho phép tất cả các bên bảo vệ và mở rộng thông tin trong quá trình trao đổi tri thức, mang đến cơ hội để thảo luận việc biết - cái - gì và biết - như - thế - nào, giúp tổ chức ngày càng phát triển trong tương lai. Hoạt động truyền tải tri thức từ người này sang người khác giúp gia tăng giá trị trong hoạt động của tổ chức. [13]

Con người chia sẻ theo từng phần bởi họ muốn những người khác biết rằng họ đang biết. Đó chính là mong muốn thích được người khác

tôn trọng khi họ được học hỏi từ bạn. Trong trường hợp nhân viên che giấu tri thức của mình thì có thể là do môi trường tổ chức, yếu tố cấu trúc hay hệ thống khen thưởng đã ngăn cản sự chia sẻ và hợp tác của họ với đồng nghiệp. Theo Nonaka và Takeuchi (1995), văn hóa chia sẻ tri thức bao gồm việc thu thập và kết hợp các mong muốn, kinh nghiệm chia sẻ, vai trò, tiêu chuẩn xã hội và các chuẩn mực để tạo nên thái độ và hành vi. Ngoài ra, nó cũng hỗ trợ và động viên nhân viên chia sẻ tri thức trong các hoạt động tương tác cá nhân và xây dựng mối quan hệ của mình. [19]

Đối với các trường đại học nơi được coi là nguồn cung cấp kiến thức khổng lồ, do đó, họ phải đầu tư nhiều vào việc chia sẻ tri thức, điều này có thể làm tăng chất lượng nghiên cứu và giáo dục liên quan đến sự phù hợp của nó đối với xã hội, từ đó góp phần tăng trưởng kinh tế.

## 2.2. Thực trạng nghiên cứu

### 2.2.1. Nghiên cứu trong nước

a) Nghiên cứu của Bùi Thị Thanh (2014)

Nghiên cứu được thực hiện bằng bảng câu hỏi phỏng vấn, theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện 422 giảng viên hiện đang giảng dạy và nghiên cứu ở 6 trường đại học tại Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM) đại diện cho các khối ngành Kinh tế (Trường Đại học Kinh tế TP.HCM Trường Đại học Tài Chính - Marketing); Kỹ thuật (Trường Đại học Kỹ thuật - Công nghệ TP.HCM, Trường Đại học Bách khoa TP.HCM); Luật (Trường Đại học Luật TP. HCM).

Nghiên cứu chỉ ra rằng, các nhân tố *sự tin tưởng, định hướng học hỏi, văn hóa tổ chức, hệ thống khen thưởng và công nghệ thông tin* đã ảnh hưởng chủ yếu đến hành vi *chia sẻ tri thức* của giảng viên. Trong đó, *phần thưởng và văn hóa tổ chức* có ảnh hưởng mạnh nhất, còn *sự tin tưởng và định hướng học hỏi* là thứ yếu. [1]

Mô hình hồi quy của nghiên cứu như sau:

$$KS = 0,322 + 0,154*TR + 0,124 * LO + 0,277 * OC + 0,303 * RS + 0,175 * IT$$

Với:

KS: Hành vi chia sẻ tri thức

TR: Sự tin tưởng

LO: Định hướng học hỏi

OC: Văn hóa tổ chức

RS: Hệ thống khen thưởng

IT: Công nghệ thông tin

#### b) Nghiên cứu của Phạm Yên Nhi (2016)

Đề tài khảo sát ý kiến 339 giảng viên tại Trường Đại học Nguyễn Tất Thành. Các biến độc lập bao gồm *niềm tin, giao tiếp với đồng nghiệp, sự quan tâm của quản lý cấp cao, gắn kết, hệ thống khen thưởng và công nghệ thông tin*.

Mô hình gồm 07 yếu tố tác động đến chia sẻ tri thức có ưu điểm là bao quát hầu hết mọi khía cạnh của việc chia sẻ tri thức trong môi trường tri thức ngày nay. Ngoài ra, từ việc phân tích và khảo sát đề tài đã chọn được 07 yếu tố có ảnh hưởng nhiều nhất đến chia sẻ tri thức. [7]

Kết quả nghiên cứu như sau:

$$\text{Chia sẻ tri thức} = 0,284 * \text{Làm việc nhóm} + 0,247 * \text{Niềm tin} + 0,247 * \text{Gắn kết} + 0,224 * \text{Công nghệ thông tin} + 0,221 * \text{Ủng hộ của quản lý cấp cao} + 0,193 * \text{Giao tiếp đồng nghiệp} + 0,183 * \text{Khen thưởng}$$

#### c) Nghiên cứu của Nhâm Phong Tuấn và các cộng sự (2019)

Dữ liệu dùng trong nghiên cứu được thu thập từ các nhân viên đang làm việc cho các công ty viễn thông của Việt Nam trong khoảng thời gian từ tháng 12 năm 2017 đến tháng 2 năm 2018. Với các giả thuyết đặt ra gồm: Nhận thức về đãi ngộ tinh thần có tác động tích cực tới thái độ chia sẻ tri thức của nhân viên, nhận thức về rủi ro chia sẻ tri thức có tác động tiêu cực tới thái độ chia sẻ tri thức của nhân viên,

nhận thức về sức ảnh hưởng của cá nhân trong doanh nghiệp có tác động tiêu cực tới thái độ chia sẻ tri thức của nhân viên; nhận thức về sự xấu hổ có tác động tiêu cực tới thái độ chia sẻ tri thức của nhân viên; nhận thức về lợi ích xã hội có tác động tích cực tới thái độ chia sẻ tri thức của nhân viên; nhận thức về quy tắc qua lại có tác động tích cực tới thái độ chia sẻ tri thức của nhân viên và cuối cùng là thái độ chia sẻ tri thức có tác động tích cực tới ý định chia sẻ tri thức của nhân viên trong công ty viễn thông tại Việt Nam. [4]

Kết quả nghiên cứu cho thấy các biến quan sát ảnh hưởng tới thái độ chia sẻ tri thức là *đãi ngộ, rủi ro chia sẻ tri thức và lợi ích xã hội*. Thái độ chia sẻ tri thức có tác động ý nghĩa tới hành vi chia sẻ tri thức với giá trị T-value lớn (35,24) cùng với giá trị p rất nhỏ (0,000).

#### Mô hình hồi quy của nghiên cứu:

$$\text{Thái độ chia sẻ tri thức} = 0,22 \text{ Đãi ngộ} - 0,08 \text{ Rủi ro chia sẻ tri thức} + 0,44 \text{ Lợi ích xã hội}$$

$$\text{Ý định chia sẻ tri thức} = 0,87 * \text{Thái độ chia sẻ tri thức}$$

Một điểm ghi nhận trong nghiên cứu này chính là nhận thức về rủi ro chia sẻ tri thức có tác động tiêu cực tới thái độ chia sẻ tri thức của cán bộ nhân viên. Kết quả này được xác nhận trong các nghiên cứu trước như Rahman & cộng sự (2016), Pfeffer & Sutton (2000).

#### 2.2.2. Nghiên cứu nước ngoài

##### a) Nghiên cứu của Ming-Yu Cheng và các cộng sự (2010)

Trong nghiên cứu này, Multimedia University Malaysia (MMU - Đại học Truyền thông đa phương tiện của Malaysia) là mẫu được chọn để nghiên cứu mức độ và hành vi chia sẻ tri thức giữa các học giả trong tổ chức. [14]

Theo nghiên cứu này, có 3 nhân tố cơ bản ảnh hưởng đến hành vi *Chia sẻ tri thức* bao gồm:

- *Yếu tố tổ chức* bao gồm các thang đo: Hệ thống khuyến khích, Hệ thống quản lý và Văn hóa tổ chức. Với giả thuyết đặt ra là các thang đo này có ảnh hưởng đáng kể đến hành vi *Chia sẻ tri thức*.

- *Yếu tố cá nhân* bao gồm các thang đo: Thái độ cá nhân và Kỳ vọng cá nhân. Với các giả thuyết đặt ra là các thang đo có ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức.

- *Yếu tố công nghệ* được nhấn mạnh đó là Sự ứng dụng công nghệ thông tin, với giả thuyết đặt ra là Công nghệ, như một phương tiện chia sẻ, đóng một vai trò quan trọng trong việc chia sẻ kiến thức.

Nghiên cứu này chỉ dừng lại ở mức độ định tính khi xác định có 3 yếu tố tác động tới hành vi *Chia sẻ tri thức* của giảng viên đại học trong thời đại công nghệ thông tin.

#### b) Nghiên cứu của Liana Razmerita (2016)

Mô hình được thử nghiệm bằng phương pháp thống kê trên mẫu 114 người trả lời ở Đan Mạch. Với mục đích nghiên cứu về tần suất chia sẻ tri thức tập trung vào các hình thức chia sẻ mới bằng phương tiện truyền thông xã hội. Dữ liệu định lượng được thu thập thông qua bảng câu hỏi khảo sát trực tuyến bao gồm 15 câu hỏi gồm các yếu tố Cá nhân, Tổ chức và Công nghệ. Nghiên cứu này kỳ vọng rằng tổ chức sẽ thường xuyên có động lực hơn trong việc chia sẻ tri thức. Bảng câu hỏi tập trung vào các nhân tố ảnh hưởng đến tần suất chia sẻ tri thức trong tổ chức và đặc biệt là chia sẻ tri thức với phương tiện truyền thông xã hội. [15]

Trong đó, *Yếu tố cá nhân* bao gồm: *Yếu tố khuyến khích* như *Yếu tố nội tại* và *Yếu tố ngoại sinh* và những *Yếu tố Rào cản* như *thiếu niềm tin, thiếu thời gian* hay không phải là công việc yêu thích của bản thân, sợ cung cấp thông tin sai sự thật, sợ bị chối bỏ quyền lực và thẩm quyền, sợ trở thành người thay thế.

*Yếu tố Tổ chức* bao gồm yếu tố *khuyến khích* và yếu tố *Rào cản*. Trong yếu tố *Khuyến khích*, thì *Chia sẻ tri thức* được khuyến khích tích cực trong tổ chức vì bản thân nó là một phần trung tâm của văn hóa tổ chức. *Yếu tố Rào cản* bao gồm *Thiếu sự đóng góp của đồng nghiệp, thiếu sự công nhận từ đồng nghiệp, thiếu sự tham gia của các nhân viên khác...*

*Yếu tố Công nghệ* cụ thể là *Yếu tố Rào cản* như thiếu đào tạo để sử dụng các nền tảng truyền thông xã hội, khả năng sử dụng kém - sử dụng quá phức tạp, thiếu hiểu biết về truyền thông xã hội và lợi ích của nó, quá tải thông tin.

Kết quả nghiên cứu cho thấy hầu như tất cả những người tham gia khảo sát (97,4%) coi việc chia sẻ tri thức là quan trọng, 87,9% coi đóng góp của họ có giá trị cho tổ chức của họ và 71.1% nói rằng chia sẻ kiến thức được công nhận bởi tổ chức. Chỉ một số ít người tham gia sợ rằng kiến thức được chia sẻ của họ sẽ bị sử dụng sai (6%) hoặc họ sẽ có thể thay thế (4,3%).

Kết quả thống kê mô tả của nghiên cứu cho thấy 02 yếu tố ảnh hưởng mạnh đến hành vi chia sẻ tri thức (thống kê đa số các biến quan sát đều trên 50%) là *Yếu tố tổ chức* và *Yếu tố công nghệ*.

#### c) Nghiên cứu của Faleh Abdulgader Alhawary và các cộng sự (2017)

Nghiên cứu tập trung vào các yếu tố quyết định đến việc chia sẻ tri thức giữa các nhân viên trong các trường đại học ở Jordan. Các biến độc lập trong nghiên cứu bao gồm: *Yếu tố cá nhân, yếu tố tổ chức* và *yếu tố công nghệ*. [17]

Thứ nhất, *Các yếu tố cá nhân* được xem như là yếu tố thúc đẩy các hoạt động chia sẻ tri thức, gồm 2 biến quan sát là *thích giúp đỡ người khác* và *tự hiểu biết về hiệu quả*. Hứng thú trong việc giúp đỡ người khác bắt nguồn từ khái niệm vị tha. Nghiên cứu trước đây cho thấy rằng nhân viên thực sự có động lực để đóng góp kiến thức bởi vì tham gia vào việc theo đuổi trí tuệ và giải

quyết vấn đề mà học sinh xem đó như là thách thức hoặc thú vị, và vì họ thích giúp đỡ người khác. Các tác giả đồng ý rằng chia sẻ tri thức phụ thuộc vào đặc điểm cá nhân, bao gồm kinh nghiệm, giá trị, động lực và niềm tin. Những người thúc đẩy cá nhân có thể cho phép nhân viên sẵn sàng chia sẻ tri thức.

Thứ hai, *Yếu tố tổ chức* tác động tích cực đáng kể đến việc chia sẻ tri thức, bao gồm 2 biến quan sát là *hỗ trợ quản lý* và *phần thưởng của tổ chức*.

Phần thưởng tổ chức cho biết những gì tổ chức đánh giá cao hành vi của nhân viên. Phần thưởng tổ chức có thể bao gồm từ các ưu đãi tiền tệ như tăng lương và thưởng cho các giải thưởng phi tiền tệ như thăng chức và bảo đảm công việc.

Một số tổ chức đã xây dựng các hệ thống khen thưởng để khuyến khích nhân viên chia sẻ kiến thức của họ. Nghiên cứu này hy vọng rằng nếu nhân viên tin rằng họ có thể nhận được phần thưởng của tổ chức bằng cách cung cấp kiến thức, họ sẽ tích cực trong việc chia sẻ tri thức.

Thứ ba, *công nghệ thông tin* thường cho phép hỗ trợ các hoạt động kiến thức cốt lõi như tạo ra tri thức, phân phối tri thức và ứng dụng tri thức. Hơn nữa, chia sẻ tri thức thường xuyên liên quan đến hỗ trợ trao đổi kiến thức thông qua khả năng ứng dụng Công nghệ thông tin. Kết quả nghiên cứu như sau: ( $R^2 = .715$ ;  $F = 10.854$ ) \* Significant level  $\alpha \leq 0.05$

**Hành vi chia sẻ tri thức = 0,332 \* thích giúp đỡ người khác + 0,223 \* tự hiểu biết về hiệu quả + 0,91 \* Hỗ trợ của quản lý + 0,75 \* Phần thưởng của tổ chức + 0,301 \* Công nghệ thông tin.**

### 2.3. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Tổng hợp các kết quả nghiên cứu trong và ngoài nước, nhóm tác giả đưa ra mô hình nghiên cứu đề xuất gồm 06 nhân tố độc lập tác động đến nhân tố phụ thuộc. 06 nhân tố độc lập

được chia thành 3 nhóm. Nhóm thứ nhất là 02 nhân tố thuộc Yếu tố tổ chức, bao gồm: Sự quan tâm của nhà quản lý cấp cao; và khen thưởng. Nhóm thứ hai là 03 nhân tố thuộc về Yếu tố cá nhân, bao gồm: *Rủi ro chia sẻ tri thức*; *sự tin tưởng*; *giao tiếp đồng nghiệp*. Nhóm thứ ba là 01 nhân tố thuộc về yếu tố công nghệ thông tin.

Cơ sở lý thuyết của các nhân tố trong mô hình nghiên cứu đề xuất như sau:

+ Nhân tố *Sự quan tâm của nhà quản lý cấp cao*: Nhân tố này được nhóm tác giả kế thừa từ các mô hình nghiên cứu của Phạm Yên Nhi, Ming-Yu Cheng và Faleh Abdulgader Alhawary. Kết quả của các nghiên cứu này đều cho thấy nhân tố sự quan tâm của nhà quản lý cấp cao có tác động đáng kể đến hành vi chia sẻ tri thức.

+ Nhân tố *khen thưởng*: Nghiên cứu của Bùi Thị Thanh, Phạm Yên Nhi, Nhâm Phong Tuấn, Liana Razmerita và Faleh Abdulgader Alhawary đều chỉ ra rằng nhân tố khen thưởng có tác động đáng kể đến hành vi *Chia sẻ tri thức*, chính vì vậy nhóm tác giả quyết định đưa nhân tố này vào mô hình nghiên cứu đề xuất.

+ Nhân tố *rủi ro chia sẻ tri thức*: Trong kết quả nghiên cứu của Nhâm Phong Tuấn, nhân tố *rủi ro chia sẻ tri thức* có tác động đến hành vi *Chia sẻ tri thức* với hệ số Beta âm, và kết quả nghiên cứu của Liana Razmerita cho thấy một số người sợ rằng kiến thức được chia sẻ của họ sẽ bị sử dụng sai. Đây là cơ sở để nhóm tác giả đưa nhân tố này vào mô hình nghiên cứu đề xuất.

+ Nhân tố *sự tin tưởng*: Nhóm tác giả kế thừa từ các nghiên cứu của Bùi Thị Thanh, Phạm Yên Nhi, Liana Razmerita. Kết quả nghiên cứu cho thấy nhân tố này có tác động đáng kể đến hành vi *Chia sẻ tri thức*, với hệ số Beta đứng thứ 2 trong mô hình hồi quy.

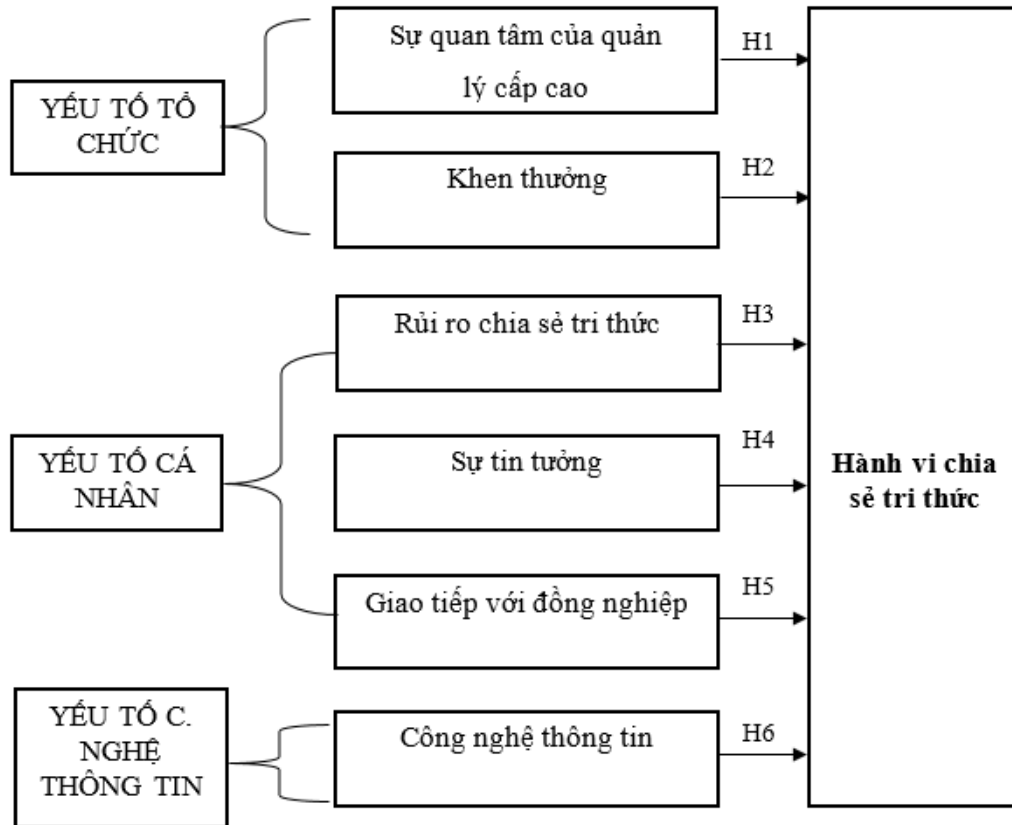
+ Nhân tố *sự giao tiếp đồng nghiệp*: Kết quả từ nghiên cứu của Phạm Yên Nhi cho thấy nhân

tổ này có tác động đến hành vi *Chia sẻ tri thức*, đây là nhân tố tiếp theo nhóm tác giả quyết định đưa vào mô hình nghiên cứu đề xuất.

+ Nhân tố *công nghệ thông tin*: Nhóm tác giả kế thừa từ nghiên cứu của Bùi Thị Thanh, Phạm Yến Nhi, Liana Razmerita và Ming-Yu

Cheng, kết quả của các nghiên cứu này đều chỉ ra rằng nhân tố *công nghệ thông tin* có sự tác động đến hành vi *Chia sẻ tri thức*.

Sau đây là mô hình nghiên cứu đề xuất của nhóm tác giả:



Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất (Nhóm nghiên cứu)

### 3. Phương pháp nghiên cứu

#### 3.1. Nghiên cứu định tính

Dựa trên cơ sở lý thuyết về mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức của các nghiên cứu đi trước, nhóm đã tiến hành thảo luận trước khi đi đến mô hình nghiên cứu chính thức. Nhóm thảo luận gồm 05 người (trong đó có 03 thành viên trong nhóm nghiên cứu đề tài và mời thêm 02 giảng viên thuộc bộ môn Marketing, có kinh nghiệm giảng dạy và nghiên cứu). Việc xác định các biến quan sát đo lường các thành phần của mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức được thể hiện trong phần trọng tâm của buổi thảo

luận. Sau khi phác thảo được mô hình nghiên cứu và các thang đo, nhóm tiến hành phỏng vấn ý kiến 05 chuyên gia. Với sự đóng góp ý kiến sát thực của các chuyên gia, nhóm hoàn chỉnh bảng câu hỏi khảo sát và thực hiện nghiên cứu định lượng.

#### 3.2. Nghiên cứu định lượng

**Mẫu:** Theo Tabachnick & Fidell (2007), kích thước mẫu tối thiểu cho mô hình hồi quy đa biến được tính theo công thức:  $N = 8 \cdot var + 50$ . Trong đó: N là kích thước mẫu, var là số biến độc lập đưa vào mô hình hồi quy. [3] Vậy tổng số mẫu của bài nghiên cứu là  $N = 8 \cdot 6 + 50 = 98$  phiếu. Để tăng tính tối ưu, nhóm

tiến hành điều tra với số phiếu phát ra là 160 phiếu, thu về 160 phiếu hợp lệ.

**Phương pháp chọn mẫu:** Chọn mẫu ngẫu nhiên đơn giản.

**Phương pháp xử lý số liệu:** Kết quả khảo sát được xử lý bằng phần mềm SPSS, với các phương pháp phân tích dữ liệu: Phân tích thống kê mô tả, phân tích độ tin cậy Cronbach'Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích tương quan pearson, phân tích hồi quy và phân tích tương quan.

#### 4. Kết quả nghiên cứu

Để tiến hành phân tích, nhóm tác giả phân tích các đối tượng giảng viên được khảo sát theo các nhóm: Giới tính, độ tuổi, trình độ, thâm niên và khoa công tác. Khảo sát thực hiện với 160 giảng viên bất kỳ thuộc các khoa Quản trị Kinh doanh, Kế toán, Du lịch, Công nghệ Thông tin,... để đảm bảo tính tối ưu của nghiên cứu.

Bảng 1: Tổng hợp số liệu thống kê mẫu nghiên cứu

Nhóm	Số lượng	Tỷ Trọng (%)
<b>Giới tính</b>		
Nam	64	40
Nữ	96	60
<b>Tổng cộng</b>	<b>160</b>	<b>100</b>
<b>Độ tuổi</b>		
Dưới 30 tuổi	30	18.8
Từ 30 đến 40	103	64.4
Trên 40 tuổi	27	16.9
<b>Tổng cộng</b>	<b>160</b>	<b>100</b>
<b>Trình độ</b>		
Cử nhân	24	15.0
Thạc sĩ	130	81.2
Tiến sĩ	6	3.8
<b>Tổng cộng</b>	<b>160</b>	<b>100</b>
<b>Thâm niên</b>		
Dưới 3 năm	36	22.5
Từ 3-5 năm	27	16.9
Trên 5 năm	97	60.6
<b>Tổng cộng</b>	<b>160</b>	<b>100</b>
<b>Khoa công tác</b>		
QTKD	30	18.8
Du lịch	24	15.0
Kế toán	18	11.2
Y	3	1.9
Dược	24	15.0
CNTT	18	11.2
Khác	43	26.9
<b>Tổng cộng</b>	<b>160</b>	<b>100</b>

Nguồn: Kết quả thống kê SPSS

Qua khảo sát đối tượng được phỏng vấn cho thấy tỷ lệ nữ giới chiếm nhiều hơn tỷ lệ nam

giới. Trong tổng số 160 mẫu nghiên cứu có 40% là nam giới và 60% là nữ giới.



Trong nhóm đối tượng nghiên cứu, tác giả đã chia thành 03 nhóm độ tuổi khác nhau: Độ tuổi dưới 30, độ tuổi từ 30 - 40 tuổi và độ tuổi trên 40 tuổi. Trong đó nhóm độ tuổi dưới 30 chiếm tỷ trọng 18.8%; độ tuổi từ 30 - 40 chiếm 64.4%; độ tuổi trên 40 chiếm 16.9% - đây là độ tuổi chiếm tỷ lệ nhỏ nhất. Tại Trường Đại học Duy Tân, trình độ của giảng viên được chia thành 03 nhóm: Cử nhân, thạc sĩ và tiến sĩ. Trong đó thạc sĩ chiếm trên 80% còn lại là tiến sĩ và cử nhân. Đối tượng khảo sát được tác giả chia thâm niên công tác thành 03 nhóm: Dưới

3 năm, từ 3 - 5 năm và trên 5 năm. Tỷ lệ giảng viên có thâm niên dưới 3 năm là 36 người, tương ứng với 22.5%; tỷ lệ giảng viên có thâm niên 3 - 5 năm là 27 người, tương ứng với 16.9%; còn lại trên 5 năm.

#### 4.1. Phân tích Cronbach's Alpha

Theo Nunnally (1978), Peterson (1994), thang đo được đánh giá chấp nhận và tốt đòi hỏi hai điều kiện: Hệ số Cronbach's Alpha của tổng thể > 0.6; Hệ số tương quan tổng biến (Corrected Item-Total Correlation) > 0.3. [2]

Bảng 2: Phân tích Cronbach's Alpha lần cuối

<b>Biến quan sát</b>	<b>Trung bình thang đo nếu loại biến</b>	<b>Phương sai thang đo nếu loại biến</b>	<b>Tương quan biến tổng</b>	<b>Alpha nếu loại biến này</b>
<i>Sự quan tâm của nhà quản trị cấp cao: <math>\alpha = 0.675</math></i>				
SQT1	12.2312	3.575	.609	.517
SQT2	12.2125	3.829	.450	.613
SQT3	12.8375	3.848	.426	.629
SQT4	12.4812	3.660	.373	.675
<i>Đánh giá Khen thưởng: <math>\alpha = 0.875</math></i>				
ĐGKT1	7.3687	3.945	.714	.862
ĐGKT3	8.0312	3.666	.737	.843
ĐGKT4	7.7500	3.396	.830	.756
<i>Rủi ro chia sẻ tri thức: <math>\alpha = 0.819</math></i>				
RR2	8.8188	1.709	.608	.814
RR3	8.8750	1.670	.746	.691
RR4	8.9312	1.398	.687	.746
<i>Sự tin tưởng: <math>\alpha = 0.880</math></i>				
STT1	10.6500	5.072	.681	.867
STT2	10.8562	5.042	.754	.843
STT3	10.8000	4.589	.788	.826
STT6	10.7625	4.383	.750	.844
<i>Giao tiếp với đồng nghiệp: <math>\alpha = 0.862</math></i>				
GTDN1	12.2438	4.714	.704	.827
GTDN2	12.4500	4.702	.653	.848
GTDN3	12.2250	4.515	.800	.789
GTDN4	12.2250	4.477	.690	.834
<i>Công nghệ thông tin: <math>\alpha = 0.831</math></i>				
CNTT1	11.9375	5.795	.630	.800
CNTT2	11.8813	5.162	.700	.768
CNTT3	12.5875	5.300	.642	.796
CNTT4	11.9312	5.775	.675	.782
<i>Hành vi chia sẻ tri thức: <math>\alpha = 0.831</math></i>				
HVCS1	8.4438	2.185	.693	.762
HVCS2	8.4062	2.180	.724	.734
HVCS3	8.7250	2.100	.655	.803

(Nguồn: Kết quả thống kê SPSS)

Như vậy:

Tổng hợp kết quả quá trình chạy Crobach's alpha, các nhóm nhân tố sau đủ điều kiện để tham gia vào phân tích tiếp theo:

+ Nhân tố sự quan tâm của nhà quản lý cấp cao: SQT1, SQT2, SQT3, SQT4.

+ Nhân tố đánh giá và khen thưởng: ĐGKT1, ĐGKT3, ĐGKT4.

+ Nhân tố sự tin tưởng: STT1, STT2, STT3, STT6.

+ Nhân tố giao tiếp với đồng nghiệp: GTDN1, GTDN2, GTDN3, GTDN4.

+ Nhân tố công nghệ thông tin: CNTT1, CNTT2, CNTT3, CNTT4.

+ Nhân tố rủi ro chia sẻ tri thức: RR2, RR3, RR4.

+ Nhân tố hành vi chia sẻ tri thức: HVCS1, HVCS2, HVCS3.

#### 4.2. Phân tích EFA

Điều kiện để phân tích nhân tố khám phá là phải thỏa mãn các yêu cầu: Hệ số tải nhân tố (Factor loading) > 0.5; Hệ số KMO đạt  $0.5 \leq KMO \leq 1$ ; Kiểm định Bartlett có ý nghĩa thống kê Sig. < 0.05; Phần trăm phương sai toàn bộ (Percentage of variance) > 50%. Kết quả chạy EFA được thể hiện cụ thể trong hai phần dưới đây.

##### 4.2.1. Phân tích EFA cho nhân tố độc lập

Bảng 3: Hệ số KMO của nhân tố độc lập (Lần 2)

Hệ số KMO		.787
Kiểm định Bartlett	Giá trị Chi bình phương xấp xỉ	2.172E3
	Bậc tự do	153
	Mức ý nghĩa	.000

(Nguồn: Kết quả thống kê SPSS)

Bảng 4: Ma trận xoay nhân tố

Biến quan sát	Nhân tố				
	1	2	3	4	5
SQT1			.762		
SQT2			.791		
SQT3			.870		
SQT4			.892		
STT1		.554			
STT2		.859			
STT3		.846			
STT6		.673			
GTDN1	.710				
GTDN2	.701				
GTDN3	.857				
GTDN4	.824				
RR2				.671	
RR3				.827	

RR4				.777	
CNTT1					.517
CNTT2					.659
CNTT3					.810
CNTT4					.823

(Nguồn: Kết quả thống kê SPSS)

Như vậy, kết quả phân tích yếu tố đã chỉ ra có 05 nhân tố có tính phân biệt từ dữ liệu khảo sát thu được qua các biến quan sát đảm bảo độ tin cậy về dữ liệu. Các yếu tố thu được sẽ đóng vai trò là biến độc lập trong mô hình nghiên cứu. Hoàn toàn không có sự xáo trộn về biến trong quá trình phân tích dữ liệu, cho thấy biến quan sát phù hợp với mô hình nghiên cứu. Nhóm tác giả sẽ giữ nguyên nhóm biến như giả

thuyết ban đầu và tiến hành chạy hồi quy cho các nhóm biến có liên quan.

#### 4.2.2. Phân tích EFA cho nhân tố phụ thuộc

Kết quả phân tích nhân tố EFA biến phụ thuộc Hành vi chia sẻ tri thức có kết quả như sau:

Bảng 5: Hệ số KMO của nhân tố phụ thuộc

<b>Hệ số KMO</b>		.765
<b>Kiểm định Bartlett</b>	<b>Giá trị Chi bình phương xấp xỉ</b>	387.620
	<b>Bậc tự do</b>	3
	<b>Mức ý nghĩa</b>	.000

(Nguồn: Kết quả thống kê SPSS)

Hệ số KMO trong phân tích bằng  $0.765 > 0.5$ , cho thấy rằng kết quả phân tích yếu tố là đảm bảo độ tin cậy. Kiểm định Bartlett's Test có hệ số Sig =  $0.000 < 0.05$ , thể hiện rằng kết quả phân tích yếu tố đảm bảo được mức ý nghĩa thống kê. Phương sai trích bằng 87.965, thể hiện rằng sự biến thiên của các yếu tố được phân tích có thể giải thích được 87.965% sự biến thiên của dữ liệu khảo sát ban đầu, đây là mức ý nghĩa khá cao. Hệ số Eigenvalues của yếu tố thứ 1 bằng  $2.639 > 1$ , thể hiện sự hội tụ của phép phân tích dừng ở yếu tố thứ 1, hay kết

quả phân tích cho thấy có 01 yếu tố được trích ra từ dữ liệu khảo sát.

Từ các kết quả phân tích yếu tố trên, các yếu tố lần lượt được tính toán giá trị trung bình của điểm đánh giá các biến quan sát thể hiện thang đo, để có thể xác định được một yếu tố đại diện cho các biến quan sát sử dụng trong việc phân tích hồi quy và tương quan.

#### 4.3. Phân tích hồi quy

Phân tích hồi quy tuyến tính sẽ giúp chúng ta biết được tác động của các biến độc lập lên biến phụ thuộc, cũng như mức độ tác động của từng biến.

Bảng 6: Kết quả tóm tắt của mô hình (lần 2)

Mô hình	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	t	Mức ý nghĩa	Thống kê đa cộng tuyến		
	B	Sai số chuẩn của ước lượng	Beta			Độ chấp nhận	Hệ số phóng đại phương sai	
1	(Hằng số)	2.556	.439		5.826	.000		
	SQT	.176	.067	.161	2.609	.010	.758	1.319
	GTDN	.614	.072	.566	8.476	.000	.588	1.699
	RR	-.916	.182	-.348	-5.036	.000	.590	1.693

Nguồn: Kết quả thống kê SPSS

Bảng 7: Kết quả ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	51.876	3	17.292	68.205	.000 <sup>a</sup>
	Residual	39.551	156	.254		
	Total	91.427	159			

(Nguồn: Kết quả thống kê SPSS)

Như vậy kết quả phân tích hồi quy đã đảm bảo đầy đủ các yêu cầu trong phân tích, hệ số R<sup>2</sup> hiệu chỉnh = 0.559, nghĩa là mô hình hồi quy tuyến tính bội vừa được xây dựng phù hợp với tập dữ liệu là 55.9% hay nói cách khác sự biến thiên của biến độc lập giải thích được 55.9% sự biến thiên của biến phụ thuộc trong mô hình. Ngoài ra, khi xét kiểm định F trong bảng ANOVA từ kết quả hồi quy, nhận thấy hệ số sig < 0.05, do vậy mô hình được xây dựng là phù hợp với tổng thể nghiên cứu. Ta có phương trình hồi quy thể hiện mức độ ảnh hưởng của các yếu tố trong mô hình được xây dựng như sau:

$$HVCS = 0.566 * GTDN + 0.161 * SQT - 0.348 * RR$$

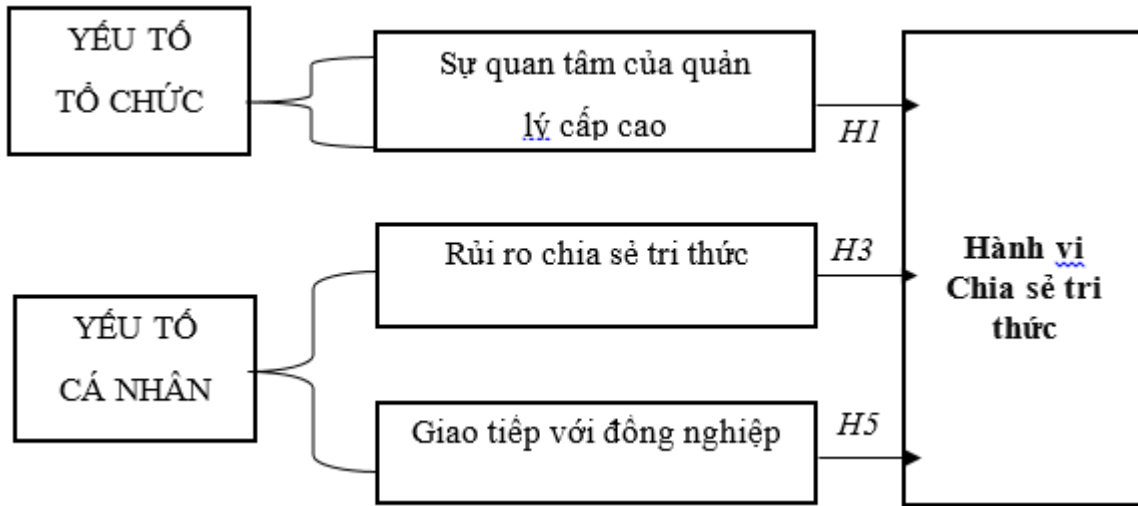
Qua phương trình hồi quy có thể thấy rằng, việc chia sẻ tri thức trong đội ngũ giảng viên chịu sự tác động của nhân tố giao tiếp đồng nghiệp (GTDN), với hệ số 0.566. Ý nghĩa hệ số hồi quy

cho thấy, trong một môi trường mà các yếu tố khác không đổi, nếu giao tiếp đồng nghiệp tăng lên 1 đơn vị, thì sự chia sẻ tri thức sẽ tăng thêm 0.566 đơn vị, chấp nhận giả thuyết H5.

Tiếp theo đó, việc chia sẻ tri thức trong đội ngũ giảng viên chịu sự tác động của nhân tố sự quan tâm của lãnh đạo (SQT) với hệ số 0.161. Ý nghĩa hệ số hồi quy cho thấy, trong một môi trường mà các yếu tố khác không đổi, sự quan tâm của lãnh đạo càng cao thì hành vi chia sẻ tri thức càng nhiều, chấp nhận giả thuyết H1.

Cuối cùng, việc chia sẻ tri thức trong đội ngũ giảng viên tại Trường Đại học Duy Tân chịu sự tác động mạnh của yếu tố rủi ro (RR), với hệ số 0.348. Ý nghĩa hệ số hồi quy cho thấy, trong một môi trường mà các yếu tố khác không đổi, nếu rủi ro khi chia sẻ tri thức của các giảng viên tăng lên 1 đơn vị, thì sự chia sẻ tri thức sẽ giảm xuống 0.610 đơn vị. Chấp nhận giả thuyết H3.

Như vậy, sau khi đã xử lý số liệu từ mô hình đề xuất ban đầu, ta có mô hình hiệu chỉnh dưới đây:



(Nguồn: Kết quả thống kê SPSS)

Hình 2: Mô hình nghiên cứu hiệu chỉnh

#### 4.4. Phân tích ANOVA

##### 4.4.1. Sự khác biệt giữa các nhóm giới tính

Nhóm tác giả sử dụng kiểm định Independent Samples T-Test dùng để so sánh giá trị trung bình của hai nhóm giới tính và hành vi chia sẻ tri thức.

Nhận thấy Sig. của kiểm định  $F = 0.566 > 0.05$  nên chấp nhận giả thuyết  $H_0$ : không có sự khác nhau về phương sai của 2 tổng thể => nên

sử dụng kết quả ở dòng Equal variances assumed.

Dựa vào bảng kết quả nhận thấy  $sig = 2.89 > 0.05$  nên kết luận không có sự khác biệt có ý nghĩa về trung bình của 2 tổng thể. Nói cách khác, giữa hai nhóm giới tính khác nhau thì chưa có bằng chứng cho thấy có sự khác nhau về hành vi chia sẻ tri thức.

Bảng 8: Kết quả kiểm định T-test

		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
HVCS	Equal variances assumed	.331	<b>.566</b>	1.065	158	<b>.289</b>	.13021	.12232	-.11138	.37180
	Equal variances not assumed			1.121	154.669	.264	.13021	.11618	-.09929	.35971

(Nguồn: Kết quả thống kê SPSS)

4.4.2. Sự khác biệt giữa các nhóm độ tuổi

Kiểm định Levene cho giá trị Sig = 0.011 < 0.05, do đó phương sai giữa các nhóm độ tuổi là khác nhau. Kết quả kiểm định sâu ANOVA bằng phương pháp Turkey cho thấy, giữa các nhóm độ tuổi không có sự khác nhau có mức ý

nghĩa thống kê vì sig = 0.113 > 0.05. Vì thế, có thể khẳng định giữa các nhóm độ tuổi không có sự khác biệt trong đánh giá về vấn đề chia sẻ tri thức.

Bảng 9: Kết quả phân tích tính đồng nhất của phương sai giữa các nhóm độ tuổi

HVCS			
Kiểm định Levene	df1	df2	Mức ý nghĩa
4.605	2	157	.011

(Nguồn: Kết quả thống kê SPSS)

4.4.3. Sự khác biệt giữa các nhóm trình độ

Giữa các nhóm trình độ, kiểm định Levene cho giá trị Sig = 0.000 < 0.05, cho thấy phương sai giữa các nhóm trình độ là khác như nhau, Vì thế, có thể khẳng định giữa các nhóm trình độ

không có sự khác biệt trong đánh giá về vấn đề chia sẻ tri thức

Bảng 10: Kết quả tính đồng nhất của phương sai giữa các nhóm trình độ

HVCS			
Kiểm định Levene	df1	df2	Mức ý nghĩa
9.042	2	157	.000

(Nguồn: Kết quả thống kê SPSS)

4.4.4. Sự khác biệt giữa các nhóm thâm niên

Bảng 11: Kết quả tính đồng nhất của phương sai giữa các nhóm thâm niên

HVCS			
Kiểm định Levene	df1	df2	Mức ý nghĩa
3.429	2	157	.035

Nguồn: Kết quả thống kê SPSS

Đối với các nhóm về thâm niên công tác, kiểm định Levene có kết quả sig = 0.035 < 0.05, cho thấy phương sai giữa các nhóm thâm niên công tác là khác nhau, do vậy có thể khẳng định các nhóm giảng viên từ các khoa định không có sự khác biệt về thâm niên trong việc chia sẻ tri thức.

Giữa các nhóm giảng viên từ các khoa, kiểm định Levene cho giá trị Sig = 0.029 < 0.05, cho thấy phương sai giữa các nhóm giảng viên là không bằng nhau, không có sự khác biệt về các nhóm giảng viên của các khoa trong trường trong việc chia sẻ tri thức.

4.4.5. Sự khác biệt giữa các nhóm giảng viên từ các khoa

Bảng 12: Kết quả tính đồng nhất của phương sai giữa các nhóm giảng viên

HVCS			
Kiểm định Levene	df1	df2	Mức ý nghĩa
2.414	6	153	.029

(Nguồn: Kết quả thống kê SPSS)

Tổng kết, qua quá trình chạy ANOVA cho các biến gián tiếp, không phát hiện thêm các nhân tố khác, do vậy, mô hình kiểm định không thay đổi so với mô hình hồi quy.

## **5. Kiến nghị**

### **5.1. Kiến nghị về việc nâng cao tinh thần giao tiếp đồng nghiệp giữa các giảng viên**

#### **- Nâng cao tinh thần làm việc nhóm giữa các giảng viên**

Trong quá trình làm việc và chia sẻ của các nhóm giảng viên, nguyên tắc cần phải được tôn trọng nhất đó là sự tôn trọng của các thành viên trong nhóm với nhau, sự chú ý lắng nghe, tiếp nhận những ý kiến của từng thành viên trong các buổi họp, trao đổi kiến thức, kinh nghiệm. Để làm tốt điều này, trong suốt quá trình hình thành và hoạt động của nhóm, tính kỷ luật, sự công bằng trong việc phân công công việc, phát biểu và phản biện ý kiến đều cần thể hiện được một cách đầy đủ.

Trong cùng một nhóm, các thành viên phải biết trợ giúp lẫn nhau trong công việc, nếu đồng đội của mình gặp khó khăn hãy sẵn sàng chia sẻ, giúp đỡ họ. Việc làm này sẽ tạo nên sự gắn kết giữa các thành viên trong nhóm.

Bên cạnh đó các thành viên cần tôn trọng lẫn nhau, không nên nghĩ rằng mình giỏi hơn người khác, tự đề cao mình và xem thường các thành viên khác. Việc giúp đỡ và tôn trọng lẫn nhau giữa các thành viên trong nhóm chính là động lực lớn nhất để cùng làm việc và hướng tới mục đích chung cuối cùng.

Khuyến khích và phát triển cá nhân: Đây là kỹ năng dành cho người trưởng nhóm, một thủ lĩnh có bản lĩnh và năng lực là một thủ lĩnh biết cách khuyến khích, tạo động lực, điều kiện cho các thành viên trong nhóm phát triển cá nhân ngay trong nhóm của mình. Khi một cá nhân được khuyến khích và tạo điều kiện để phát triển chính là động lực để thành viên đó cố

gắng hơn trong công việc và thấy giá trị của bản thân được nâng cao hơn.

Gắn kết: Hãy biết cách gắn kết với các thành viên khác trong nhóm nếu không bạn sẽ thấy lẻ loi. Đôi khi cảm thấy mình không được trọng dụng trong nhóm, nhưng đó chỉ là do bạn tưởng tượng mà thôi. Hãy học cách sát lại với mọi người, chỉ có sự gắn kết mới cho các bạn một nhóm hoàn hảo nhất. Bởi khi đó các thành viên sẽ cởi mở hơn trong việc chia sẻ, giúp đỡ lẫn nhau trong công việc cũng như cuộc sống.

Tạo sự đồng thuận: Nếu không có kỹ năng làm việc nhóm rất dễ xảy ra mâu thuẫn do có những ý kiến trái chiều giữa các thành viên trong nhóm. Lúc này việc tạo được sự đồng thuận là rất quan trọng để nhóm cùng hướng đến lợi ích chung. Đây không phải là kỹ năng dễ, bởi để có được sự đồng thuận các thành viên ngoài việc nêu ý kiến phải biết lắng nghe và tôn trọng ý kiến của người khác, biết cách phân tích đúng, sai và thuyết phục được đồng đội của mình.

Đối với các nhóm làm việc trong các khoa, hay giữa từng khoa với nhau, việc liên kết cần được lãnh đạo định hướng bằng việc tổ chức các cuộc tọa đàm, trao đổi về kiến thức, công việc giữa các khoa, kết hợp với các dịp kỷ niệm các ngày trọng đại của nhà trường để thực hiện các cuộc họp tập thể, nhằm lấy ý kiến đóng góp của đông đảo các giảng viên, đồng thời tạo ra môi trường trao đổi thoải mái giữa các giảng viên về các vấn đề cả trong và ngoài công việc.

#### **- Thúc đẩy giao tiếp trực tiếp giữa các giảng viên**

Hoạt động giao tiếp trực tiếp rất quan trọng trong môi trường giáo dục. Việc đào tạo từng giảng viên trẻ về cách thức truyền đạt tri thức có hiệu quả, dễ hiểu (thông qua các hoạt động hướng dẫn nâng cao khả năng diễn đạt, trình bày, thuyết trình...) từ đó giúp họ cải thiện khả năng của mình để chia sẻ tri thức là rất quan trọng. Loại hình tương tác này giúp các giảng

viên biết và hiểu rõ tính cách và xây dựng niềm tin với đồng nghiệp của mình. Chính vì vậy, các nhà quản lý cũng cần lưu tâm đến việc giao tiếp trực tiếp để nắm rõ tâm tư, nguyện vọng của họ. Từ đó, việc tổ chức các cuộc gặp gỡ, họp nhóm, các hoạt động ngoài trời giữa các thành viên cùng nhóm làm việc là vấn đề cần được cân nhắc.

### **5.2. Kiến nghị về nâng cao sự quan tâm, khích lệ từ phía nhà quản lý cấp cao đối với hoạt động chia sẻ tri thức**

Việc khích lệ và tạo động lực chia sẻ tri thức trong đội ngũ giảng viên rất cần vai trò chỉ đạo từ phía nhà quản lý cấp cao. Nhà quản lý cần xây dựng các quy định về khen thưởng để khích lệ, động viên đội ngũ giảng viên chia sẻ tri thức.

Lãnh đạo nhà trường cần xây dựng một quy chế đánh giá về hiệu quả chia sẻ tri thức, lựa chọn làm một trong những tiêu chí khen thưởng, đề bạt đối với các giảng viên. Có thể kết hợp việc đánh giá thi đua của giảng viên thông qua bảng đánh giá thi đua hàng tháng. Bổ sung tiêu chí chia sẻ tri thức (bằng hoạt động cụ thể như báo cáo thông tin khoa học). Hoặc, nhà trường có thể căn vào việc tham gia tổ chức các buổi hội thảo, seminar, trình bày báo cáo khoa học của các giảng viên để lấy đó làm tiêu chí đánh giá và có tiêu chí khen thưởng rõ ràng. Đối với hoạt động báo cáo thông tin khoa học, cộng điểm thi đua tháng cho giảng viên có tham gia, đối với những hoạt động hội thảo, semina thì cộng điểm thi đua năm hoặc khích lệ bằng việc ghi nhận hoạt động quan hệ doanh nghiệp hoặc tiêu chí khác.

Bên cạnh đó, nhà trường có thể đưa ra các hình thức khuyến khích đa dạng hơn, không chỉ bằng việc khen thưởng bằng tài chính, mà còn có thể bổ sung thêm việc tích lũy điểm trong hoạt động chia sẻ tri thức, với một mức điểm cao sẽ có những hình thức khen thưởng riêng.

Lãnh đạo nhà trường cũng cần thể hiện sự sôi nổi, tích cực khi tham gia các hội thảo, tọa đàm chia sẻ kiến thức. Trong các buổi làm việc này, lãnh đạo nhà trường cần chú lắng nghe và thể hiện kinh nghiệm, kiến thức trong việc đánh giá chất lượng, hàm lượng khoa học của những kiến thức chia sẻ, qua đó lựa chọn những chia sẻ có giá trị để tiếp tục chia sẻ trong các cuộc tọa đàm tiếp theo, nhằm mục tiêu giới thiệu tới đông đảo các giảng viên về những kiến thức hữu ích.

### **5.3. Kiến nghị về việc hạn chế những rủi ro chia sẻ tri thức bằng cách nâng cao thái độ tích cực đối với hoạt động chia sẻ tri thức**

Khi thực hiện hành vi chia sẻ tri thức, mỗi cá nhân xuất phát từ sự nhận thức của mình có thể nhận thấy những điều tốt đẹp cho những người xung quanh, tuy nhiên cũng xuất hiện không ít những lo lắng, sợ hãi, sợ bị chỉ trích từ các thành viên cộng đồng.

Để hạn chế những rủi ro này, thì trước tiên phải thay đổi thái độ nhận thức của người chia sẻ tri thức. Ngày nay, trong thời đại khoa học công nghệ phát triển, nếu các trường đại học vẫn đi theo xu hướng nền giáo dục khép kín, không mở ra con đường tích lũy tri thức và chia sẻ tri thức trực tiếp cũng như thông qua các phương tiện công nghệ thì không thể đáp ứng các yêu cầu về chất lượng giáo dục. Việc chia sẻ tri thức là điều tất yếu và nó tạo ra giá trị tinh thần cho các trường đại học. Để làm được điều đó, chính bản thân mỗi giảng viên phải nhận thức được tầm quan trọng của chia sẻ tri thức và tích cực hành động.

Các giảng viên cần thay đổi nhận thức khi tiếp cận tri thức: Tiếp cận ở mọi lúc, mọi nơi, sẵn sàng chia sẻ tri thức, giúp đỡ người khác trong việc cung cấp các thông tin hữu ích. Từ việc trao đổi giữa cá nhân với cá nhân, cá nhân với tập thể, tập thể này với tập thể khác, dần dần sẽ tạo ra một môi trường gắn kết, tin tưởng nhau và kết nối giữa mọi người với nhau.



Sự đóng góp của mỗi giảng viên trong việc chia sẻ tri thức sẽ làm cho cơ sở dữ liệu kiến thức của trường phong phú hơn. Ngoài việc chia sẻ dưới dạng trao đổi, thì việc chia sẻ tri thức lên các trang tài liệu nội bộ của trường góp phần tạo ra một hệ thống tài nguyên giáo dục cho trường, phục vụ tốt nhất cho nhu cầu học tập suốt đời của cán bộ giảng viên cũng như đối với sinh viên. Thái độ của người chia sẻ và người nhận chia sẻ càng tích cực, thì rủi ro chia sẻ như lo lắng, sợ hãi, sợ phản hồi cá nhân... sẽ giảm xuống, và có thể không còn tồn tại khi hoạt động chia sẻ tri thức trở thành một hoạt động thường xuyên, không có rào cản về không gian, thời gian.

Trên đây là một số kiến nghị mà nhóm tác giả đưa ra để nâng cao hành vi chia sẻ tri thức trong giảng viên. Bên cạnh đó, mặc dù không có trong kết quả nghiên cứu cuối cùng, tuy nhiên nhóm tác giả nhận thấy yếu tố công nghệ thông tin là một trong những yếu tố hỗ trợ chính cho quá trình trao đổi, chia sẻ, cung cấp thông tin khi thực hiện hoạt động chia sẻ tri thức, và phần lớn các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước đều đề cập tới yếu tố này, chính vì vậy nhóm đề xuất thêm một kiến nghị sau.

#### **5.4. Kiến nghị về sử dụng công nghệ thông tin**

Các phương tiện chia sẻ bằng công nghệ thông tin có sự hỗ trợ rất tốt cho hoạt động chia sẻ tri thức trong thời đại công nghệ phát triển như hiện nay, vì thế, nhà trường cần thực hiện các biện pháp xây dựng hệ thống các kênh trao đổi qua mạng internet, trao đổi bằng công nghệ để tạo được sự thuận tiện cho các giảng viên.

Nhà trường cần hoàn thiện hệ thống quản lý thư viện và cập nhật liên tục đối với thư viện điện tử của trường. Bổ sung thêm các tài liệu, nghiên cứu trong và ngoài nước được phân chia theo từng chuyên ngành để tiện cho hoạt động tra cứu tài liệu của giảng viên và sinh viên của trường.

Liên kết với thư viện của nhiều trường đại học trong và ngoài nước để cùng chia sẻ kho tàng kiến thức vô tận của nhân loại.

Trường cần tạo lập một website chia sẻ dưới dạng forum, hoặc một trang chia sẻ tài liệu trực tuyến, qua đó đơn giản hóa việc đóng góp tài liệu, cũng như việc xem tài liệu từ trang qua tài khoản của các giảng viên. Nhà trường có thể phát triển thêm công cụ làm việc trực tuyến theo nhóm hiện nay thông qua công cụ Google driver, cung cấp cho các giảng viên hệ thống email nội bộ để làm việc trực tuyến cùng nhóm tại mọi nơi, mọi lúc.

Xây dựng phương án hỗ trợ các giảng viên về trang thiết bị công nghệ phục vụ việc trao đổi tri thức, việc hỗ trợ có thể bằng tài chính hoặc trực tiếp bằng thiết bị đồng bộ với chi phí hợp lý, đáp ứng được yêu cầu về công nghệ, khả năng trao đổi, làm việc trực tuyến.

#### **Tài liệu tham khảo**

- [1]. Bùi Thị Thanh (2014), *Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp của giảng viên trong các trường đại học*, Tạp chí Kinh tế và Phát triển.
- [2]. Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *"Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS, tập 1 & 2"*, Nhà xuất bản Hồng Đức, Thành phố Hồ Chí Minh.
- [3]. Nguyễn Đình Thọ (2011), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, Nhà xuất bản Lao động - Xã hội, Hà Nội.
- [4]. Nhâm Phong Tuấn (2019), *Các yếu tố quyết định đến hành vi chia sẻ tri thức của nhân viên trong các doanh nghiệp viễn thông Việt Nam*, Tạp chí Kinh tế và Phát triển.
- [5]. Phạm Quốc Trung, Lạc Thái Phước (2014), *Nâng cao động lực chia sẻ tri thức của các nhân viên công ty cổ phần tư vấn xây dựng điện 3*, Tạp chí Khoa học, Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh.
- [6]. Nguyễn Quyết Thắng, Bùi Tuấn Phương (2019), *Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức của giảng viên Trường Đại học Công nghệ Thành phố Hồ Chí Minh*, Tạp chí Công Thương.
- [7]. Phạm Yến Nhi (2016), *Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức của giảng viên tại Trường Đại học Nguyễn Tất Thành*, Trường Đại học Tài chính - Marketing.

- [8]. Cabrera, A. & Cabrera, E, 2002. Knowledge Sharing Dilemmas, *Organizational Studies*, Vol. 23 (5), pp. 687 - 710.
- [9]. Becerra-Fernandez, I., A. Gonzalez & R. Sabherwal (2004), Knowledge management: Challenges, Solutions and Technologies, Pearson Education Inc., 10-25
- [10]. Bock, G.W., Zmud, R.W., Kim, Y.G., & Lee, J.N. (2005), "Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate", *MIS Quarterly*, 29(1), 87-111
- [11]. Davenport, T. & Prusak, L, 1998. *Working knowledge: how organizations manage what they know?*, Harvard Business School Press, USA.
- [12]. Hooff, B, & Ridder, J.A, 2004. *Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing*", *Journal of Knowledge Management Manage.*, vol.8(6), pp.117 - 130.
- [13]. Gupta, A.K. & Govindarajan, V. (2000), "Knowledge management's social dimension: lessons from Nucor Steel", *MIT Sloan Management Review*, 42(1), 71-80.
- [14]. Ming-Yu Cheng (2009), *Knowledge Sharing in Academic Institutions: a Study of Multimedia University Malaysia*, Multimedia University, Selangor, Malaysia.
- [15]. Liana Razmerita (2016), *What factors influence knowledge sharing in organizations? A social dilemma perspective of social media communication*, *Journal of Knowledge Management*.
- [16]. Lee, C.K. & Hawamdeh, S. (2002), "Factors impacting knowledge sharing", *Journal of Information and Knowledge Management*, 1(1), 49-56
- [17]. Faleh Abdulgader Alhawary (2017), *Determinant Factors of Knowledge Sharing among Academic Staff in the Jordanian Universities*, *European Journal of Social Sciences*.
- [18]. Fikru Minwalkulet, Temtim Assef (2018), *Survey on Factors Affecting University - Industry Knowledge Sharing Practices: The case of Addis Ababa University College of Veterinary Medicine*, *Journal of Information Technology & Software Engineering*, Ethiopia.
- [19]. Nonaka, I. & Tekeuchi, H. (1995), *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, 3-224.