



CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, INTELLECTUAL CAPITAL AND INNOVATION PERFORMANCE: EVIDENCE FROM ICT INDUSTRY IN HO CHI MINH CITY

Doan Bao Son^{1*}, Ha Minh Tri², Ho Nguyen Cong Trinh³

¹Ho Chi Minh City Open University

²International University, Vietnam National University - Ho Chi Minh City

³Department of Information and Communications of Tien Giang Province

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>DOI: 10.52932/jfm.vi2.335</p> <p><i>Received:</i> December 9, 2022</p> <p><i>Accepted:</i> February 14, 2023</p> <p><i>Published:</i> April 25, 2023</p> <p>Keywords: Competitive advantage; Corporate social responsibility; Innovation performance; Intellectual capital.</p>	<p>Adapted from resource-based theory, this study aims to propose and test a theoretical model of the relationship between corporate social responsibility (CSR) strategies and their innovation performance (INP) via the mediating role of intellectual capital (IC). This investigation employed a questionnaire-based survey method to collect data using convenience sampling. This research collected 385 valid responses from respondents who are managers at enterprises in the information and communication technology (ICT) industry in Ho Chi Minh City. The empirical results showed that CSR positively affected innovation performance in ICT firms, and this effect was positively mediated by intellectual capital. However, compared with human capital and structural capital, relational capital played a stronger role in mediating the relationship between CSR and innovation performance. The present research provided insights for understanding the CSR-INP relationship and had important managerial implications for firms to manage their CSR and intellectual capital strategies and improve their innovation performance to achieve competitive advantage.</p>

*Corresponding author:

Email: son.db@ou.edu.vn



TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI DOANH NGHIỆP, VỐN TRÍ TUỆ VÀ HIỆU QUẢ ĐỔI MỚI: BẰNG CHỨNG TỪ NGÀNH THÔNG TIN VÀ TRUYỀN THÔNG (ICT) Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Đoàn Bảo Sơn^{1*}, Hà Minh Trí², Hồ Nguyễn Công Trình³

¹Trường Đại học Mở TP. Hồ Chí Minh

²Trường Đại học Quốc tế, Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh

³Sở Thông tin và truyền thông tỉnh Tiền Giang

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>DOI: 10.52932/jfm.vi2.335</p> <p>Ngày nhận: 09/12/2022</p> <p>Ngày nhận lại: 14/02/2023</p> <p>Ngày đăng: 25/04/2023</p> <p>Từ khóa: Hiệu quả đổi mới; Lợi thế cạnh tranh; Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp; Vốn trí tuệ.</p>	<p>Dựa vào lý thuyết dựa trên nguồn lực, nghiên cứu này đề xuất và kiểm định mô hình lý thuyết về mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội doanh nghiệp và hiệu quả đổi mới thông qua vai trò trung gian của vốn trí tuệ. Khảo sát được thực hiện bằng bảng hỏi để thu thập dữ liệu theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Nghiên cứu đã thu thập được 385 bảng trả lời từ các nhà quản lý doanh nghiệp trong ngành thông tin và truyền thông ở TP. Hồ Chí Minh. Các giả thuyết nghiên cứu được kiểm chứng bằng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả nghiên cứu cho thấy trách nhiệm xã hội doanh nghiệp có tác động tích cực đến đến hiệu quả đổi mới của các doanh nghiệp, và tác động này còn được thúc đẩy bởi vốn trí tuệ. Hơn nữa, so với vốn con người và vốn cấu trúc thì chiều kích vốn quan hệ có tác động mạnh hơn. Nghiên cứu sẽ cung cấp một vài hàm ý quản trị đối với các doanh nghiệp trong việc quản lý các chiến lược trách nhiệm xã hội và vốn trí tuệ để nâng cao hiệu quả đổi mới và đạt lợi thế cạnh tranh.</p>

1. Giới thiệu

Ngày nay, trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) được sử dụng như một chiến lược kinh doanh mới và đã trở thành một công cụ cần thiết để đạt được sự tăng trưởng bền vững, lâu

dài cho các doanh nghiệp (Lu và cộng sự, 2020). Bằng cách kết hợp các chiến lược kinh doanh mới và sáng tạo, các doanh nghiệp có thể có nhiều khả năng hơn để đáp ứng nhu cầu của thị trường cạnh tranh. Các doanh nghiệp có các thực hành CSR hiệu quả, bền vững và được xã hội công nhận sẽ có được nhiều nguồn lực đổi mới nên hiệu quả đổi mới sẽ tốt hơn (Ko và cộng sự, 2020). Tuy nhiên, có rất ít nghiên cứu

*Tác giả liên hệ:

Email: son.db@ou.edu.vn

thực nghiệm về tác động của CSR đến hiệu quả đổi mới (INP). Điều này đã tạo ra khoảng trống nghiên cứu đòi hỏi sự hiểu biết sâu hơn về các quyết định chiến lược làm cơ sở cho việc thực hiện CSR và các lợi ích liên quan đến đổi mới và lợi thế cạnh tranh của các doanh nghiệp (Zhou và cộng sự, 2020).

Trong nền kinh tế tri thức cùng với môi trường năng động, nguồn lực vô hình là các nhân tố quan trọng giúp cho các doanh nghiệp có thể nâng cao hiệu quả hoạt động và tạo ra lợi thế cạnh tranh (Subramaniam & Youndt, 2005). Trong đó, vốn trí tuệ (IC) là tài sản vô hình mang lại lợi thế cạnh tranh bền vững cho các doanh nghiệp (Youndt và cộng sự, 2004). Đặc biệt, theo quan điểm dựa trên nguồn lực tự nhiên thì CSR có thể có tác động tích cực đến sự phát triển vốn trí tuệ (Chang & Chen, 2012). Đặc biệt, các doanh nghiệp ngành công nghệ thông tin và truyền thông (ICT) đã có những đóng góp to lớn vào sự phát triển của tất cả các quốc gia và đang trở thành ngành kinh tế có tốc độ tăng trưởng nhanh và bền vững, kim ngạch cao, giá trị xuất khẩu lớn và cũng đã thu hút sự quan tâm của nhiều học giả. Hơn nữa, do tính chất toàn cầu hóa của thị trường ICT nên tinh thần kinh doanh, đổi mới và quốc tế hóa có mối liên hệ chặt chẽ với nhau, có thể tạo ra những thách thức và cơ hội đổi mới cho sự tồn tại của doanh nghiệp ICT (Wang và cộng sự, 2019). Ngành ICT tại Việt Nam được chọn làm bối cảnh nghiên cứu để kiểm định mô hình lý thuyết vì đây là ngành luôn đi đầu trong đổi mới, tham gia giải quyết các bài toán khó của quốc gia cũng như của từng bộ, ngành, địa phương góp phần đẩy nhanh quá trình chuyển đổi số đất nước, xây dựng chính phủ số, nền kinh tế số và xã hội số (Bộ Thông tin và Truyền thông, 2020). Vì vậy, nghiên cứu này sẽ điều tra cơ chế mà các chiến lược CSR tác động đến hiệu quả đổi mới của các doanh nghiệp trong ngành ICT thông qua việc xây dựng mô hình mối quan hệ giữa CSR, vốn trí tuệ và hiệu quả đổi mới. Sau đó, đánh giá mức độ tác động của CSR đối với

vốn trí tuệ và vốn trí tuệ có tác động như thế nào đến hiệu quả đổi mới, cũng như kiểm định xem CSR có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả đổi mới không.

2. Cơ sở lý thuyết và phát triển các giả thuyết

2.1. Lý thuyết dựa trên nguồn lực (*Resource-Based Theory*)

Lý thuyết dựa trên nguồn lực (RBT) (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984) là nền tảng quan trọng trong quản lý chiến lược với những quan điểm để giải thích sự thành công của một tổ chức. Bằng cách tập trung vào nguồn lực, sự thành công của một doanh nghiệp phụ thuộc vào nguồn lực và năng lực chung mà doanh nghiệp đó sở hữu và điều này làm cho doanh nghiệp trở nên khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh (Olalla, 1999). Các nguồn lực này bao gồm “*tài sản, năng lực, các quá trình tổ chức, các thuộc tính của tổ chức, thông tin, tri thức, ... được kiểm soát bởi các tổ chức nhằm giúp cho tổ chức đó nhận thức về và thực hiện các chiến lược để nâng cao hiệu quả và hiệu suất*” (Barney, 1991). Các nguồn lực và khả năng được sử dụng bởi các doanh nghiệp để phát triển và thực hiện các chiến lược của họ. RBT thường được sử dụng để nghiên cứu sự đổi mới trong cả ngành sản xuất và dịch vụ. Theo quan điểm của RBT, đổi mới có vai trò trung tâm trong việc tạo ra giá trị và duy trì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. RBT cũng giúp giải thích CSR và các vấn đề liên quan đến tính bền vững (Zhou và cộng sự, 2020). Khi các hoạt động CSR thúc đẩy sự phát triển các nguồn lực vô hình của doanh nghiệp, các thực hành trách nhiệm xã hội sẽ tăng cường các năng lực giúp họ có được lợi thế cạnh tranh bền vững (García-Piqueres & García-Ramos, 2020). Lý thuyết RBT giải thích rằng một tổ chức có thể được xem như một tập hợp các nguồn lực về con người, vật chất và tổ chức. Những nguồn lực này có giá trị và không thể bắt chước, và là nhân tố chính của lợi thế cạnh tranh bền vững và duy trì hiệu suất cao hơn (Barney, 1991). Trong số các tài sản này thì nguồn nhân lực và vốn trí tuệ là những thứ quan trọng nhất. Nếu không có những nguồn

lực này, không tổ chức nào đạt được lợi thế cạnh tranh (Holste & Fields, 2010).

Theo quan điểm của RBT, nguồn lực có thể đề cập đến cả tài sản hữu hình và vô hình. Trong nghiên cứu này, tác giả xem nguồn lực chính của doanh nghiệp dựa trên lý thuyết về vốn trí tuệ để nghiên cứu cơ chế cơ bản mà qua đó CSR ảnh hưởng đến hiệu quả đổi mới của các doanh nghiệp ngành thông tin và truyền thông.

2.2. Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (Corporate Social Responsibility – CSR)

Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp là nghĩa vụ mà các doanh nghiệp thực hiện nhằm bảo vệ và cải thiện phúc lợi của xã hội, được coi là lợi ích của họ (Davis & Blomstrom, 1975). Ý tưởng cơ bản của CSR là các doanh nghiệp có nghĩa vụ đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan và cải thiện phúc lợi xã hội (Clarkson, 1995). CSR cho phép các doanh nghiệp tối đa hóa các tác động tích cực của họ đối với xã hội nhằm đáp ứng và thậm chí vượt quá sự mong đợi của pháp luật, đạo đức và công chúng (Clarkson, 1995). Sự nhận thức của công chúng về vai trò của doanh nghiệp trong xã hội ngày càng có sự thay đổi. Ngoài những đóng góp vào tăng trưởng kinh tế, tạo ra của cải và việc làm, thì doanh nghiệp còn thực hiện các vai trò có ý nghĩa phi kinh tế mà trước đây có thể không được mong đợi (Nguyen và cộng sự, 2018). Nhìn chung, mối quan tâm chính đối với CSR là việc quản lý tất cả các bên liên quan cả bên trong và bên ngoài, để thực hiện hành động đạo đức một cách có trách nhiệm với xã hội trong cách phát triển con người (Pintea, 2015). Các quy tắc đạo đức của doanh nghiệp bao gồm 3 vấn đề mấu chốt là xã hội, môi trường và tài chính (Weave và cộng sự, 1999). Carroll (1979) cho rằng, phạm vi của CSR là một chuỗi liên tục và phân loại CSR thành bốn loại: “trách nhiệm kinh tế”, “trách nhiệm pháp lý”, “trách nhiệm đạo đức” và “trách nhiệm tùy nghi” từ cấp thấp đến cấp cao. Bốn trách nhiệm này đã tạo nền tảng và khung lý thuyết về bản chất của trách nhiệm doanh nghiệp trong xã hội (Carroll, 2016).

2.3. Vốn trí tuệ (Intellectual Capital – IC)

Vốn trí tuệ đóng góp vào việc tạo ra giá trị của tổ chức thông qua tri thức không chỉ do các cá nhân nắm giữ mà còn được lưu trữ trong cơ sở dữ liệu tổ chức, quy trình kinh doanh, hệ thống và các mối quan hệ (Wang và cộng sự, 2014). Nhìn chung, vốn trí tuệ gồm có ba chiều kích là vốn con người (HC), vốn cấu trúc (SC) và vốn quan hệ (RC) (Wang và cộng sự, 2014). Các chiều kích của vốn trí tuệ được mô tả như sau: vốn con người được gắn vào nhân viên, là tổng thể của năng lực, tri thức, kỹ năng, sự đổi mới, thái độ, cam kết, trí tuệ và kinh nghiệm. Nó đại diện cho kho tri thức cá nhân của một tổ chức để tiếp cận các mục tiêu nhất định (Bontis và cộng sự, 2007). Vốn cấu trúc đề cập đến những tài sản vô hình có giá trị mà nhân viên không thể lấy đi khi nghỉ việc hoặc rời khỏi tổ chức (Edvinsson & Malone, 1997). Vốn cấu trúc được gắn vào các tổ chức và được mô tả là tài sản chiến lược có giá trị của khả năng, văn hóa tổ chức, thói quen, thủ tục, hệ thống thông tin, phần cứng, phần mềm, cơ sở dữ liệu, hình ảnh tổ chức, bằng sáng chế, bản quyền, nhãn hiệu (Karagiannis và cộng sự, 2008). Trong khi, vốn quan hệ đề cập đến tri thức và khả năng học tập tồn tại trong các mối quan hệ giữa một tổ chức và các bên liên quan (Bontis, 1998), giúp tạo ra giá trị tổ chức bằng cách kết nối các nguồn lực trí tuệ nội bộ với các bên liên quan.

2.4. Hiệu quả đổi mới (Innovation performance – INP)

Đổi mới là một quá trình giới thiệu và áp dụng các ý tưởng, quy trình hoặc thủ tục mới, được thiết kế để mang lại lợi ích đáng kể cho cá nhân, nhóm, tổ chức hoặc rộng hơn là xã hội (Cabrilo & Grubic-Nesic, 2013). Đổi mới đề cập đến quá trình trong đó một tổ chức phải tích cực phát triển tri thức mới để giải quyết các vấn đề cụ thể (Nonaka, 1994). Quá trình đổi mới chuyển đổi tri thức mới thông qua học tập thành các sản phẩm và dịch vụ mới. Đây là một quá trình đưa những ý tưởng mới hoặc hiện có vào hoạt động (Cabrilo & Dahms, 2020). Các định nghĩa về đổi mới có xu hướng đồng nhất

trên hai khía cạnh: đổi mới có nghĩa là tạo ra một cái gì đó mới (Saénz & Aramburu, 2011) và đổi mới luôn bao gồm việc thương mại hóa cuối cùng sáng tạo mới chứ không chỉ là phát minh (Tidd & Bessant, 2009). Hơn nữa, loại hình đổi mới được tạo ra có thể thay đổi từ sản phẩm hoặc dịch vụ đến quy trình sản xuất hoặc mô hình kinh doanh (Buenechea-Elberdin và cộng sự, 2018). Trong nghiên cứu này, đổi mới được hiểu là việc tạo ra, phát triển và thương mại hóa các sản phẩm, dịch vụ, quy trình sản xuất, thực hành quản trị và tiếp thị và mô hình kinh doanh mới (Buenechea-Elberdin và cộng sự, 2018). Hiệu quả đổi mới là thước đo mức độ một doanh nghiệp có thể đạt được các mục tiêu đổi mới so với các đối thủ cạnh tranh và cách thức triển khai các nguồn lực vốn trí tuệ dựa trên con người và việc học tập trong tổ chức trong quá trình đạt được các mục tiêu đổi mới đó (Cabrilo & Dahms, 2020).

2.5. Phát triển các giả thuyết nghiên cứu

2.5.1. Mối quan hệ trách nhiệm xã hội (CSR) và vốn con người

Các chiến lược CSR có thể ảnh hưởng tích cực đến vốn con người của doanh nghiệp theo những cách khác nhau. Trước hết, CSR liên quan đến phúc lợi của nhân viên và đạo đức kinh doanh sẽ giúp các doanh nghiệp thu hút thêm nhiều nhân viên có trình độ và tay nghề cao (Gangi và cộng sự, 2019). Các doanh nghiệp thể hiện sự quan tâm đến các vấn đề xã hội và môi trường sẽ thu hút được nhiều nhân viên giỏi, có tiềm năng hơn (Nirino và cộng sự, 2020) cũng như phát triển năng lực của họ để đạt được kỳ vọng của công chúng và sứ mệnh xã hội (Turban & Greening, 1997). Ngoài ra, CSR có vai trò thúc đẩy vốn con người thông qua việc nâng cao động lực làm việc, lòng trung thành, sự cam kết và củng cố niềm tin của nhân viên, nhờ đó doanh nghiệp sẽ có được lợi thế cạnh tranh so với các đối thủ của họ (Branco & Rodriguez, 2006). Căn cứ vào các lập luận trên, nghiên cứu này đề xuất giả thuyết H1 như sau:

Giả thuyết H1: CSR có tác động tích cực đến vốn con người.

Các chiến lược CSR có thể phát triển vốn cấu trúc của doanh nghiệp. Đặc biệt, tất cả các thành phần của vốn cấu trúc (khả năng tổ chức, quy trình, văn hóa tổ chức, hình ảnh doanh nghiệp, bằng sáng chế) có thể được phát triển bằng cách tuân theo các nguyên tắc bền vững (Nirino và cộng sự, 2020). Tác động tích cực của các hoạt động CSR đối với vốn cấu trúc có liên quan đến chiến lược và văn hóa của doanh nghiệp cùng với quy trình quản trị (Aras và cộng sự, 2011). Đầu tư vào các hoạt động CSR có thể giúp cho doanh nghiệp phát triển các nguồn lực và năng lực mới liên quan đến bí quyết và văn hóa doanh nghiệp. CSR giúp các doanh nghiệp và nhân viên xây dựng mối quan hệ cộng đồng và trở nên gắn kết với xã hội, đồng thời hỗ trợ các doanh nghiệp xây dựng vốn danh tiếng cũng như giảm thiểu rủi ro tổn thất về danh tiếng do xa lánh các bên liên quan (Fombrun và cộng sự, 2000). Công bố CSR là một công cụ truyền thông mà các doanh nghiệp sử dụng để tạo ra, bảo vệ hoặc nâng cao hình ảnh hoặc danh tiếng của họ (Hooghiemstra, 2000). Dựa vào các luận điểm trên, nghiên cứu đề xuất giả thuyết H2:

Giả thuyết H2: CSR có tác động tích cực đến vốn cấu trúc.

Các doanh nghiệp có các hoạt động CSR cao có thể tạo ra và cải thiện đáng kể mối quan hệ với khách hàng, nhà cung cấp, nhà đầu tư và ngân hàng (Branco & Rodriguez, 2006). Do đó, CSR có thể cải thiện vốn quan hệ của tổ chức và từ đó, nâng cao danh tiếng của họ (Gallardo-Vázquez và cộng sự, 2019). Các doanh nghiệp có mức CSR tương đối cao có thể thiết kế sản phẩm phù hợp với mong muốn về môi trường của khách hàng và có mối quan hệ hợp tác và ổn định với các đối tác hoặc nhà cung cấp của họ (Chang & Chen, 2012). Hơn nữa, CSR ảnh hưởng tích cực đến thái độ của khách hàng và phát triển mối quan hệ khách hàng tốt hơn và củng cố thương hiệu của doanh nghiệp (Bhattacharya & Sen, 2004). Tất cả các hoạt động CSR này củng cố lòng tin giữa doanh nghiệp và các bên liên quan và cải thiện hoạt động quản trị (Jain và cộng sự, 2017). Do đó, nghiên cứu này đề xuất giả thuyết H3 như sau:

Giải thuyết H3: CSR có tác động tích cực đến vốn quan hệ.

2.5.2. Mỗi quan hệ vốn trí tuệ (IC) và hiệu quả đổi mới (INP)

Các doanh nghiệp muốn đổi mới thì cần phải có tri thức, kỹ năng và kinh nghiệm của nhân viên. Chính các yếu tố cấu thành vốn con người sẽ tạo nên những ý tưởng mới và tri thức hữu ích của hiệu quả đổi mới (Alrowwad và cộng sự, 2020). Ngoài ra, vốn con người là một trong những tài sản giúp tổ chức có được sự khác biệt trong cạnh tranh. Nhờ vào tri thức chuyên môn của họ sẽ góp phần phát triển các ý tưởng, sản phẩm và dịch vụ mới, khó có thể tái tạo và bắt chước bởi các tổ chức khác (Obeidat và cộng sự, 2016). Sự đa dạng về chuyên môn, kỹ năng, ý tưởng và kinh nghiệm của vốn con người là một nguồn lực lớn của sự đổi mới, đội ngũ nhân viên được đào tạo tốt về các kỹ năng và kinh nghiệm sẽ hỗ trợ phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới. Việc hỗ trợ quản lý vốn con người được đào tạo tốt sẽ giúp tổ chức xây dựng các quy trình phát triển và thực hiện các ý tưởng và sáng kiến mới (Varadarajan, 2018). Dựa trên các lập luận này, nghiên cứu đề xuất giả thuyết H4 như sau:

Giải thuyết H4: Vốn con người có tác động dương đến hiệu quả đổi mới.

Tri thức và hệ thống thông tin tiên tiến góp phần phát triển các sản phẩm mới (Wu và cộng sự, 2007). Vốn cấu trúc giúp cải thiện hiệu quả đổi mới bằng cách phối hợp văn hóa, cấu trúc và thói quen của doanh nghiệp và thu thập thông tin liên quan để hỗ trợ việc ra quyết định (Han & Li, 2015). Các doanh nghiệp có vốn cấu trúc với việc tăng cường các tri thức và cập nhật cơ sở dữ liệu cũng như hệ thống thông tin liên quan giúp cho các hoạt động đổi mới hiệu quả hơn (Buenechea-Elberdin và cộng sự, 2018). hiệu quả đổi mới phụ thuộc vào sự thay đổi sản phẩm, dịch vụ hoặc quy trình và do đó phụ thuộc vào tri thức được phổ biến trong toàn tổ chức (Sivalogathasan & Wu, 2015). Tri thức của doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng trong sự đổi mới và nó có sẵn trong các hệ thống thông tin, cơ sở dữ liệu và bằng sáng chế và đó chính

là vốn cấu trúc của doanh nghiệp (Alrowwad và cộng sự 2020). Vì vậy, nghiên cứu này đề xuất giả thuyết H5 như sau:

Giải thuyết H5: Vốn cấu trúc có tác động dương đến hiệu quả đổi mới.

Sự hợp tác với khách hàng, nhà cung cấp và đối tác chiến lược cho phép doanh nghiệp có được các kỹ năng và nguồn lực cần thiết để đổi mới nhanh hơn, linh hoạt hơn và chia sẻ chi phí và rủi ro (Schilling, 2011). Hiệu quả của việc trao đổi thông tin và quá trình kết hợp giữa doanh nghiệp và khách hàng phụ thuộc vào khả năng thu thập và lưu trữ thông tin thị trường thông qua các mối quan hệ với khách hàng và các đối tác bên ngoài (Alrowwad và cộng sự, 2020). Việc tiếp xúc với khách hàng để nghiên cứu và phát triển là rất quan trọng đối với sự đổi mới. Ngoài ra, năng lực của các tổ chức về sự thay đổi và khai thác (khách hàng, nhà cung cấp và đối thủ cạnh tranh) sẽ tạo ra tri thức mới và ý tưởng sáng tạo (Kumari và cộng sự, 2015). Quá trình giao tiếp sẽ thúc đẩy trao đổi thông tin và tri thức trong các doanh nghiệp để tìm hiểu các công nghệ mới, sáng tạo bên ngoài nhằm thúc đẩy đổi mới, điều này nhờ vào mối quan hệ với khách hàng và nhà cung cấp để giảm thiểu rủi ro liên quan đến phát triển đổi mới (Mention & Bontis, 2013). Dựa vào các luận điểm này, nghiên cứu đề xuất giả thuyết H6 như sau:

Giải thuyết H6: Vốn quan hệ có tác động dương đến hiệu quả đổi mới.

2.5.3. Mỗi quan hệ CSR và hiệu quả đổi mới

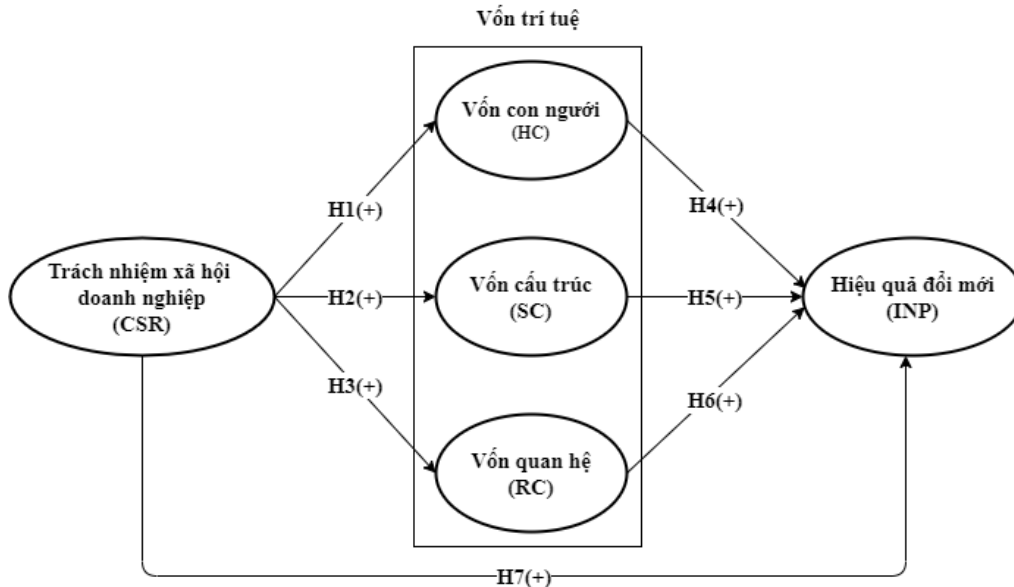
Các thực hành CSR đề cập đến kỳ vọng của xã hội rằng doanh nghiệp sẽ sản xuất và bán các sản phẩm, dịch vụ có chất lượng (Alvarado Herrera và cộng sự, 2017). Để đạt được kỳ vọng này thì các doanh nghiệp có xu hướng cải thiện quy trình thông qua các biện pháp cắt giảm chi phí dẫn đến phát triển các quy trình mới hoặc cải tiến cũng như đổi mới tổ chức để nâng cao hiệu quả (Bocquet và cộng sự, 2013). Ngoài ra, các doanh nghiệp sẽ tìm kiếm các hình thức mới để đáp ứng nhu cầu của khách hàng, duy trì khả năng cạnh tranh trên thị trường hoặc tăng lợi nhuận của họ. Tất cả những thực hành

này sẽ tăng cường sự đổi mới sản phẩm để nâng cao lợi thế cạnh tranh (González Padrón và cộng sự, 2008). Những đề xuất cải tiến sản phẩm và dịch vụ từ khách hàng có thể thúc đẩy các doanh nghiệp đổi mới công nghệ, cải thiện hiệu quả phát triển sản phẩm mới và thông tin thị trường do khách hàng cung cấp, bao gồm cả nhu cầu tiềm năng của họ có thể giúp các doanh

nh nghiệp xác định cơ hội đổi mới (Wu và cộng sự, 2020). Từ các lập luận điểm trên, nghiên cứu này đặt ra giả thuyết H7 như sau:

Giải thuyết H7: CSR có tác động cùng chiều đến hiệu quả đổi mới.

Mô hình nghiên cứu cùng với các giả thuyết đề xuất được thể hiện trong Hình 1.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Chọn mẫu và thu thập dữ liệu

Nghiên cứu này sử dụng bảng câu hỏi được thiết kế sẵn để phát trực tiếp và trực tuyến bằng công cụ Google Form đến các đáp viên trong khoảng thời gian từ tháng 2 đến tháng 4 năm 2021. Trước khi tiến hành khảo sát, tác giả đã kiểm tra trước bảng câu hỏi bằng cách phỏng vấn một nhóm tập trung đại diện cho các đáp viên (n = 10) để đánh giá sự phù hợp và mức độ hiểu rõ nội dung câu hỏi (Sekaran & Bougie, 2016). Sau đó, bảng câu hỏi hoàn chỉnh được sử dụng cho nghiên cứu chính thức. Nghiên cứu này sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiện và chọn đáp viên là nhà quản lý của các doanh nghiệp ICT tại TP. Hồ Chí Minh. Cỡ mẫu của nghiên cứu này được xác định dựa trên các quy tắc chung cho việc sử dụng mô hình cấu trúc

tuyến tính (SEM) trong AMOS nhằm có được kết quả đáng tin cậy và có giá trị. Mục tiêu của nghiên cứu này là phân phối 500 bảng câu hỏi đến các đáp viên. Sau khi loại bỏ các khảo sát không đầy đủ và dị biệt, tác giả thu được 385 mẫu dùng để phân tích dữ liệu. Dữ liệu nhân khẩu học của những đáp viên được báo cáo (xem Phụ lục online).

3.2. Thang đo

Các thang đo của nghiên cứu hiện tại được tham khảo từ các công trình nghiên cứu trước trong cùng lĩnh vực. Cụ thể, thang đo CSR gồm 5 biến quan sát (CSR1 đến CSR5) tham khảo từ Chang và Chen (2012). Trong khi đó, vốn trí tuệ gồm ba chiều kích là vốn con người, vốn cấu trúc và vốn quan hệ được đo lường bằng 12 biến quan sát, với vốn con người gồm 4 biến quan sát (HC1 đến HC4), vốn cấu trúc gồm 4

biến quan sát (SC1 đến SC4) và vốn quan hệ gồm 4 biến quan sát (RC1 đến RC4) được phát triển từ Alrowwad và cộng sự (2020). Nghiên cứu dùng thang đo Likert 5 mức độ (“1” là “hoàn toàn không đồng ý” và “5” là “hoàn toàn đồng ý”) để đo lường các biến của CSR, vốn con người, vốn quan hệ và vốn cấu trúc. Cuối cùng, thang đo hiệu quả đổi mới gồm 5 biến (INP1 đến INP5) được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức độ (“1” là “hoàn toàn kém hơn” và “5” là “hoàn toàn tốt hơn”) và được tham khảo từ Buenechea-Elberdin và cộng sự (2018). (*xem Phụ lục online*).

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Phân tích mô hình đo lường

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 2, hệ số tải tiêu chuẩn của các

thang đo đều lớn hơn 0,5 và có ý nghĩa thống kê (Anderson & Gerbing, 1988; Hair và cộng sự, 2014) nên tất cả các biến quan sát đều chấp nhận. Mặt khác, AVE của tất cả các cấu trúc đều lớn 0,5 (từ 0,561: vốn cấu trúc đến 0,660: hiệu quả đổi mới) và CR của chúng từ 0,835 (vốn cấu trúc) đến 0,906 (hiệu quả đổi mới) cao hơn 0,7 (Hair và cộng sự, 2014). Vì vậy, tính giá trị hội tụ được chấp nhận. Ngoài ra, tất cả các biến tiềm ẩn đều có giá trị Cronbach’s alpha lớn hơn 0,7 nên cả 5 cấu trúc đều đảm bảo về độ tin cậy (Kline, 2015). Đối với tính giá trị phân biệt, Bảng 2 cho thấy rằng, căn bậc hai AVE của mỗi cấu trúc lớn hơn mối tương quan giữa nó và bất kỳ cấu trúc nào khác (Fornell & Lacker, 1981) và giá trị AVE của mỗi cấu trúc lớn hơn bình phương hệ số tương quan lớn nhất (MSV) (Hair và cộng sự, 2014). 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.

Bảng 2. Độ tin cậy và tính giá trị của mô hình CFA

	CR	AVE	MSV	Căn bậc hai của AVE	CSR	INP	HC	SC
CSR	0,873	0,580	0,522	0,762	1			
INP	0,906	0,660	0,522	0,812	0,723***	1		
HC	0,859	0,606	0,361	0,778	0,407***	0,514***	1	
SC	0,835	0,561	0,361	0,749	0,389***	0,495***	0,600***	1
RC	0,864	0,615	0,491	0,784	0,701***	0,698***	0,423***	0,470***

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 475,306 (df = 199, p = 0,000), CMIN/df là 2,388 nhỏ hơn 3; SRMR là 0,0392, nhỏ hơn 0,08; CFI là 0,944, TLI là 0,936 đều lớn hơn mức ngưỡng là 0,92 và RMSEA là 0,060, nhỏ hơn 0,07 (Hair và cộng sự, 2014). 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.

4.2. Phân tích mô hình cấu trúc

Kết quả phân tích sự phù hợp của mô hình cấu trúc cho thấy rằng chỉ số $\chi^2 = 572,658$ (df = 202); CMIN/df = 2,835, giá trị này thấp hơn mức ngưỡng (bảng 3) và P-value = 0,000 ≤

0,05. Các chỉ số CFI = 0,926 và TLI = 0,915 đều lớn hơn 0,90; SRMR = 0,0799 nhỏ hơn 0,08 và RMSEA = 0,069 nhỏ hơn 0,07 đều đạt giá trị tối thiểu theo đề xuất của Hair và cộng sự (2014), Hu và Bentler (1999). Do đó, có thể kết luận rằng mô hình cấu trúc là phù hợp.

Kết quả phân tích đường dẫn đối với mô hình cấu trúc đề xuất (Bảng 3) cho ta thấy rằng, CSR có tác động tích cực đến vốn con người, vốn cấu trúc và vốn quan hệ, tức là các giả thuyết H1, H2, H3 đều được chấp nhận ở mức ý nghĩa p < 0,001. Đồng thời, vốn con người, vốn cấu trúc và vốn quan hệ cũng có tác động cùng chiều với hiệu quả đổi mới (INP), tức là các giả thuyết H4 và H6 được

chấp nhận ở mức $p < 0,001$ và giả thuyết H5 được hỗ trợ ở mức $p < 0,05$. Cuối cùng, giả thuyết H7 cho rằng CSR có ảnh hưởng tích cực, trực tiếp đến hiệu quả đổi mới cũng

được hỗ trợ ở mức $p < 0,001$. Kết quả phân tích đường dẫn đối với các giả thuyết đề xuất trong nghiên cứu được mô tả như Hình 2.

Bảng 3. Kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Kỳ vọng	Trọng số chuẩn hóa	P-value	Kết quả
H1 CSR → HC	+	0,452***	(P < 0,001)	Chấp nhận
H2 CSR → SC	+	0,445***	(P < 0,001)	Chấp nhận
H3 CSR → RC	+	0,721***	(P < 0,001)	Chấp nhận
H4 HC → INP	+	0,160***	(P < 0,001)	Chấp nhận
H5 SC → INP	+	0,100**	(P < 0,05)	Chấp nhận
H6 RC → INP	+	0,291***	(P < 0,001)	Chấp nhận
H7 CSR → INP	+	0,422***	(P < 0,001)	Chấp nhận

Ghi chú: Ký hiệu *: $p < 0,10$; **: $p < 0,05$; ***: $p < 0,001$.

4.3.. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Nghiên cứu này đã giải thích mối quan hệ giữa CSR và vốn trí tuệ trong việc thúc đẩy hiệu quả đổi mới của các doanh nghiệp ICT. Kết quả cho thấy các doanh nghiệp đều nhận thức được CSR của mình và các hoạt động CSR này có tác động tích cực đến cả ba chiều kích của vốn trí tuệ, trong đó vốn quan hệ chịu tác động mạnh nhất từ CSR. Điều này hoàn toàn phù hợp với lý thuyết hiện tại và các nghiên cứu thực nghiệm của Gallardo-Vázquez và cộng sự (2019), Jain và cộng sự (2017) và gần đây là Nirino và cộng sự (2020). CSR là yếu tố quyết định đến việc tăng cường hoặc cải thiện vốn con người, vốn quan hệ, vốn cấu trúc. Các chiến lược CSR thúc đẩy động lực và sự hài lòng của vốn con người, tạo ra nhiều vốn quan hệ hơn thông qua các mối quan hệ quan trọng bên ngoài và củng cố vốn cấu trúc của các doanh nghiệp (Gallardo-Vázquez và cộng sự, 2019).

Nghiên cứu còn khẳng định sự tác động thuận của vốn trí tuệ (vốn quan hệ ảnh hưởng mạnh nhất) đến hiệu quả đổi mới của các doanh nghiệp và kết quả này cũng tương đồng với các phát hiện trước đây (Alrowwad và

cộng sự, 2020; Buenechea-Elberdin và cộng sự, 2018). Trong các doanh nghiệp công nghệ cao thì vốn con người với những nhân viên có tri thức và kỹ năng cao có ảnh hưởng mạnh đến hiệu quả đổi mới. Tri thức, kỹ năng, khả năng và động lực của nhân viên tạo thành nền tảng của vốn trí tuệ, vốn con người giúp tăng cường mã hóa và lưu trữ tri thức (vốn cấu trúc), các mối quan hệ bên trong và bên ngoài (vốn quan hệ) cũng như khả năng học hỏi và đổi mới cơ sở tri thức có tác động tích cực đến hiệu quả đổi mới của doanh nghiệp (Buenechea-Elberdin và cộng sự, 2018). Hơn nữa, vốn trí tuệ là tài sản tri thức, còn đổi mới là cốt lõi của việc tạo ra các sản phẩm và dịch vụ mang lại giá trị gia tăng cho khách hàng. Doanh nghiệp có lượng vốn trí tuệ cao sẽ có năng lực đặc biệt hơn nên có thể cải thiện hiệu quả đổi mới (Alrowwad và cộng sự, 2020).

Kết quả điều tra cũng chỉ ra rằng, CSR có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả đổi mới. Điều này cho thấy, đổi mới là cần thiết cho các doanh nghiệp để duy trì và nâng cao khả năng cạnh tranh của họ trong khi thực hiện các CSR khác nhau cho nhiều bên liên quan (Bahta và cộng sự, 2020). Các thực hành CSR sẽ giúp các doanh

ngành quản trị tốt hơn để xác định và đáp lại các cơ hội và thách thức chiến lược để đổi mới thành công và đạt được lợi thế (Broadstock và cộng sự, 2020). Một khi CSR được tích hợp hoàn toàn vào quy trình kinh doanh, nó sẽ tạo ra các thực hành đổi mới và cuối cùng cải thiện khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp (Bahta và cộng sự, 2020).

5. Kết luận và hàm ý quản trị

Nghiên cứu này đã khám phá mối quan hệ giữa thực hành CSR và hiệu quả đổi mới của doanh nghiệp thông qua cơ chế vốn trí tuệ. Kết quả phân tích cho thấy, tác động điều tiết một phần của vốn trí tuệ đối với quan hệ giữa CSR và hiệu quả đổi mới, nghĩa là biến điều tiết (vốn trí tuệ) ảnh hưởng đến biến phụ thuộc (hiệu quả đổi mới); tuy nhiên, còn có một phần mối quan hệ trực tiếp giữa CSR và hiệu quả đổi mới. Đầu tư vào các hoạt động CSR sẽ làm gia tăng các nguồn lực và năng lực vô hình cơ bản, những năng lực gắn liền với nhân viên và nhà quản trị. Theo quan điểm dựa trên nguồn lực thì các tài sản vô hình này sẽ giúp các doanh nghiệp phát triển bền vững, tạo ra lợi thế cạnh tranh thông qua đổi mới và nâng cao hiệu quả hoạt động. Dựa trên kết quả nghiên cứu, một số hàm ý quản trị như sau:

Trước hết, các hoạt động CSR củng cố lòng tin giữa doanh nghiệp và các bên liên quan, nên nó có thể mang lại lợi ích trong việc cải thiện hoạt động quản trị, cho phép tạo ra và thu hút các nguồn lực và năng lực mới. Do đó, các thực hành CSR có thể đóng góp vào việc tăng cường tài sản vô hình là vốn trí tuệ của các doanh nghiệp, để từ đó mang lại hiệu quả đổi mới. Thông qua việc xây dựng các chính sách nhân sự theo định hướng nhân văn, phong cách quản trị có sự tham gia của người lao động, kết hợp hệ thống trả lương và khen thưởng được thiết kế tốt thì các doanh nghiệp có thể giữ chân

nhân viên, giúp cho họ có động lực và sự tập trung. Kết quả của những sáng kiến chính sách như vậy là nhân viên có thể được thúc đẩy để đưa ra những ý tưởng và kỹ thuật đổi mới tại nơi làm việc của họ. Các doanh nghiệp cung cấp các sản phẩm và dịch vụ mới có chất lượng, an toàn và đáng tin cậy cho khách hàng là tiền đề để tăng cường lòng tin và cải thiện mối quan hệ giữa doanh nghiệp và các bên liên quan dẫn đến sự thành công lâu dài. Các chiến lược CSR của doanh nghiệp phải có tác động tích cực đến xã hội và đáp ứng các kỳ vọng của pháp luật, đạo đức và công chúng. Các doanh nghiệp không nên chỉ theo đuổi giá trị kinh doanh mà còn hướng đến giá trị xã hội và xem nó là một yếu tố quan trọng cần cân nhắc khi đưa ra các quyết định kinh doanh, có nghĩa là họ cần đạt được sự cân bằng phù hợp giữa giá trị kinh doanh và giá trị xã hội. Ngoài việc tạo ra giá trị kinh doanh, các nhà quản trị cần nhận ra tầm quan trọng trong các yêu cầu của tất cả các bên liên quan, bao gồm chính phủ, cơ quan quản lý, khách hàng và các đối tác để đảm bảo rằng hoạt động kinh doanh phù hợp với các mục tiêu kinh tế, xã hội và môi trường.

Mặc dù, tác giả đã đạt được các mục tiêu đề ra ban đầu, nhưng nghiên cứu này vẫn có một số hạn chế và cần được chỉ ra để nghiên cứu thêm. Trước hết, bài báo này đã phân tích và kiểm định vai trò trung gian của vốn trí tuệ, nhưng có thể có các yếu tố khác điều tiết mối quan hệ giữa CSR và hiệu quả đổi mới. Các nghiên cứu trong tương lai cần điều tra các yếu tố khác như hành vi của nhân viên, sự tham gia của khách hàng và các cơ chế kiểm soát quá trình hoạt động. Ngoài ra, liên quan đến vấn đề quản lý xanh và phát triển bền vững thì các doanh nghiệp có thể tăng năng lực cạnh tranh của mình thông qua đổi mới xanh. Do đó, nghiên cứu điều tra để xem chiến lược CSR ảnh hưởng như thế nào đến vốn trí tuệ xanh và đổi mới xanh cũng là một chủ đề đáng quan tâm.

Tài liệu tham khảo

Alrowwad, A., Abualoush, S. H., & Masa'deh, R. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196-222.

- Alvarado-Herrera, A., Bigne, E., Aldas-Manzano, J., & Curras-Perez, R. (2017). A Scale for Measuring Consumer Perceptions of Corporate Social Responsibility Following the Sustainable Development Paradigm. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 243-262.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Aras, G., Aybars, A., & Kutlu, O. (2011). The interaction between corporate social responsibility and value added intellectual capital: empirical evidence from Turkey. *Social Responsibility Journal*, 7(4), 622-637.
- Bahta, D., Yun, J., Islam, M. R., & Ashfaq, M. (2020). Corporate social responsibility, innovation capability and firm performance: evidence from SME. *Social Responsibility Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. doi: 10.1108/SRJ-12-2019-0401
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing Better at Doing Good: When, Why, and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9-24.
- Bộ Thông tin và Truyền thông (2020). *Sách trắng Công nghệ thông tin và Truyền thông Việt Nam 2020*. Hà Nội: Nhà xuất bản Thông tin và Truyền thông.
- Bocquet, R., Le Bas, C., Mothe, C., & Poussing, N. (2013). Are firms with different CSR profiles equally innovative? Empirical analysis with survey data. *European Management Journal*, 31(6), 642-654.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 64-76.
- Bontis, N., Seleim, A., & Ashour, A. (2007). Human capital and organizational performance: a study of Egyptian software companies. *Management Decision*, 45(4), 789-801.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2006). Corporate Social Responsibility and Resource-Based Perspectives. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 111-132.
- Broadstock, D. C., Matousek, R., Meyer, M., & Tzeremes, N. G. (2020). Does corporate social responsibility impact firms' innovation capacity? The indirect link between environmental & social governance implementation and innovation performance. *Journal of Business Research*, 119(2020), 99-110.
- Buenechea-Elberdin, M., Sáenz, J., & Kianto, A. (2018). Knowledge management strategies, intellectual capital, and innovation performance: a comparison between high-and low-tech firms. *Journal of Knowledge Management*, 22(8), 1757-1781.
- Cabrilo, S., & Dahms, S. (2020). The Role of Multidimensional Intellectual Capital and Organizational Learning Practices in Innovation Performance. *European Management Review*, 17(4), 835-855.
- Cabrilo, S., & Grubic-Nesic, L. (2013). The Role of Creativity, Innovation, and Invention in Knowledge Management. In Buckley, S., B., & Jakovljevic, M. (Eds.), *Knowledge Management Innovations for Interdisciplinary Education: Organizational Applications* (pp.207–233). Hershey PA: IGI Global.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Chang, C. H., & Chen, Y. S. (2012). The determinants of green intellectual capital. *Management Decision*, 50(1), 74-94.
- Clarkson, M. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-118.
- Davis, K., & Blomstrom, R.L. (1975). *Business and Society: Environment and Responsibility*. New York, NY.: McGraw-Hill.
- Edvinsson, L., & Malone, M.S. (1997). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. New York: HarperBusiness.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Barnett, M. L. (2000). Opportunity Platforms and Safety Nets: Corporate Citizenship and Reputational Risk. *Business and Society Review*, 105(1), 85-106.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gallardo-Vázquez, D., Valdez-Juárez, L. E., & Lizcano-Álvarez, J. L. (2019). Corporate Social Responsibility and Intellectual Capital: Sources of Competitiveness and Legitimacy in Organizations' Management Practices. *Sustainability*, 11(20), 5843.

- Gangi, F., Mustilli, M., & Varrone, N. (2019). The impact of corporate social responsibility (CSR) knowledge on corporate financial performance: evidence from the European banking industry. *Journal of Knowledge Management*, 23(1), 110-134.
- García-Piqueres, G., & García-Ramos, R. (2020). Is the corporate social responsibility-innovation link homogeneous?: Looking for sustainable innovation in the Spanish context. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 803-814.
- Gonzalez-Padron, T., Hult, G. T. M., & Calantone, R. (2008). Exploiting innovative opportunities in global purchasing: An assessment of ethical climate and relationship performance. *Industrial Marketing Management*, 37(1), 69-82.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. England: Pearson New International Edition.
- Han, Y., & Li, D. (2015). Effects of intellectual capital on innovative performance: The role of knowledge-based dynamic capability. *Management Decision*, 53(1), 40-56.
- Holste, J. S., & Fields, D. (2010). Trust and tacit knowledge sharing and use. *Journal of Knowledge Management*, 14(1), 128-140.
- Hooghiemstra, R. (2000). Corporate Communication and Impression Management – New Perspectives Why Companies Engage in Corporate Social Reporting. *Journal of Business Ethics*, 27(1), 55-68.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Jain, P., Vyas, V., & Roy, A. (2017). Exploring the Mediating Role of Intellectual Capital and Competitive Advantage on the Relation between CSR and Financial Performance in SMEs. *Social Responsibility Journal*, 13(1), 1-23.
- Karagiannis, D., Waldner, F., Stoeger, A., & Nemetz, M. (2008). A Knowledge Management Approach for Structural Capital. In Yamaguchi, T. (Eds.), *Practical Aspects of Knowledge Management*, 7th International Conference, PAKM 2008, Proceedings (pp.135-146). Berlin: Springer.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.
- Ko, K. C., Nie, J., Ran, R., & Gu, Y. (2020). Corporate social responsibility, social identity, and innovation performance in China. *Pacific-Basin Finance Journal*, 63(2020), 101415.
- Kumari, K., Usmani, S., & Hussain, J. (2015). Responsible leadership and intellectual capital: The mediating effects of effective team work. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(2), 176-182.
- Lu, J., Ren, L., Zhang, C., Rong, D., Ahmed, R. R., & Streimikis, J. (2020). Modified Carroll's pyramid of corporate social responsibility to enhance organizational performance of SMEs industry. *Journal of Cleaner Production*, 271(2020), 122456.
- Mention, A. L., & Bontis, N. (2013). Intellectual capital and performance within the banking sector of Luxembourg and Belgium. *Journal of Intellectual Capital*, 14(2), 286-309.
- Nguyen, M., Bensemam, J., & Kelly, S. (2018). Corporate social responsibility (CSR) in Vietnam: a conceptual framework. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 3(1), 1-12.
- Nirino, N., Ferraris, A., Miglietta, N., & Invernizzi, A. C. (2020). Intellectual capital: the missing link in the corporate social responsibility–financial performance relationship. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. doi: 10.1108/JIC-02-2020-0038.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- Obeidat, B. Y., Abdallah, A. B., Aqqad, N. O., Akhoersheidah, A. H. O. M., & Maqableh, M. (2016). The effect of intellectual capital on organizational performance: The mediating role of knowledge sharing. *Communications and Network*, 9(1), 1-27.
- Olalla, F.M. (1999). The resource-based theory and human resources. *International Advances in Economic Research*, 5(1), 84-92.
- Pintea, M. O. (2015). The relationship between corporate governance and corporate social responsibility. *Review of Economic Studies and Research Virgil Madgearu*, 8(1), 91-108.
- Sáenz, J., & Aramburu, N. (2011). Towards a New Approach for Measuring Innovation: The Innovation-Value Path. In Vallejo-Alonso, B., Rodriguez-Castellanos, A., & Arregui-Ayastuy, G. (Eds), *Identifying, Measuring, and Valuing Knowledge-Based Intangible*
- Schilling, M. (2011). *Strategic Management of Technological Innovation* (3rd ed.). New York: McGraw Hill.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (Seventh Edition). New York: Wiley.
- Sivalogathan, V., & Wu, X. (2015). Impact of Organization Motivation on Intellectual Capital and Innovation Capability of the Textile and Apparel Industry in Sri Lanka. *International Journal of Innovation Science*, 7(2), 153-168.
- Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2009). Innovation – what it is and why it matters. In Tidd, J., & Bessant, J. R. (2009), *Managing innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, 4th ed. (pp.3-53). England : John Wiley & Sons
- Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40(3), 658-672.
- Varadarajan, R. (2018). Innovation, innovation strategy, and strategic innovation.. *Innovation and Strategy*, 15(2018), 143-166.
- Wang, C. N., Nguyen, T. D., & Le, M. D. (2019). Assessing Performance Efficiency of Information and Communication Technology Industry-Forecasting and Evaluating: The Case in Vietnam. *Applied Sciences*, 9(19), 3996.
- Wang, Z., Wang, N., & Liang, H. (2014). Knowledge sharing, intellectual capital and firm performance. *Management Decision*, 52(2), 230-258.
- Weaver, G. R., Trevino, L. K., & Cochran, P. L. (1999). Integrated and decoupled corporate social performance: Management commitments, external pressures, and corporate ethics practices. *Academy of management journal*, 42(5), 539-552.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Wu, S. H., Lin, L. Y., & Hsu, M. Y. (2007). Intellectual capital, dynamic capabilities and innovative performance of organisations. *International Journal of Technology Management*, 39(3-4), 279-296.
- Wu, W., Liang, Z., & Zhang, Q. (2020). Effects of corporate environmental responsibility strength and concern on innovation performance: The moderating role of firm visibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1487-1497.
- Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S. A. (2004). Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investments and Returns. *Journal of Management Studies*, 41(2), 335-361.
- Zhou, H., Wang, Q., & Zhao, X. (2020). Corporate social responsibility and innovation: a comparative study. *Industrial Management & Data Systems*, 120(5), 863-882.