



THE IMPACT OF AUTHENTIC LEADERSHIP AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON INNOVATION WORK BEHAVIOR, THE ROLE OF KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOR

Ta Thi Phuong Hue^{1*}, Nguyen Anh Quang¹

¹Nguyen Tat Thanh University, Vietnam

ARTICLE INFO	ABSTRACT
DOI: 10.52932/jfmr.v16i4.665 <i>Received:</i> November 05, 2024 <i>Accepted:</i> February 26, 2025 <i>Published:</i> August 25, 2025 Keywords: Authentic leadership; Innovative work behaviour; Knowledge sharing behavior; Transformational leadership. JEL codes: M12, M14, M54	knowledge-sharing behavior and innovation work behavior, and between knowledge-sharing behavior and innovation work behavior. The one-to-one interview method was employed to adjust the scale to suit the higher education sector in the Vietnamese market. Data were collected from 302 lecturers teaching at non-public universities in Ho Chi Minh City. Statistical analysis methods included: scale testing and structural equation modeling (SEM) testing. The research results showed that transformational leadership and authentic leadership have a positive impact on knowledge-sharing behavior, and authentic leadership and knowledge-sharing behavior have a positive relationship with innovation work behavior. The study also showed that authentic leadership has no effect on innovative work behavior in the education sector in a non-Western country like Vietnam. In addition, the research results are the basis for higher education managers to propose solutions to enhance the knowledge-sharing and innovation behavior of lecturers.

*Corresponding author:

Email: huettp@ntt.edu.vn



TÁC ĐỘNG CỦA PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO ĐÍCH THỰC VÀ PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO CHUYỂN ĐỔI ĐẾN HÀNH VI ĐỔI MỚI SÁNG TẠO: VAI TRÒ CỦA CHIA SẺ TRI THỨC

Tạ Thị Phương Huệ^{1*}, Nguyễn Anh Quang¹

¹Trường Đại học Nguyễn Tất Thành

THÔNG TIN	TÓM TẮT
DOI: 10.52932/jfmr.v16i4.665 Ngày nhận: 05/11/2024 Ngày nhận lại: 26/02/2025 Ngày đăng: 25/08/2025 Từ khóa: Chia sẻ tri thức; Hành vi đổi mới sáng tạo; Phong cách lãnh đạo đích thực; Phong cách lãnh đạo chuyển đổi. Mã JEL: M12, M14, M54	Nghiên cứu kiểm định mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo chuyển đổi và phong cách lãnh đạo đích thực với hành vi chia sẻ tri thức và hành vi đổi mới sáng tạo, giữa hành vi chia sẻ tri thức và hành vi đổi mới sáng tạo. Phương pháp phỏng vấn tay đôi được sử dụng để điều chỉnh thang đo cho phù hợp với lĩnh vực giáo dục đại học tại thị trường Việt Nam. Dữ liệu được thu thập từ 302 giảng viên đang giảng dạy tại các trường đại học ngoài công lập tại Thành phố Hồ Chí Minh. Các phương pháp thống kê phân tích bao gồm kiểm định thang đo, kiểm định mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả nghiên cứu cho thấy, phong cách lãnh đạo chuyển đổi và phong cách lãnh đạo đích thực tác động tích cực đối với hành vi chia sẻ tri thức, phong cách lãnh đạo đích thực và hành vi chia sẻ tri thức có mối quan hệ thuận chiều với hành vi đổi mới sáng tạo, phong cách lãnh đạo đích thực không có tác động nào đối với hành vi đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực giáo dục tại một quốc gia không phải Phương Tây như Việt Nam. Đồng thời, kết quả nghiên cứu là cơ sở cho các nhà quản lý giáo dục đại học trong việc thực hiện các biện pháp nhằm tăng cường hành vi chia sẻ tri thức và hành vi đổi mới sáng tạo của giảng viên.

1. Đặt vấn đề

Đổi mới sáng tạo là yếu tố quan trọng trong sự thành công của doanh nghiệp/tổ chức trong bối cảnh đầy cạnh tranh và năng động hiện nay (Škerlavaj và cộng sự, 2017). Tri thức cùng

với hành vi chia sẻ tri thức là những nguồn lực quan trọng giúp củng cố lợi thế cạnh tranh và là chìa khóa để tăng cường đổi mới (Al-Husseini và cộng sự, 2021). Các nghiên cứu cho thấy, khả năng lãnh đạo là một trong những yếu tố quan trọng nhất ảnh hưởng đến tính đổi mới sáng tạo và mức độ quan tâm về tác động của phong cách lãnh đạo đến đổi mới sáng tạo ngày càng gia tăng (Grošelj và cộng sự, 2020), trong đó

*Tác giả liên hệ:

Email: huettp@ntt.edu.vn

phải kể đến phong cách lãnh đạo chuyển đổi và phong cách lãnh đạo đích thực. Bên cạnh phong cách lãnh đạo, hành vi chia sẻ tri thức cũng là một khái niệm nghiên cứu nhận được sự quan tâm của nhiều học giả và có mối quan hệ thuận chiều với hành vi đổi mới sáng tạo. Ở một khía cạnh khác, phong cách lãnh đạo là một yếu tố quan trọng trong việc tối ưu hóa các hoạt động chia sẻ tri thức. Nhiều nghiên cứu cho thấy mối quan hệ tích cực giữa phong cách lãnh đạo và hành vi chia sẻ tri thức (Suhana và cộng sự, 2019).

Lĩnh vực giáo dục đại học trên toàn cầu đã và đang trải qua sự thay đổi nhanh chóng cùng với nhu cầu ngày cao về chất lượng giáo dục. Những áp lực này buộc ngành giáo dục phải trở nên hiệu quả và đổi mới hơn (Herbst & Conradie, 2011). Tại Việt Nam, giáo dục đại học cũng đang đối mặt với những thay đổi nhanh chóng và yêu cầu đổi mới do xu hướng hội nhập kinh tế quốc tế, chuyển đổi mô hình kinh tế, và sự phát triển mạnh mẽ của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 (Trần Thị Minh Tuyết, 2022). Đối với hệ thống đổi mới sáng tạo, giáo dục đại học đóng góp vai trò rất quan trọng. Giáo dục đại học là nơi đi đầu trong đổi mới, tích hợp cho hệ thống đổi mới, là trụ cột của khoa học và đổi mới toàn cầu...Tuy nhiên, tại Việt Nam, vai trò của các trường đại học đối với đổi mới sáng tạo vẫn còn hạn chế. Vì thế, một trong những yêu cầu cấp thiết là khuyến khích thực hiện nghiên cứu khoa học gắn liền với nhu cầu của nền kinh tế (Đinh Thị Thùy Linh, 2021). Theo Smith (2009), đổi mới là điều cần thiết đối với các tổ chức giáo dục. Do đó, điều quan trọng là phải nâng cao năng lực giải quyết vấn đề của các nhà trường, chất lượng nghiên cứu ứng dụng cũng như nâng cao năng lực của đội ngũ giảng viên trong việc sử dụng công nghệ cho giáo dục và học tập (Al-Husseini và cộng sự, 2021).

Hành vi đổi mới sáng tạo là một khái niệm nghiên cứu đã và đang nhận được sự quan tâm của các nhà nghiên cứu trong nước và quốc tế. Trên thế giới, tác động của lãnh đạo đích thực đối với hành vi chia sẻ tri thức vẫn chưa thống nhất. Các nghiên cứu của Zeb và cộng sự

(2020), Groșelj và cộng sự (2020) và Cerne và cộng sự (2013) cho thấy, phong cách lãnh đạo đích thực và hành vi đổi mới sáng tạo có mối quan hệ thuận chiều, trong khi nghiên cứu của Elrehail và cộng sự (2017) tại Jordan trong lĩnh vực giáo dục ở bậc đại học lại cho thấy, phong cách lãnh đạo đích thực không có tác động đối với hành vi đổi mới sáng tạo. Thêm vào đó, chưa có nhiều nghiên cứu về tác động của phong cách lãnh đạo đích thực đến hành vi đổi mới sáng tạo và vai trò của chia sẻ tri thức.

Tại Việt Nam, nghiên cứu của Cao Văn Tâm và Nguyễn Đông Phong (2019) cho thấy, phong cách lãnh đạo toàn diện và hành vi chia sẻ tri thức tác động tích cực tới hành vi đổi mới sáng tạo của nhóm. Trong lĩnh vực y tế, kết quả nghiên cứu của Nguyễn Hoàng Kim và Lưu Trọng Tuấn (2017) chỉ ra rằng, phong cách lãnh đạo chuyển đổi có tác động tích cực đối với hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên y tế. Đối với lĩnh vực giáo dục, kết quả nghiên cứu của Nguyễn Văn Chương và Cao Quốc Việt (2022) cho thấy, các yếu tố như: văn hóa cởi mở, sự tự tin vào năng lực bản thân và cảm nhận về tác động xã hội có mối quan hệ thuận chiều đối với hành vi đổi mới sáng tạo. Các nghiên cứu trên cho thấy, có nhiều yếu tố tác động đến hành vi đổi mới sáng tạo, tuy nhiên tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi và phong cách lãnh đạo đích thực đến hành vi đổi mới sáng tạo và chia sẻ tri thức lại chưa nhận được nhiều sự quan tâm của các nhà nghiên cứu tại thị trường Việt Nam. Đồng thời, các nghiên cứu thực nghiệm ở các quốc gia khác nhau cũng cho thấy, mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo đích thực và hành vi đổi mới sáng tạo vẫn chưa nhất quán. Hơn nữa, Groșelj và cộng sự (2020) đề xuất các nghiên cứu tiếp theo nên nghiên cứu đồng thời hai phong cách lãnh đạo chuyển đổi và đích thực để so sánh sự khác biệt và giao thoa giữa hai phong cách lãnh đạo này ở những nền văn hóa và các quốc gia khác nhau. Do đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm đóng góp cho cơ sở lý thuyết hiện tại trên thế giới nói chung và tại Việt Nam nói riêng cũng như giúp các nhà quản lý hiểu được mức độ ảnh hưởng của hai phong cách lãnh đạo chuyển

đổi và đích thực tới hành vi đổi mới sáng tạo và hành vi chia sẻ tri thức.

2. Cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

2.1. Lý thuyết trao đổi xã hội và Lý thuyết môi trường tri thức sáng tạo

Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả sử dụng hai lý thuyết: lý thuyết trao đổi xã hội (SET) và lý thuyết môi trường tri thức sáng tạo (CKEs) để lý giải cho mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo đích thực, phong cách lãnh đạo chuyển đổi, hành vi chia sẻ tri thức và hành vi đổi mới sáng tạo. Lý thuyết trao đổi xã hội bắt nguồn từ lý thuyết trao đổi kinh tế; khác với trao đổi kinh tế, trao đổi xã hội liên quan đến các chi phí và lợi ích xã hội không rõ ràng (ví dụ: sự tôn trọng, lòng tin và kiến thức), và không đảm bảo kết quả thường vì không có các chuẩn mực và thỏa thuận chắc chắn để hướng dẫn những tương tác này (Chadwick-Jones, 1976). SET đã được sử dụng thành công trong nhiều lĩnh vực, đặc biệt là trong việc nghiên cứu chia sẻ tri thức (Kankanhalli và cộng sự, 2005). Theo lý thuyết trao đổi xã hội (SET), các động lực thúc đẩy việc chia sẻ tri thức có thể được chia thành hai loại trong hệ thống quản lý kiến thức: động lực bên ngoài (extrinsic motivations) và động lực bên trong (intrinsic motivations) (Zhang và cộng sự, 2017). Trong đó, động lực nội tại tác động tích cực đối với hành vi chia sẻ tri thức (Nguyen và cộng sự, 2019). Lý thuyết môi trường tri thức sáng tạo (CKEs) được phát triển bởi Hemlin và cộng sự (2008), cho rằng, các yếu tố như tổ chức (organization), cá nhân (individuals), đặc điểm của công việc (task characteristics)... thúc đẩy môi trường tri thức sáng tạo và trong đó phong cách lãnh đạo cùng với tri thức là những yếu tố quan trọng của hành vi đổi mới sáng tạo.

2.2. Phong cách lãnh đạo và hành vi chia sẻ tri thức

Chia sẻ tri thức là điều quan trọng để tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, nhiều tổ chức đã và đang phát triển các hệ thống khuyến khích và khen thưởng để chia sẻ kiến thức

(Cakir & Adiguzel, 2020). Chia sẻ tri thức được định nghĩa là trao đổi thông tin, lời khuyên và chuyên môn liên quan đến nhiệm vụ để giúp đỡ người khác và hợp tác với người khác để thực hiện các nhiệm vụ hàng ngày, giải quyết vấn đề và phát triển ý tưởng mới (Ahmad, 2017). Tác động của chia sẻ tri thức đề cập đến những hàm ý và thay đổi liên quan đến công việc do các hoạt động chia sẻ kiến thức của nhân viên trong một tổ chức mang lại và việc chia sẻ tri thức giúp tăng cường khối lượng kiến thức của mỗi cá nhân (Suhana và cộng sự, 2019). Mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo và hành vi chia sẻ tri thức có thể được giải thích thông qua lý thuyết về trao đổi xã hội (Social Exchange Theory – SET).

Lãnh đạo chuyển đổi đề cập đến việc nhà lãnh đạo thúc đẩy cấp dưới vượt qua lợi ích cá nhân ngay tức thì thông qua ảnh hưởng lý tưởng, cảm hứng, kích thích trí tuệ hoặc sự quan tâm cá nhân. Nhà lãnh đạo chuyển đổi nâng cao mức độ trưởng thành và lý tưởng của cấp dưới cũng như quan tâm đến thành tựu, khả năng tự thực hiện và trạng thái hoàn thiện về mặt thể chất lẫn tinh thần (well-being) của nhân viên, tổ chức và xã hội (Bass, 1999). Lãnh đạo chuyển đổi bao gồm: ảnh hưởng lý tưởng (idealized influence), lãnh đạo truyền cảm hứng (inspirational leadership), kích thích trí tuệ (intellectual stimulation), quan tâm cá nhân (individualized consideration). Ảnh hưởng lý tưởng và truyền cảm hứng được thể hiện khi nhà lãnh đạo hình dung một tương lai mong muốn, diễn đạt cách thức để đạt được điều đó, làm gương để người khác noi theo, thiết lập tiêu chuẩn hiệu suất cao và thể hiện sự quyết tâm cùng sự tự tin. Kích thích trí tuệ được thể hiện khi nhà lãnh đạo giúp cấp dưới trở nên sáng tạo và đổi mới hơn. Quan tâm cá nhân hóa được thể hiện khi nhà lãnh đạo chú ý đến nhu cầu phát triển của cấp dưới và hỗ trợ, huấn luyện họ. Nhà lãnh đạo chuyển đổi giao nhiệm vụ như những cơ hội để phát triển (Bass, 1999). Theo Chaman và cộng sự (2021), các nhà lãnh đạo chuyển đổi hỗ trợ, kích thích và truyền cảm hứng cho nhân viên và tạo ra một môi trường tổ chức tích cực, khuyến khích chia sẻ kiến

thức và thúc đẩy việc học tập của tổ chức. Môi trường chia sẻ kiến thức tích cực cùng với sự trợ giúp của lãnh đạo chuyển đổi sẽ cải thiện hiệu quả và năng suất của nhân viên thông qua việc tham gia một cách hiệu quả vào chia sẻ kiến thức trong toàn tổ chức. Khi các thành viên cảm nhận được sự tin tưởng và đánh giá cao cho những nỗ lực của họ từ lãnh đạo, họ sẽ sẵn sàng đưa ra ý kiến và chia sẻ kiến thức hơn. Người lãnh đạo truyền cảm hứng khuyến khích đạt được tầm nhìn của tổ chức, tạo điều kiện cho việc tìm kiếm các cơ hội mới và thiết lập tầm nhìn chung, ý thức trách nhiệm của nhân viên sẽ tăng lên cùng với việc chia sẻ kiến thức và đặc biệt là sự cân nhắc cá nhân đối với việc chia sẻ kiến thức nội bộ (Son và cộng sự, 2020; Suhana và cộng sự, 2019).

Lãnh đạo đích thực là một mẫu hành vi lãnh đạo dựa trên và thúc đẩy cả năng lực tâm lý tích cực (positive psychological capacities) và môi trường đạo đức tích cực (positive ethical climate), nhằm tăng cường nhận thức bản thân, quan điểm đạo đức nội tại, xử lý thông tin cân bằng và sự minh bạch trong quan hệ của các nhà lãnh đạo khi làm việc với cộng sự, từ đó thúc đẩy sự phát triển bản thân. Các thành phần của phong cách lãnh đạo đích thực bao gồm: nhận thức về bản thân (self-awareness), xử lý cân bằng (balanced processing), sự minh bạch trong mối quan hệ (relational transparency), quan điểm đạo đức nội tại (internalized moral perspective) (Walumbwa và cộng sự, 2008). Nhận thức về bản thân có nghĩa là nhà lãnh đạo chân chính nhận thức rõ về các giá trị và khả năng của mình, cũng như hậu quả từ những hành động của họ đối với cộng sự của mình (Gardner và cộng sự, 2005). Xử lý cân bằng: các nhà lãnh đạo đích thực không bóp méo, phóng đại hoặc bỏ qua thông tin mà yêu cầu và phân tích những quan điểm trái ngược với quan điểm của chính họ để phân tích khách quan tất cả các dữ liệu quan trọng mà họ không thể xem xét, đặc biệt là khi xử lý thông tin có liên quan đến bản thân trước khi đưa ra quyết định (Walumbwa và cộng sự, 2008). Quan điểm đạo đức nội tại: hành vi của các nhà lãnh đạo đích thực dựa trên những niềm tin đạo đức, dẫn đến

các tiêu chuẩn đạo đức nhằm phục vụ lợi ích chung của nhóm, thậm chí đôi khi còn mâu thuẫn trực tiếp với lợi ích cá nhân của chính họ (Avolio và Gardner, 2005). Sự minh bạch trong mối quan hệ: các nhà lãnh đạo chân chính duy trì mối quan hệ với người theo dõi của họ dựa trên sự chân thành, chia sẻ thông tin một cách cởi mở (Avolio và Gardner, 2005). Theo Zeb và cộng sự (2020), phong cách lãnh đạo đích thực tác động đến hành vi chia sẻ tri thức thông qua việc thúc đẩy niềm tin và sự tin cậy lẫn nhau; sự hạnh phúc, tính minh bạch và công bằng trong quyết định cũng như giao tiếp cởi mở giúp nhân viên tin tưởng vào người lãnh đạo của họ, tạo ra sự tin tưởng lẫn nhau và kết quả là hành vi chia sẻ tri thức. Các nhà lãnh đạo đích thực tạo ra cơ hội để phát triển một môi trường tập thể, mở rộng việc nâng cao kiến thức, sự tự tin của cá nhân và tập thể (Rego và cộng sự, 2013). Sự tự tin cũng sẽ có tác động tích cực đến hành vi chia sẻ tri thức (Javadi và cộng sự, 2012). Kết quả nghiên cứu của Edú-Valsania và cộng sự (2016) cho thấy, lãnh đạo đích thực có mối quan hệ thuận chiều với hành vi chia sẻ tri thức. Dựa trên lý thuyết nền SET và các nghiên cứu thực nghiệm trước đây, giải thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giải thuyết H1: Phong cách lãnh đạo chuyển đổi có mối quan hệ tích cực đối với hành vi chia sẻ tri thức.

Giải thuyết H2: Phong cách lãnh đạo đích thực có mối quan hệ tích cực đối với hành vi chia sẻ tri thức.

2.3. Phong cách lãnh đạo, hành vi chia sẻ tri thức và hành vi đổi mới sáng tạo

Hành vi đổi mới sáng tạo đề cập đến mong muốn sáng tạo, tạo ra, và triển khai các ý tưởng mới để mang lại lợi ích cho hiệu quả hoạt động của cá nhân, nhóm và tổ chức (Janssen, 2000). Có hai giai đoạn trong quá trình đổi mới công việc: hình thành ý tưởng và thực hiện những ý tưởng đó (Niesen và cộng sự, 2018). Những ý tưởng đổi mới là những thành phần quan trọng cho sự tồn tại và thành công của tổ chức. Cạnh tranh khốc liệt và toàn cầu hóa buộc các công ty

phải tìm kiếm những ý tưởng đổi mới để tự đổi mới nhằm duy trì khả năng cạnh tranh (AlEssa & Durugbo, 2021). Hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc liên quan đến cách tư duy bậc cao, xác định các vấn đề đang diễn ra ở hiện tại và tương lai, tìm kiếm cơ hội và phân tích những khoảng trống trong quá trình làm việc cũng như tìm kiếm các phương pháp hiện tại để giải quyết những vấn đề đó. Nhân viên đổi mới sáng tạo trong công việc có thể tiếp nhận ngay lập tức và thích hợp các tình huống công việc mới và đưa ra những ý tưởng độc đáo để cải thiện dịch vụ và sản phẩm (Afsar & Badir, 2016). Những tác động của phong cách lãnh đạo và hành vi chia sẻ tri thức đối với hành vi đổi mới sáng tạo có thể được giải thích thông qua lý thuyết môi trường tri thức sáng tạo (CKEs). Nếu ban lãnh đạo thúc đẩy cảm giác tin tưởng thì có thể kích thích sự sáng tạo và kiến thức sâu rộng chính là tiền đề cho hành vi sáng tạo của mỗi cá nhân (Hemlin và cộng sự, 2008).

Theo Sudibjo và Prameswari (2021), người lãnh đạo có vai trò quan trọng trong việc động viên, hướng dẫn và định hình hành vi của nhân viên để khuyến khích quá trình đổi mới trong tổ chức. Theo Groselj và cộng sự (2020), với tầm nhìn trong tương lai, các nhà lãnh đạo chuyển đổi tạo ra sự đổi mới trong tổ chức của họ bằng cách làm rõ tầm nhìn của mình, trao quyền cho nhân viên để nhân viên thực hiện trách nhiệm và từ đó đạt được tầm nhìn. Lý thuyết lãnh đạo chuyển đổi nhấn mạnh đến cảm xúc, giá trị và tầm quan trọng của việc lãnh đạo hướng tới thúc đẩy sự sáng tạo của nhân viên (Groselj và cộng sự, 2020). Nhà lãnh đạo chuyển đổi tăng cường hành vi đổi mới của những người cấp dưới bằng cách thúc đẩy những người này theo đuổi một mục tiêu chung; hỗ trợ việc học tập và giúp họ giao lưu để từ đó nhận được sự những hỗ trợ tích cực khi triển khai các ý tưởng; hỗ trợ họ suy nghĩ vượt ra ngoài khuôn khổ thông qua kích thích trí tuệ. (Al-Husseini và cộng sự, 2021; Suhana và cộng sự, 2019; Stanescu và cộng sự, 2019). Như vậy, nhà lãnh đạo chuyển đổi giúp những người theo sau họ tin tưởng vào

mục tiêu của tổ chức vào tầm nhìn trong tương lai, tin tưởng vào người lãnh đạo của mình nhờ khả năng dẫn dắt và truyền cảm hứng; giúp họ vượt qua những khuôn khổ thông thường để từ đó kích thích hành vi đổi mới sáng tạo.

Cùng với phong cách lãnh đạo chuyển đổi, phong cách lãnh đạo đích thực cũng thích hợp để khuyến khích hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên (Cerne và cộng sự, 2013). Walumbwa và cộng sự (2008) cho rằng, phong cách lãnh đạo đích thực thể hiện hành vi thu hút và thúc đẩy môi trường đạo đức tích cực và năng lực tâm lý tích cực cùng sự minh bạch trong mối quan hệ và công bằng trong quyết định và chính những điều này tạo ra sự tin tưởng của nhân viên đối với người lãnh đạo của họ. Theo lý thuyết CKEs, sự tin tưởng vào ban lãnh đạo giúp thúc đẩy hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên. Ngoài ra, các nghiên cứu thực nghiệm của Groselj và cộng sự (2020), Zeb và cộng sự (2020), Cerne và cộng sự (2013) cũng cho thấy, phong cách lãnh đạo đích thực có mối quan hệ tích cực đối với hành vi đổi mới sáng tạo. Tuy nhiên, nghiên cứu của Elrehail và cộng sự (2017) tại Jordan lại cho thấy, giữa phong cách lãnh đạo đích thực và hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc không có mối quan hệ có ý nghĩa về mặt thống kê. Nguyên nhân của vấn đề này là do giáo dục đại học tư thục ở Jordan đã trải qua một số cuộc khủng hoảng và có nhiều hoạt động phi đạo đức trong khoảng thời gian thực hiện nghiên cứu do nhiều nhà quản lý và cán bộ hành chính tại các cơ sở giáo dục đại học tư thục thực hiện, ảnh hưởng đến khả năng đổi mới của các giảng viên. Những vấn đề như vậy chính là nguyên nhân cho bản chất không hiệu quả của các hành vi lãnh đạo đích thực tại Jordan vào thời điểm nghiên cứu (Elrehail và cộng sự, 2017).

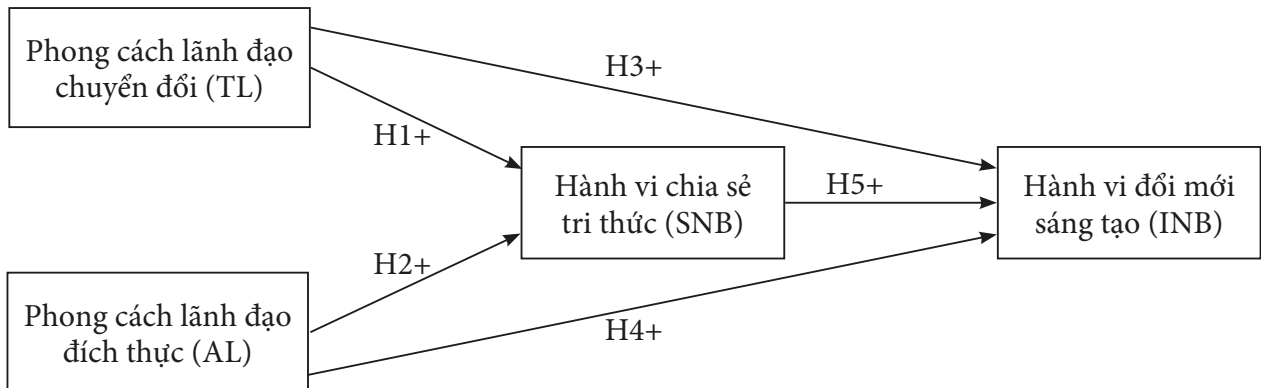
Bên cạnh phong cách lãnh đạo, hành vi chia sẻ tri thức cũng nhận được nhiều sự quan tâm của các nhà nghiên cứu. Hoegl và cộng sự (2003) định nghĩa, chia sẻ tri thức là văn hóa tương tác xã hội bao gồm trao đổi kiến thức, kinh nghiệm và kỹ năng giữa các thành phần trong tổ chức.

Và việc chia sẻ tri thức giúp tăng cường khối lượng kiến thức của mỗi cá nhân (Suhana và cộng sự, 2019). Theo lý thuyết CKEs, kiến thức chính là chìa khóa cho hành vi đổi mới sáng tạo của mỗi người. Các nghiên cứu của Sudibjo và Prameswari (2021), Suhana và cộng sự (2019), Choi và cộng sự (2016) cũng cho thấy, hành vi chia sẻ tri thức tác động tích cực tới hành vi đổi mới sáng tạo. Dựa trên lý thuyết CKEs và các giả thuyết nghiên cứu thực nghiệm trước đây, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H3: Phong cách lãnh đạo chuyển đổi có mối quan hệ tích cực đối với hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc.

Giả thuyết H4: Phong cách lãnh đạo đích thực có mối quan hệ tích cực đối với hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc.

Giả thuyết H5: Hành vi chia sẻ tri thức có mối quan hệ tích cực đối với hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

3. Phương pháp nghiên cứu

Đối tượng khảo sát của nghiên cứu là các giảng viên đang công tác tại các cơ sở giáo dục đại học ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh, việc khảo sát được tiến hành thông qua phương pháp lấy mẫu thuận tiện với hai hình thức: trực tiếp và online trên nền tảng Google Forms trong khoảng thời gian từ tháng 6/2024 đến tháng 9/2024. Khảo sát trực tiếp được thực hiện tại các buổi hội thảo khoa học diễn ra tại các trường đại học ngoài công lập ở Thành phố Hồ Chí Minh (chẳng hạn như hội thảo Tác động của thương mại điện tử đến môi trường (IeCE 2024), hội thảo Khoa học quốc gia về Đổi mới sáng tạo trên hệ sinh thái giáo dục số lần thứ 3 (CIDEE 2024), v.v.) và các buổi tập huấn TOT về khởi nghiệp đổi mới sáng tạo, thương mại điện tử và kinh tế số (chẳng hạn như Khóa tập huấn “Hoàn thiện dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo hướng đến mục tiêu phát triển bền vững 2024”, khóa tập huấn “Tài sản trí tuệ - nền tảng phát triển

bền vững của doanh nghiệp và Startup 2024”, chương trình Tập huấn Giảng viên TMĐT và KTS năm 2024 v.v.). Việc phỏng vấn được tiến hành trong khoảng thời gian giải lao/ tea-break của các buổi hội thảo và các buổi tập huấn. Tại buổi khảo sát, một số đáp viên yêu cầu gửi link khảo sát và họ đã nhận được link với thời hạn để trả lời phỏng vấn là 1 tuần. Khảo sát trực tuyến được thực hiện thông qua việc gửi link Google Forms cho các đáp viên yêu cầu ở các buổi hội thảo cũng như các buổi tập huấn và cho các giảng viên là thành viên của nhóm Zalo hỗ trợ việc nghiên cứu khoa học như ebook, research, thông tin hội thảo khoa học.

Thang đo Likert 5 mức độ được sử dụng với 1-Hoàn toàn không đồng ý và tăng dần đến 5-Hoàn toàn đồng ý. Đầu tiên, dựa trên các nguồn tham khảo nước ngoài, nhóm nghiên cứu đã thu thập các thang đo và được chuyển ngữ từ tiếng Anh sang tiếng Việt thông qua thảo luận nhóm giữa 3 giảng viên ngành quản

trị kinh doanh trong đó có 2 giảng viên giảng dạy môn tiếng Anh chuyên ngành và 1 giảng viên du học từ Mỹ. Kể đến, các thang đo lại được chuyển ngữ từ tiếng Việt sang tiếng Anh bởi một nhóm khác gồm 3 giảng viên, trong đó có 1 giảng viên giảng dạy tiếng Anh chuyên ngành, 1 giảng viên đang theo học chương trình quốc tế và 1 giảng viên du học Đài Loan để đảm bảo tính chính xác trong quá trình chuyển ngữ (Brislin, 1986). Sau đó, nhóm nghiên cứu tiến hành phỏng vấn 7 cán bộ giảng dạy trong lĩnh vực quản trị kinh doanh để điều chỉnh thang đo và bảng hỏi cho phù hợp với đối tượng khảo sát. Sau khi hiệu chỉnh bảng câu hỏi theo các góp ý, nhóm nghiên cứu đã thực hiện khảo sát chính thức từ tháng 06/2024.

4. Kết quả và thảo luận

4.1. Đánh giá tính phù hợp của mô hình

Trước khi thực hiện kiểm định các giả thuyết, bước đầu tiên của quá trình phân tích dữ liệu là kiểm định tính phù hợp của mô hình nghiên cứu (Müller và cộng sự, 2018), cụ thể là qua việc xét giá trị Trung bình số dư bình phương gốc chuẩn hóa (SRMR). Chỉ số SRMR của mô hình đã được tính toán bằng phần mềm SmartPLS, và cho ra giá trị là $SRMR = 0,067$. Thông thường, để một mô hình nghiên cứu được coi là có tính phù hợp cao, chỉ số SRMR nên bằng hoặc nhỏ hơn 0,05 (Diamantopoulos & Sigauw, 2000; Byrne, 1998). Tuy nhiên, theo Hu và Bentler (1999) giá trị SRMR bằng 0,08 hoặc thấp hơn vẫn được chấp nhận theo. Kết quả ở Phụ lục 1 (xem Phụ lục 2 online) cho thấy, $SRMR = 0,067$, như vậy mô hình nghiên cứu vẫn được coi là phù hợp.

4.2. Kiểm định thang đo

Độ tin cậy của thang đo đã được xác định bằng cách kiểm tra chỉ số Cronbach's Alpha (CA) và Độ tin cậy tổng hợp (CR). Dữ liệu trong Phụ lục 3 (xem Phụ lục 3 online) cho thấy, các chỉ số CA nằm trong khoảng từ 0,837 đến 0,918 và CR nằm trong khoảng từ 0,878 đến 0,938. Như vậy, các chỉ số CA và CR đều lớn hơn 0,7

và đạt yêu cầu về độ tin cậy (DeVellis, 2017). Về tính hội tụ, yêu cầu đặt ra là Chỉ số phương sai được trích trung bình (AVE) cho mỗi biến quan sát phải đạt 0,5 hoặc cao hơn (Straub và cộng sự, 2004). Dữ liệu từ Phụ lục 3 xác nhận rằng, AVE của mỗi biến đều đã đạt yêu cầu này. Còn đối với chất lượng biến, hệ số tải ngoài (outer loading) của từng chỉ số đo lường (indicator) phải đạt trên 0,7 mới được coi là tốt (Henseler và cộng sự, 2009). Đa số các chỉ số đo lường của khảo sát đều đã đạt yêu cầu này, ngoại trừ một số trường hợp như IB7 và SN7 có giá trị outer loading dưới 0,7. Tuy nhiên, theo Hair và cộng sự (2017) nếu các chỉ số CR và AVE của biến đều đã đạt ngưỡng yêu cầu, được phép giữ lại các chỉ số đo lường mà chỉ số outer loading nằm trong khoảng 0,4-0,7. Do đó, nhóm tác giả đã quyết định không loại chỉ số đo lường nào khỏi mô hình nghiên cứu.

Cuối cùng, để đánh giá tính phân biệt, yêu cầu đặt ra là căn bậc hai của AVE cho mỗi biến phải cao hơn Hệ số tương quan giữa chúng (Fornell & Larcker, 1981). Kết quả Phụ lục 4 (xem Phụ lục 4 online) cho thấy, các thang đo đều đạt yêu cầu về tính phân biệt.

Như vậy, tất cả các chỉ số đo lường độ tin cậy thang đo, chất lượng biến quan sát, tính hội tụ, và tính phân biệt của mô hình nghiên cứu đều đã cao trên các ngưỡng yêu cầu, do đó kết luận được rằng, mô hình nghiên cứu có tính phù hợp cao và đáng tin cậy.

4.3. Kiểm định giả thuyết

Kết quả đánh giá mô hình cấu trúc được thể hiện trong Bảng 1. Cụ thể, phong cách lãnh đạo chuyển đổi có ảnh hưởng tích cực đến hành vi chia sẻ tri thức ($\beta = 0,288$; $p < 0,05$), qua đó ủng hộ cho giả thuyết H1. Phong cách lãnh đạo đích thực cũng đã cho thấy tác động tích cực đến hành vi chia sẻ tri thức ($\beta = 0,315$; $p < 0,05$), như vậy giả thuyết H2 đã được chấp nhận. Tương tự như vậy, phong cách lãnh đạo chuyển đổi có ảnh hưởng tích cực đến hành vi đổi mới sáng tạo ($\beta = 0,185$; $p < 0,05$), qua đó ủng hộ cho giả thuyết H3. Tuy nhiên, mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo đích thực và hành

vi đổi mới sáng tạo thì không có ý nghĩa về mặt thống kê ($\beta = 0,013$; $p > 0,05$) và như vậy giả thuyết H4 bị bác bỏ. Cuối cùng, hành vi chia

sẻ tri thức ảnh hưởng tích cực đến hành vi đổi mới sáng tạo ($\beta = 0,508$; $p < 0,05$), ủng hộ cho giả thuyết H5.

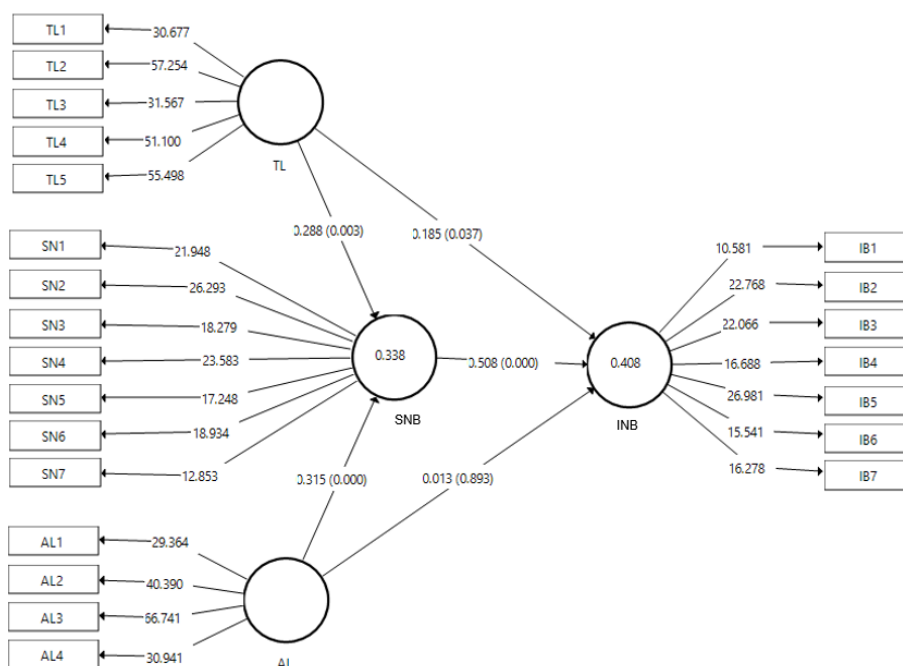
Bảng 1. Kết quả kiểm định các giả thuyết

Giả thuyết	Mối quan hệ	Hệ số (β)	Chỉ số f^2	p-value	Kết luận
H1	TL SNB	0,288	0,033	0,003	Ủng hộ
H2	AL SNB	0,315	0,039	0,001	Ủng hộ
H3	TL INB	0,185	0,015	0,033	Ủng hộ
H4	AL INB	0,013	0,000	0,891	Không ủng hộ
H5	SNB INB	0,508	0,288	0,000	Ủng hộ

Kết quả cho thấy chỉ số f^2 , thể hiện mức độ ảnh hưởng của các biến độc lập lên các biến phụ thuộc. Theo Hair và cộng sự (2017), chỉ số f^2 thể hiện mức độ tác động thấp nếu dưới 0,15; thể hiện tác động mức trung bình nếu $0,15 \leq f^2 < 0,35$ và thể hiện mức độ tác động mạnh nếu lớn hơn 0,35. Trong các mối quan hệ đã xét, mối quan hệ giữa $AL \rightarrow INB$ có $f^2 = 0,000$, điều này cho thấy AL không có tác động lên INB. Đây là điều dễ hiểu, do trước đó giả thuyết H4 ($AL \rightarrow INB$) đã bị bác bỏ. Ngoài ra, các mối quan hệ $AL \rightarrow SNB$, $TL \rightarrow SNB$, và $TL \rightarrow INB$ cũng có chỉ số f^2 bé hơn 0,15, khẳng định lần nữa các biến

AL và TL có ảnh hưởng SNB và INB, mặc dù mức độ tác động thấp. Riêng chỉ có $SNB \rightarrow INB$ là đạt mức trung bình với $f^2 = 0,288$ và đây là mối quan hệ mạnh nhất trong mô hình.

Hình 2 thể hiện kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu. Có thể thấy rằng, 33,8% phương sai của khái niệm nghiên cứu hành vi chia sẻ tri thức và 40,8% phương sai khái niệm nghiên cứu hành vi đổi mới sáng tạo đã được giải thích. Nhìn chung, tất cả các giá trị R^2 này đều trên 33%, cho thấy khả năng giải thích đạt trên mức trung bình (Chin, 1998).



Hình 2. Kết quả kiểm định các giả thuyết

4.4. Thảo luận kết quả

Kết quả nghiên cứu cho thấy, cả hai phong cách lãnh đạo chuyển đổi và đích thực đều có mối quan hệ thuận chiều đối với hành vi chia sẻ tri thức. Theo đó, các nhà lãnh đạo đích thực mang trong mình các giá trị đạo đức cao luôn duy trì mối quan hệ minh bạch trong tổ chức và chính điều này đã thúc đẩy sự tin tưởng của cấp dưới đối với không chỉ lãnh đạo của mình mà cả với đồng nghiệp của họ. Môi trường của tổ chức, nơi mà các nhân viên có sự tin tưởng với nhau giúp thúc đẩy việc chia sẻ tri thức. Bên cạnh lãnh đạo đích thực, các nhà lãnh đạo chuyển đổi cũng có ảnh hưởng lớn đến hành vi chia sẻ tri thức của nhân viên. Các nhà lãnh đạo chuyển đổi truyền cảm hứng và hỗ trợ cho nhân viên, từ đó tạo ra một môi trường tích cực và thúc đẩy hành vi chia sẻ tri thức. Hơn nữa, khi nhân viên cảm nhận được những đánh giá cao từ lãnh đạo cho những nỗ lực của họ và cảm nhận được sự tin tưởng từ nhà quản lý của mình họ sẽ sẵn sàng đưa ra các quan điểm của mình và chia sẻ tri thức. Những điều này phù hợp với lý thuyết SET và các nghiên cứu thực nghiệm trước đây (Chaman và cộng sự, 2021; Son và cộng sự, 2020; Zeb và cộng sự, 2020; Suhana và cộng sự, 2019; Edú-Valsania và cộng sự, 2016).

Thứ hai, nghiên cứu cũng cho thấy hành vi chia sẻ tri thức và phong cách lãnh đạo chuyển đổi đều có tác động tích cực đối với hành vi đổi mới sáng tạo của giảng viên ở các trường đại học ngoài công lập. Kết quả này hoàn toàn phù hợp với lý thuyết CKEs và các nghiên cứu thực nghiệm trước đây (Al-Husseini và cộng sự, 2021; Sudibjo & Prameswari, 2021; Suhana và cộng sự, 2019; Stanescu và cộng sự, 2019; Choi và cộng sự, 2016). Cụ thể, nhà lãnh đạo chuyển đổi giúp cấp dưới của họ nhìn nhận vấn đề từ một góc độ khác và từ đó phát triển sự đổi mới sáng tạo của họ. Các nhà lãnh đạo chuyển đổi còn cải thiện hành vi đổi mới sáng tạo bằng cách thúc đẩy cấp dưới họ theo đuổi mục tiêu chung đồng thời hỗ trợ họ học tập và phát triển cá nhân cũng như thúc đẩy ý tưởng của cấp dưới hỗ trợ và kích thích trí tuệ giúp họ suy nghĩ vượt ra các khuôn khổ hiện tại.

Bên cạnh phong cách lãnh đạo chuyển đổi, chia sẻ tri thức cũng là yếu tố quan trọng hỗ trợ cho tổ chức tạo ra kiến thức mới và đổi mới sáng tạo, và là yếu tố tác động mạnh nhất tới hành vi đổi mới sáng tạo so với các yếu tố khác trong mô hình nghiên cứu ($\beta = 0,508, p < 0.05$). Khi tham gia vào việc chia sẻ tri thức, những người tham gia sẽ thu kiến thức và tạo điều kiện thuận lợi cho hành vi đổi mới sáng tạo. Việc chia sẻ tri thức làm tăng khả năng suy nghĩ và sự đổi mới sáng tạo của mỗi cá nhân.

Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy, phong cách lãnh đạo đích thực không có tác động đối với hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc. Kết quả này hầu như trái với các kết quả của nhiều nghiên cứu thực nghiệm trước đây như nghiên cứu của Groselj và cộng sự (2020), Zeb và cộng sự (2020), Cerne và cộng sự (2013), nhưng lại phù hợp với nghiên cứu của Elrehail và cộng sự (2017). Nguyên nhân của điều này có thể giải thích thông qua văn hóa của người Việt. Với chỉ số khoảng cách quyền lực là 70, Việt Nam là quốc gia có khoảng cách quyền lực lớn và cấp dưới thường mong đợi được chỉ bảo họ phải làm gì (Hofstede, 2011). Mặt khác, các nhà lãnh đạo đích thực tập trung vào hành vi thu hút và thúc đẩy môi trường đạo đức tích cực và năng lực tâm lý tích cực, sự minh bạch trong mối quan hệ và công bằng trong quyết định (Walumbwa và cộng sự, 2008), và chính vì thế mà phong cách lãnh đạo đích thực không có ảnh hưởng đối với hành vi đổi mới sáng tạo. Ngoài ra, Elrehail và cộng sự (2017) cũng giải thích rằng, một trong những nguyên nhân của mối quan hệ này do phong cách lãnh đạo đích thực là một xu hướng và phong cách lãnh đạo mới, chưa được hiểu và triển khai một cách yếu ớt, do đó, các nhà lãnh đạo của ngành giáo dục đại học có thể cần phải trải qua quá trình đào tạo về phong cách lãnh đạo đích thực và tất cả các hoạt động liên quan.

5. Kết luận và hàm ý quản trị

5.1 Kết luận và hàm ý quản trị

Trong bài nghiên cứu này, nhóm tác giả đã vận dụng hai lý thuyết nền SET và CKEs để xây

dựng mô hình nghiên cứu và giải thích tác động của hai phong cách lãnh đạo chuyển đổi và đích thực đến hành vi chia sẻ tri thức và hành vi đổi mới sáng tạo. Kết quả nghiên cứu cho thấy, phong cách lãnh đạo chuyển đổi không chỉ có mối quan hệ thuận chiều với hành vi chia sẻ tri thức mà còn có tác động tích cực đối với hành vi đổi mới sáng tạo trong công việc. Tương tự như vậy, phong cách lãnh đạo đích thực cũng có tác động tích cực đến hành vi chia sẻ tri thức và chia sẻ tri thức thúc đẩy hành vi đổi mới sáng tạo. Trong đó, chia sẻ tri thức là yếu tố tác động mạnh nhất đến hành vi đổi mới sáng tạo. Như vậy, hai lý thuyết này giúp cung cấp cơ sở lý thuyết vững chắc cho việc phát triển các chiến lược lãnh đạo nhằm nâng cao hiệu quả chia sẻ tri thức và đổi mới sáng tạo trong tổ chức. Những phát hiện này giúp cho các nhà quản lý trong lĩnh vực giáo dục nhận thức được những tác động của phong cách lãnh đạo chuyển đổi và phong cách lãnh đạo đích thực tới hành vi chia sẻ tri thức và hành vi đổi mới sáng tạo của các giảng viên. Phong cách lãnh đạo chuyển đổi và hành vi chia sẻ tri thức là những dấu hiệu để dự đoán hành vi đổi mới sáng tạo của giảng viên, phong cách lãnh đạo đích thực dù không trực tiếp tác động đối với hành vi đổi mới sáng tạo nhưng là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp và có tác động tích cực đối với hành vi chia sẻ tri thức. Theo đó, các nhà quản lý giáo dục đại học có thể quan tâm một số hàm ý quản trị như sau:

Thứ nhất, các tổ chức giáo dục nên chú trọng nghiên cứu các yếu tố có ảnh hưởng đến quá trình chia sẻ kiến thức như văn hóa tổ chức, công nghệ, nguồn lực, cơ sở hạ tầng tổ chức và cả phong cách lãnh đạo. Bên cạnh đó, các nhà trường nên xem xét một số yếu tố như tạo ra một nền văn hóa dựa trên kiến thức, nhấn mạnh rất nhiều vào việc chia sẻ kiến thức giữa các giảng viên và nhân viên – cập nhật kiến thức trước khi chia sẻ, áp dụng phương tiện khoa học kỹ thuật và tổ chức các buổi hội thảo (seminar) theo các chủ đề để thúc đẩy việc chia sẻ tri thức trong tổ chức.

Thứ hai, các tổ chức giáo dục đại học cần thiết lập các hành động lãnh đạo chuyển đổi và

đích thực. Các nhà lãnh đạo và người ra quyết định nên nhận ra tác động tích cực của ảnh hưởng lý tưởng, động lực truyền cảm hứng, kích thích trí tuệ và sự cân nhắc cá nhân đối với việc chia sẻ kiến thức cũng như hành vi đổi mới sáng tạo. Các nhà lãnh đạo chuyển đổi đóng vai trò là hình mẫu cho cấp dưới của mình có thể tạo ra một môi trường hiệu quả để giảng viên sẵn sàng chia sẻ kiến thức và thông tin. Ngoài ra, việc thúc đẩy giải quyết vấn đề và quan tâm đến mỗi giảng viên cũng sẽ có nhiều khả năng cải thiện việc chia sẻ kiến thức hơn. Bên cạnh đó, lịch sự và nhã nhặn, các hành vi động viên cho phép cấp dưới cảm thấy được đối xử trung thực, công bằng và nhất quán dựa trên các tiêu chuẩn đạo đức và luân lý để cải thiện hành vi chia sẻ tri thức. Những phát hiện này có thể được sử dụng trong các chương trình phát triển lãnh đạo. Việc hiểu các cơ chế tâm lý làm nền tảng cho khả năng lãnh đạo chuyển đổi là rất quan trọng để tăng hành vi đổi mới sáng tạo và chia sẻ tri thức.

Thứ ba, các tổ chức nên hướng tới việc triển khai phong cách lãnh đạo chuyển đổi và đích thực, đào tạo ra các kỹ năng của hai phong cách trên và sau đó tổ chức các buổi giảng dạy, chia sẻ đối với các cấp lãnh đạo trong nhà trường. Các kỹ năng này bao gồm: trao quyền, trực giác, tầm nhìn, sự nhất quán về giá trị và sự tôn trọng. Đồng thời, thiết lập các tiêu chuẩn đạo đức, tính trung thực, công bằng, minh bạch trong quản lý. Nếu các nhà lãnh đạo có được những điều này, các tổ chức sẽ có thể hưởng lợi từ những tác động của nó như sự đổi mới sáng tạo và chia sẻ tri thức trong tổ chức.

5.2. Hạn chế và hướng nghiên cứu trong tương lai

Mặc dù đã có những đóng góp nhất định về mặt lý luận và thực tiễn, nghiên cứu vẫn còn những hạn chế. *Đầu tiên*, dữ liệu trong nghiên cứu được thu thập trong lĩnh vực giáo dục đại học mà cụ thể là các trường đại học ngoài công lập trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh, do đó có thể chưa thực sự khái quát hóa được kết quả nghiên cứu. Các nghiên cứu tiếp theo có

thể thực hiện ở những khu vực địa lý khác nhau hay trong các lĩnh vực khác. *Thứ hai*, nghiên cứu này đánh giá tác động của hai phong cách lãnh đạo chuyển đổi và phong cách lãnh đạo đích thực, các nghiên cứu tiếp theo có thể xem xét những phong cách lãnh đạo khác chẳng hạn như phong cách lãnh đạo đạo đức (ethical leadership), phong cách lãnh đạo phục vụ (servant leadership), phong cách lãnh đạo giao dịch (transactional Leadership) để đánh giá tốt hơn hành vi đổi mới sáng tạo tại nơi làm

việc. Và cuối cùng, nghiên cứu sử dụng thang đo hành vi đổi mới sáng tạo nói chung của cá nhân, các nghiên cứu tiếp theo có thể cân nhắc việc nghiên cứu hành vi đổi mới sáng tạo ở những khía cạnh khác nhau hoặc ở mức độ nhóm làm việc.

Thông tin tài trợ

Nghiên cứu này được tài trợ bởi Trường Đại học Nguyễn Tất Thành, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam.

Tài liệu tham khảo

- Afsar, B., & Badir, Y. (2016). The mediating role of psychological empowerment on the relationship between person-organization fit and innovative work behaviour. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 7(1), 5–26. <https://doi.org/10.1108/JCHRM-11-2015-0016>
- Ahmad, F. (2017). Knowledge sharing in a non-native language context: Challenges and strategies. *Journal of Information Science*, 42(2), 248–264. <https://doi.org/10.1177/0165551516683607>
- Al-Husseini, S., El Beltagi, I., & Moizer, J. (2021). Transformational leadership and innovation: The mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education*, 24(5), 670–693. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1588381>
- AlEsa, H. S., & Durugbo, C. M. (2021). Systematic review of innovative work behavior concepts and ontributions. *Management Review Quarterly*, 72, 1171–1208. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00224-x>
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Brislin, R. W. (1986). The Wording and Translation of Research Instruments. In W. J. Lonner, J. W. Berry (Eds.), *Field methods in cross-cultural research* (pp. 137–164). Sage Publications, Inc.
- Byrne, B. M. (1998). *Structural equation modeling with LISREL, PRELIS, and SIMPLIS: Basic concepts, applications, and programming*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Cakir, F. S., & Adiguzel, Z. (2020). Analysis of leader effectiveness in organization and knowledge sharing behavior on employees and organization. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020914634>
- Černe, M., Jaklič, M., & Škerlavaj, M. (2013). Authentic leadership, creativity, and innovation: A multilevel perspective. *Leadership*, 9(1), 63–85. <https://doi.org/10.1177/1742715012455130>
- Chadwick-Jones, J. K. (1976). *Social exchange theory: Its structure and influence in social psychology*. Academic Press.
- Chaman, S., Zulfiqar, S., Shaheen, S., & Saleem, S. (2021). Leadership styles and employee knowledge sharing: Exploring the mediating role of introjected motivation. *PLoS ONE*, 16(9). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0257174>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. M. E., & Kang, S.-W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*, 45(3), 459–479. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0058>
- Cao Văn Tâm, Nguyễn Đông Phong (2019). Phong cách lãnh đạo toàn diện và sự đổi mới của nhóm: Vai trò của sự chia sẻ kiến thức trong nhóm và môi trường đổi mới trong tổ chức. *Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 30(9), 5–21. <https://jabs.ueh.edu.vn/Content/ArticleFiles/393c28e5-ecd2-4f8f-938b-041f717f104f/JABES-2019-9-V107.pdf>

- DeVellis, R. F. (2017). *Scale Development: Theory and Applications (4th ed.)*. Sage. <https://tms.iau.ir/file/download/page/1635238305-develis-2017.pdf>
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. . (2000). *Introducing LISREL: A guide for the uninitiated*. Sage Publications.
- Đinh Thị Thùy Linh (2021). *Vai trò của trường đại học trong hệ thống đổi mới sáng tạo: Thực tiễn trên thế giới và liên hệ với Việt Nam*. Tạp Chí Công Sản. <https://www.tapchiconsan.org.vn/web/guest/nguyen-cu/-/2018/824384/vai-tro-cua-truong-dai-hoc-trong-he-thong-doi-moi-sang-tao--thuc-tien-tren-the-gioi-va-lien-he-voi-viet-nam.aspx>
- Edú-Valsania, S., Moriano, J. A., & Molero, F. (2016). Authentic leadership and employee knowledge sharing behavior: Mediation of the innovation climate and workgroup identification. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(4), 487–506. <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2014-0149>
- Elrehail, H., Emeagwali, O. L., Alsaad, A., & Alzghoul, A. (2017). The impact of Transformational and authentic leadership on innovation in higher education: The contingent role of knowledge sharing. *Telematics and Informatics*, 35(1), 55–67. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.09.018>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). “Can you see the real me?” A self-based model of authentic leader and follower development. *Leadership Quarterly*, 16(3), 343–372. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.003>
- Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2020). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: The moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 677–706. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0294>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (2nd ed.)*. SAGE Publications Inc.
- Hemlin, S., Allwood, C. M., & Martin, B. R. (2008). Creative knowledge environments. *Creativity Research Journal*, 20(2), 196–210. <https://doi.org/10.1080/10400410802060018>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In R. R. Sinkovics, P. N. Ghauri (Eds.), *Advances in international marketing: New challenges to international marketing* (Vol. 20, pp. 277–319). Emerald Group Publishing. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Herbst, T. H. H., & Conradie, P. D. P. (2011). Leadership effectiveness in higher education: Managerial self-perceptions versus perceptions of others. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(1), 1–14. <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i1.867>
- Hoegl, M., Parboteeah, K. P., & Munson, C. L. (2003). Team-level antecedents of individuals’ knowledge networks. *Decision Sciences*, 34(4), 741–770. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5414.2003.02344.x>
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Hu, L., & 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. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Javadi, M. H. M., Zadeh, N. D., Zandi, M., & Yavarian, J. (2012). Effect of motivation and trust on knowledge sharing and effect of knowledge sharing on employee’s performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(1), 210–221. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v2i1.1675>
- Kankanhalli, A., Tan, B. C. Y., & Wei, K.-K. (2005). Contributing knowledge to electronic knowledge repositories: An empirical investigation. *MIS Quarterly*, 29(1), 113–143. <https://doi.org/10.2307/25148670>
- Müller, T., Schuberth, F., & Henseler, J. (2018). PLS path modeling – A confirmatory approach to study tourism technology and tourist behavior. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 9(3), 249–266. <https://doi.org/10.1108/JHTT-09-2017-0106>
- Nguyễn Hoàng Kim & Lưu Trọng Tuấn (2017). Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi đổi mới cá nhân của nhân viên y tế: Nghiên cứu trường hợp bệnh viện răng hàm mặt trung ương Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp*

- Chí Khoa Học Đại Học Mở Thành Phố Hồ Chí Minh - Kinh tế và Quản trị kinh doanh*, 12(3), 156–166. <https://vjol.info.vn/index.php/DHM-KTQTKD/article/view/56864>
- Nguyen, T.-M., Nham, T. P., Froese, F. J., & Malik, A. (2019). Motivation and knowledge sharing: A meta-analysis of main and moderating effects. *Journal of Knowledge Management*, 23(5), 998–1016. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2019-0029>
- Nguyễn Văn Chương, Cao Quốc Việt (2022). Các nhân tố tác động đến hành vi đổi mới sáng tạo của giảng viên đại học tại Việt Nam. *Tạp Chí Nghiên Cứu Kinh Tế và Kinh Doanh Châu Á*, 34(1), 52–67. <https://jabes.ueh.edu.vn/Content/ArticleFiles/9efd845c-7f2f-4208-a33d-390059c7e6e2/JABES-2022-7-V93.pdf>
- Niesen, W., Van Hootegeem, A., Elst, T. V., Battistelli, A., & De Witte, H. (2018). Job Insecurity and innovative work behaviour: A psychological contract perspective article. *Psychologica Belgica*, 57(4), 174–189. <https://doi.org/10.5334/pb.381>
- Rego, A., Vitória, A., Magalhães, A., Ribeiro, N., & Pina e Cunha, M (2013). Are authentic leaders associated with more virtuous, committed and potent teams? *The Leadership Quarterly*, 24(1), 61–79. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.08.002>
- Škerlavaj, M., Černe, M., Dysvik, A., Nerstad, C. G. L., & Su, C. (2017). Riding two horses at once: The combined roles of mastery and performance Climates in Implementing Creative Ideas. *European Management Review*, 16(2), 285–302. <https://doi.org/10.1111/emre.12151>
- Smith, D. (2009). *Exploring Innovation* (2nd ed.). McGraw-Hill Higher Education.
- Son, T. P., Phong, L. B., & Loan, B. T. T. (2020). Transformational leadership and knowledge sharing: Determinants of firm's operational and financial performance. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020927426>
- Stanescu, D. F., Zbucea, A., & Pinzaru, F. (2019). Transformational leadership and innovative work behaviour: The mediating role of psychological empowerment. *Kybernetes*, 50(5), 1041–1057. <https://doi.org/10.1108/K-07-2019-0491>
- Straub, D., Boudreau, M.-C., Gefen, D., Straub, D., Boudreau, M., & Gefen, D. (2004). Validation guidelines for is positivist research. *Communications of the Association for Information Systems*, 13, 380–427. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.01324>
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work. *Heliyon*, 7(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334>
- Suhana, S., Udin, U., Suharnomo, S., & Mas'ud, F. (2019). Transformational leadership and innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing in Indonesian private university. *International Journal of Higher Education*, 8(6), 741–770. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n6p15>
- Trần Thị Minh Tuyết (2022). *Đổi mới giáo dục đại học ở Việt Nam Thực trạng và giải pháp*. Tạp Chí Cộng Sản. https://www.tapchiconsan.org.vn/web/guest/van_hoa_xa_hoi/-/2018/825408/doi-moi-giao-duc-dai-hoc-o-viet-nam--thuc-trang-va-giai-phap.aspx
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Zeb, A., Abdullah, N. H., & Hussain, A., & Safi, A. (2020). Authentic leadership, knowledge sharing, and employees' creativity. *Management Research Review*, 43(6), 669–690. <https://doi.org/10.1108/MRR-04-2019-0164>
- Zhang, X., Zhang, Y., Sun, Y., Lytras, M., Ordonez de Pablos, P., & He, W. (2017). Exploring the effect of transformational leadership on individual creativity in e-learning: A perspective of social exchange theory. *Studies in Higher Education*, 43(11), 1964–1978. <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1296824>