

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ - TÀI CHÍNH
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**



LÊ THỊ GIANG

**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN
HÀNH VI CHIA SẺ TRI THỨC: NGHIÊN CỨU
TẠI CÁC KHÁCH SẠN 5 SAO TRÊN ĐỊA BÀN
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Thành phố Hồ Chí Minh, tháng 01 năm 2026

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ - TÀI CHÍNH
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**



LÊ THỊ GIANG

**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN
HÀNH VI CHIA SẺ TRI THỨC: NGHIÊN CỨU
TẠI CÁC KHÁCH SẠN 5 SAO TRÊN ĐỊA BÀN
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

Chuyên ngành: Quản trị Kinh doanh

Mã số: 9340101

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

TS. PHẠM VĂN KIÊN

PGS.TS. NGUYỄN QUYẾT THẮNG

Thành phố Hồ Chí Minh, tháng 01 năm 2026

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đề tài: “*Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức: Nghiên cứu tại các khách sạn 5 sao trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh*” là công trình nghiên cứu khoa học độc lập của riêng tôi. Tất cả những phần thông tin tham khảo đều được trích dẫn và ghi nguồn cụ thể.

Tp. Hồ Chí Minh, tháng 01 năm 2026

Tác giả

Lê Thị Giang

LỜI CẢM ƠN

Luận án này được thực hiện và hoàn thành nhờ vào sự hướng dẫn tận tâm của tập thể giáo viên hướng dẫn, sự hỗ trợ tận tình của nhiều tổ chức và cá nhân. Vì lẽ đó, tôi muốn gửi lời tri ân sâu sắc đến những người đã trực tiếp hay gián tiếp hỗ trợ tôi trong suốt 4 năm thực hiện luận án này.

Trước nhất, tôi xin bày tỏ sự biết ơn sâu sắc đến PGS.TS Nguyễn Quyết Thắng và TS. Phạm Văn Kiên, hai người thầy đã dành trọn tâm huyết, dùng chuyên môn giỏi, giàu kinh nghiệm thực tế, cùng phương pháp nghiên cứu khoa học chuẩn mực của mình để kiên nhẫn, tận tình hướng dẫn, gợi mở và định hướng nghiên cứu, cũng như khích lệ, nhận xét, góp ý trong suốt quá trình nghiên cứu, Những góp ý xác đáng, định hướng chuẩn xác là sự đồng hành quý báu, tạo nguồn cảm hứng học tập và động lực lớn giúp tôi hoàn thành được một trong những mục tiêu lớn bậc nhất của cuộc đời là chinh phục học vị Tiến sĩ.

Tiếp theo, tôi xin chân thành cảm ơn Trường Đại học Kinh tế - Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh (Ho Chi Minh City University of Economics and Finance - UEF), ngôi trường đã tạo điều kiện học tập, nghiên cứu và phát triển năng lực học tập trong môi trường học thuật năng động và chuyên nghiệp, giúp tôi có cơ hội phát triển khả năng nghiên cứu, chuyển hóa kiến thức thành tri thức. Tôi đặc biệt trân trọng gửi lời cảm ơn đến Viện Đào tạo Sau đại học, nơi đã cung cấp thông tin chính xác, hướng dẫn tận tình và hỗ trợ hiệu quả về các bước thực hiện thủ tục từ khi bắt đầu chuẩn bị hồ sơ ứng viên nghiên cứu sinh, bảo vệ đề cương và đến suốt quá trình học tập.

Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến những giảng viên dạy và hướng dẫn tôi để tôi có thể đáp ứng các học phần theo yêu cầu trong chương trình đào tạo, những người thầy không có trên quyết định phân công hướng dẫn nhưng luôn sẵn lòng chỉ dẫn trong nghiên cứu, quý thầy/cô trong hội đồng bảo vệ đề cương, các chuyên đề, luận án cấp chuyên môn, cấp cơ sở và phản biện độc lập đã có những nhận xét sâu sắc, phản biện chuẩn xác, học thuật chuyên sâu đã giúp tôi hoàn thiện kỹ năng nghiên cứu, nâng cao năng lực phân tích, và hoàn chỉnh nội dung luận án qua từng giai đoạn. Tôi cũng xin ghi nhận sự hỗ trợ của các đồng tác giả bài báo khoa học, các chuyên gia tham vấn và đặc biệt là các đáp viên đã tham gia khảo sát, đóng góp dữ liệu thiết yếu cho quá trình nghiên cứu.

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến gia đình thân yêu, nơi điểm tựa vững chắc, là nguồn động viên, yêu thương và tin tưởng vô điều kiện. Đặc biệt, là người em gái của tôi - Lê Thị Như Quỳnh, người bạn học lớp nghiên cứu sinh, luôn đồng hành, chia sẻ và đưa ra những ý kiến học thuật thiết thực góp phần hoàn thiện nội dung luận án.

Cuối cùng, tôi cảm ơn toàn bộ hành trình học tập và nghiên cứu bậc Tiến sĩ này, một trải nghiệm quý giá giúp tôi trưởng thành về tri thức, phát triển tư duy khoa học độc lập, và hun đúc niềm đam mê nghiên cứu. Mỗi thử thách, mỗi cơ hội học hỏi trong suốt quá trình thực hiện luận án đều là những chất xúc tác quan trọng giúp tôi mở rộng tầm nhìn học thuật và củng cố năng lực chuyên môn, trở thành nền tảng vững chắc cho con đường giảng dạy và nghiên cứu khoa học mà tôi theo đuổi.

Tôi xin trân trọng cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iv
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	ix
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	x
DANH MỤC CÁC HÌNH, BIỂU ĐỒ.....	xii
TÓM TẮT	xiii
ABSTRACT	xvi
CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN VỀ NGHIÊN CỨU	1
1.1. Lý do chọn đề tài	1
1.1.1. Bối cảnh thực tiễn.....	1
1.1.2. Bối cảnh lý thuyết.....	4
1.2. Khoảng trống nghiên cứu.....	10
1.3. Mục tiêu nghiên cứu.....	16
1.3.1. Mục tiêu chung	16
1.3.2. Mục tiêu cụ thể	17
1.4. Câu hỏi nghiên cứu	17
1.5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	17
1.5.1. Đối tượng nghiên cứu	17
1.5.2. Đối tượng khảo sát và phương pháp chọn mẫu	17
1.5.2.1. Đối tượng khảo sát	17
1.5.2.2. Phương pháp chọn mẫu	18
1.5.3. Phạm vi nghiên cứu	19
1.6. Phương pháp nghiên cứu.....	20
1.6.1. Phương pháp nghiên cứu định tính.....	20
1.6.2. Phương pháp nghiên cứu định lượng.....	20
1.7. Đóng góp của luận án.....	21
1.7.1. Về mặt lý thuyết.....	21
1.7.2. Về mặt thực tiễn.....	22
1.8. Bố cục luận án.....	23
TÓM TẮT CHƯƠNG 1	25

CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU	26
2.1. Tri thức và phân loại tri thức.....	26
2.1.1. Tri thức	26
2.1.2. Phân loại tri thức.....	27
2.2. Chia sẻ tri thức và hành vi chia sẻ tri thức.....	32
2.2.1. Chia sẻ tri thức.....	32
2.2.2. Hành vi chia sẻ tri thức	36
2.3. Lý thuyết nền	39
2.3.1. Lý thuyết động lực (Motivation Theory).....	39
2.3.2. Lý thuyết hành vi có kế hoạch (Theory of planned behavior - TPB).....	42
2.4. Tổng quan các nghiên cứu liên quan đến đề tài.....	44
2.4.1. Phân tích thư mục về chia sẻ tri thức dựa trên Lý thuyết Hành vi Có kế hoạch (TPB).....	44
2.4.1.1. Quy trình thu thập dữ liệu và kết quả thống kê	47
2.4.1.2. Phân tích đồng trích dẫn (co-citation analysis)	48
2.4.1.3. Phân tích thư mục (bibliographic coupling analysis).....	51
2.4.1.4. Phân tích từ khóa (co-word analysis).....	56
2.4.1.5. Kết luận từ tổng quan nghiên cứu bằng phân tích thư mục	58
2.4.2. Lược khảo nghiên cứu về chủ đề chia sẻ tri thức	60
2.4.3. Lược khảo nghiên cứu về chia sẻ tri thức trong tổ chức khách sạn	64
2.4.4. Lược khảo nghiên cứu về Lý thuyết hành vi có kế hoạch và chia sẻ tri thức	67
2.4.5. Lược khảo nghiên cứu luận án áp dụng TRA/TPB	74
2.4.6. Nhận xét chung về tổng quan tài liệu	82
2.5. Xây dựng mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu.....	87
2.5.1. Giả thuyết nghiên cứu.....	91
2.5.1.1. Mối quan hệ giữa thái độ và hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện	91
2.5.1.2. Mối quan hệ của các yếu tố động lực và rào cản cá nhân đến thái độ đối với hành vi chia sẻ tri thức	92
2.5.1.3. Mối quan hệ giữa chuẩn mực chủ quan và hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện.....	96

2.5.1.4. Mối quan hệ giữa yếu tố văn hóa tổ chức (Organizational culture) và Lãnh đạo với chuẩn mực chủ quan.....	97
2.5.1.5. Mối quan hệ giữa kiểm soát hành vi với hành vi chia sẻ tri thức	99
2.5.1.6. Mối quan hệ giữa công nghệ thông tin với kiểm soát hành vi	100
2.5.1.7. Ảnh hưởng của của các biến kiểm soát đến quá trình chia sẻ tri thức	101
2.5.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất	103
TÓM TẮT CHƯƠNG 2	106
CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	107
3.1. Lựa chọn phương pháp nghiên cứu	107
3.2. Quy trình nghiên cứu của luận án	110
3.3. Nghiên cứu sơ bộ và xây dựng phiếu khảo sát	112
3.3.1. Nghiên cứu sơ bộ định tính.....	112
3.3.2. Nghiên cứu sơ bộ định lượng	114
3.3.3. Xây dựng phiếu khảo sát	114
3.3.3.1. Quy trình xây dựng phiếu khảo sát	114
3.3.3.2. Các biến và thang đo	115
3.4. Nghiên cứu định lượng chính thức	118
3.4.1. Phương pháp thu thập dữ liệu.....	118
3.4.1.1. Đối tượng khảo sát	118
3.4.1.2. Phương pháp chọn mẫu	120
3.4.1.3. Quy mô mẫu	121
3.4.2. Phương pháp khảo sát và thời gian khảo sát	121
3.4.3. Phương pháp phân tích số liệu.....	122
3.4.3.1 Độ tin cậy của thang đo.....	122
3.4.3.2. Giá trị hội tụ (convergent validity).....	122
3.4.3.3. Giá trị phân biệt (discriminant validity)	123
3.4.3.4. Giá trị liên hệ lý thuyết (nomological validity).....	123
3.4.3.5 Sự phù hợp của mô hình đo lường	123
3.5. Đánh giá sự khác biệt.....	124
3.6. Kết quả nghiên cứu sơ bộ định lượng	124
3.6.1 Thống kê mô tả	124
3.6.2 Đánh giá độ tin cậy thang đo sơ bộ	124

3.6.3 Kết quả phân tích nhân tố khám phá sơ bộ.....	126
TÓM TẮT CHƯƠNG 3.....	129
CHƯƠNG 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN.....	130
4.1. Kết quả phân tích chính thức.....	130
4.1.1. Thống kê mô tả mẫu	130
4.1.2. Thống kê mô tả dữ liệu các biến quan sát theo cấu trúc khái niệm trong mô hình	131
4.1.3. Đánh giá sai lệch phương pháp chung (Common Method Bias – CMB)..	132
4.1.4. Kiểm định mô hình nghiên cứu lần 1	133
4.1.5. Kiểm định mô hình nghiên cứu lần 2	134
4.1.5.1. Đánh giá độ tin cậy thang đo.....	134
4.1.5.2. Đánh giá giá trị hội tụ.....	135
4.1.5.3. Đánh giá giá trị phân biệt	136
4.1.5.4. Đánh giá mức độ phù hợp của mô hình	140
4.2. Kiểm định mô hình cấu trúc	141
4.2.1. Hệ số đường dẫn	141
4.2.2. Đánh giá đa cộng tuyến	143
4.2.3. Đánh giá hệ số xác định R^2 điều chỉnh	144
4.2.4. Đánh giá hệ số tác động f^2	145
4.2.5. Đánh giá khả năng dự báo mô hình Q^2	146
4.3. Kiểm tra khác biệt trung bình	147
4.3.1. Kiểm tra khác biệt trung bình của hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện theo giới tính	147
4.3.1.1. Hành vi chia sẻ tri thức ẩn.....	147
4.3.1.2. Hành vi chia sẻ tri thức hiện.....	147
4.3.2. Kiểm tra khác biệt trung bình của hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện theo thâm niên.....	148
4.3.2.1. Hành vi chia sẻ tri thức ẩn.....	148
4.3.2.2. Hành vi chia sẻ tri thức hiện.....	149
4.4. Thảo luận kết quả nghiên cứu	150
4.4.1. Mối quan hệ của thái độ, chuẩn chủ quan và nhận thức kiểm soát hành vi đến hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện.....	151

4.4.2. Mối quan hệ giữa các yếu tố phần thưởng, có đi có lại, niềm vui và mất quyền lực tri thức đến Thái độ.....	154
4.4.2.1. Phần thưởng.....	154
4.4.2.2. Sự có đi có lại	155
4.4.2.3. Niềm vui	157
4.4.2.4. Mất quyền lực tri thức	158
4.4.3. Mối quan hệ giữa văn hóa tổ chức và lãnh đạo đến chuẩn mực chủ quan	159
4.4.3.1. Văn hóa tổ chức.....	159
4.4.3.2. Lãnh đạo	160
4.4.4. Mối quan hệ của công nghệ thông tin và nhận thức kiểm soát hành vi.....	161
4.4.5. Thảo luận về sự khác biệt của các biến kiểm soát giới tính và thâm niên làm việc.....	162
4.4.5.1. Giới tính.....	162
4.4.5.2. Thâm niên làm việc	163
TÓM TẮT CHƯƠNG 4	165
CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ	166
5.1. Kết luận	166
5.2 Hàm ý quản trị	170
5.2.1. Hàm ý đối với yếu tố Thái độ	170
5.2.1.1. Tạo động lực qua yếu tố phần thưởng.....	171
5.2.1.2. Tạo động lực thông qua yếu tố sự có đi có lại	172
5.2.1.3. Tạo động lực thông qua yếu tố niềm vui.....	173
5.2.1.4. Hàm ý đối với yếu tố sợ mất quyền lực tri thức.....	174
5.2.2. Hàm ý đối với chuẩn mực chủ quan	175
5.2.3. Hàm ý đối với yếu tố văn hóa tổ chức.....	177
5.2.4. Hàm ý đối với yếu tố kiểm soát hành vi	180
5.2.5. Hàm ý đối với yếu tố công nghệ thông tin	182
5.3. Hạn chế của nghiên cứu và hướng nghiên cứu trong tương lai.....	183
TÓM TẮT CHƯƠNG 5	185
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	186

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Ký hiệu từ viết tắt	Chữ viết đầy đủ	
		Tiếng anh	Tiếng Việt
1	CB-SEM	Covariance-based structural equation modeling	Mô hình phương trình cấu trúc dựa trên hiệp phương sai
2	CSTT	Knowledge-sharing	Chia sẻ tri thức
3	PPNC	Research methods	Phương pháp nghiên cứu
4	PLS-SEM	Partial least squares structural equation modeling	Mô hình phương trình cấu trúc bình phương nhỏ nhất từng phần
5	SEM	Structural Equation Modeling	Mô hình cấu trúc tuyến tính
6	TPB	Theory of Planned Behavior	Lý thuyết hành vi có kế hoạch
7	TRA	Theory of Reasoned Action	Lý thuyết hành động hợp lý
8	TPHCM	Ho Chi Minh City	Thành phố Hồ Chí Minh

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1. So sánh đặc điểm tri thức ẩn và hiện.....	29
Bảng 2.2. Một số khái niệm về chia sẻ tri thức	34
Bảng 2.3. Định nghĩa về hành vi chia sẻ tri thức.....	38
Bảng 2.4. Các yếu tố động lực trong một số lý thuyết	40
Bảng 2.5. Chủ đề đồng trích dẫn	48
Bảng 2.6 Các tài liệu có mức độ liên kết lớn.....	51
Bảng 2.7 Các chủ đề liên kết thư mục	53
Bảng 2.8 Thống kê các chủ đề nghiên cứu.....	60
Bảng 2.9 Tóm tắt kết quả nghiên cứu về chủ đề chia sẻ tri thức.....	63
Bảng 2.10 Tóm tắt kết quả nghiên cứu về chủ đề chia sẻ tri thức trong tổ chức khách sạn.....	66
Bảng 2.11 Tóm tắt kết quả nghiên cứu về TPB và CSTT	72
Bảng 2.12 Luận án áp dụng Lý thuyết hành động hợp lý (TRA) và Lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB)	79
Bảng 3.1. Tổng hợp thang đo	115
Bảng 3.2 Tóm tắt kết quả đánh giá độ tin cậy thang đo	125
Bảng 3.3 Kiểm định KMO và Bartlett cho các nhân tố trong mô hình nghiên cứu	127
Bảng 3.4 Phương sai trích của các nhân tố.....	127
Bảng 4.1 Thống kê mô tả các biến quan sát theo cấu trúc khái niệm (N = 560).132	
Bảng 4.2 Hệ số inner VIF	133
Bảng 4.3 Độ tin cậy thang đo	134
Bảng 4.4 Hệ số tải ngoài của các biến quan sát.....	135
Bảng 4.5 Giá trị phân biệt (Fornell - Larcker criterion)	137
Bảng 4.6 Hệ số Heterotrait - Monotrait Ration (HTMT)	137
Bảng 4.7 Hệ số tải chéo (cross loading)	138
Bảng 4.8 Model fit.....	140
Bảng 4.9 Kết quả kiểm định hệ số đường dẫn (Tác động trực tiếp).....	143
Bảng 4.10 Hệ số phóng đại phương sai - VIF	144
Bảng 4.11 Giá trị R^2 điều chỉnh.....	144
Bảng 4.12 Hệ số f^2	146

Bảng 4.13 Hệ số Q^2	146
Bảng 4.14 Tóm tắt kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu.....	150

DANH MỤC CÁC HÌNH, BIỂU ĐỒ

Hình 1.1. Phân tích đồng trích dẫn (co-citation analysis) và Phân tích thư mục (bibliographic coupling analysis)	7
Hình 2.1. Mô hình về sự tương tác giữa tri thức ẩn và tri thức hiện	31
Hình 2.2. Mô hình lý thuyết hành vi có kế hoạch	43
Hình 2.3. Quy trình tìm kiếm và chọn lọc bài báo	47
Hình 2.4. Số lần trích dẫn và bài báo xuất bản trên tạp chí.....	48
Hình 2.5. Mạng lưới đồng trích dẫn	51
Hình 2.6. Bản đồ mạng lưới phân tích thư mục	56
Hình 2.7. Biểu đồ mạng lưới phân tích từ đồng nghĩa	57
Hình 2.8 Mô hình nghiên cứu đề xuất	105
Hình 3.1. Quy trình thực hiện phương pháp nghiên cứu.....	109
Hình 3.2. Quy trình nghiên cứu của luận án.....	111
Biểu đồ 3.1. Tỷ lệ giới tính và thâm niên làm việc của 130 đáp viên	124
Biểu đồ 4.1. Tỷ lệ giới tính và thâm niên làm việc của 560 đáp viên	130
Hình 4.1 Kết quả mô hình đo lường	140
Hình 4.2 Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc (SEM – PLS).....	142

TÓM TẮT

Lý do và mục tiêu: Các nghiên cứu về chia sẻ tri thức (CSTT) trong lĩnh vực khách sạn đã gia tăng đáng kể, phản ánh vai trò ngày càng quan trọng của tri thức như một nguồn lực chiến lược trong ngành dịch vụ có tính cạnh tranh cao. Tuy nhiên, phần lớn các công trình hiện hữu tập trung vào bối cảnh các quốc gia phát triển, trong khi các nền kinh tế mới nổi như Việt Nam, với đặc thù thể chế, văn hóa và tổ chức khác biệt vẫn chưa được nghiên cứu một cách hệ thống.

Trong bối cảnh đó, Thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM) giữ vị trí then chốt trong chiến lược phát triển du lịch của Việt Nam, nơi hệ thống khách sạn 5 sao không chỉ đại diện cho phân khúc lưu trú cao cấp mà còn đóng vai trò trung tâm trong việc nâng cấp chuỗi giá trị du lịch và củng cố năng lực cạnh tranh điểm đến. Các chuyên gia hàng đầu khẳng định rằng, không có nền tảng quản trị tri thức vững mạnh, khách sạn khó duy trì đẳng cấp, khó tạo khác biệt dịch vụ và khó mở rộng vị thế trong môi trường cạnh tranh toàn cầu. Chia sẻ tri thức được xem là hạt nhân của quản trị tri thức, quyết định khả năng duy trì chuẩn mực dịch vụ, đổi mới quy trình và gắn kết nhân sự trong các khách sạn cao cấp. Tuy nhiên, tính đến thời điểm thực hiện nghiên cứu này, chưa có công trình học thuật chuyên sâu nào ở cấp độ luận án nghiên cứu, phân tích hành vi CSTT của nhân viên trong hệ thống khách sạn 5 sao tại TPHCM.

Xuất phát từ khoảng trống lý thuyết và thực nghiệm này, luận án vận dụng Lý thuyết Hành vi có kế hoạch (Theory of Planned Behavior - TPB) với các điều chỉnh phù hợp bối cảnh, nhằm phát triển một mô hình nghiên cứu mở rộng, làm rõ, lý giải sâu sắc tác động của thái độ, chuẩn mực chủ quan và nhận thức kiểm soát hành vi đối với hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện của nhân viên làm việc trong môi trường dịch vụ cao cấp (khách sạn 5 sao), nơi tri thức, kỹ năng và tương tác nhân sự đóng vai trò then chốt đối với năng lực cạnh tranh.

Phương pháp nghiên cứu: Nhằm đạt được các mục tiêu nghiên cứu, luận án này áp dụng phương pháp hỗn hợp, kết hợp giữa nghiên cứu định tính và định lượng nhằm bảo đảm tính toàn diện và độ tin cậy của kết quả: (i) Giai đoạn định tính bao gồm tổng quan có hệ thống các nghiên cứu vận dụng Lý thuyết Hành vi có kế hoạch (TPB) trong lý giải hành vi CSTT, kết hợp phỏng vấn sâu chuyên gia học thuật và quản trị khách sạn để làm rõ đặc điểm của hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện, qua đó

xây dựng khung khái niệm và phát triển giả thuyết; (ii) Giai đoạn định lượng kiểm định mô hình đề xuất bằng PLS-SEM (SmartPLS) theo thiết kế hai bước, gồm nghiên cứu sơ bộ ($n = 130$) nhằm hoàn thiện thang đo và nghiên cứu chính thức ($n = 560$) với nhân viên tại các khách sạn 5 sao ở TP Hồ Chí Minh, qua đó bảo đảm độ tin cậy, tính hợp lệ và khả năng khái quát hóa của kết quả.

Kết quả nghiên cứu: (i) mô hình nghiên cứu mở rộng được xây dựng với cấu trúc đầy đủ và toàn diện các thành phần; (ii) thái độ và nhận thức kiểm soát hành vi có tác động tích cực đến cả hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện, trong khi chuẩn mực chủ quan không cho thấy bằng chứng tác động đối với hành vi CSTT ẩn, nhưng vẫn ảnh hưởng đến hành vi CSTT hiện với mức độ thứ yếu trong ba thành phần của TPB; (iii) trong tổng số 13 giả thuyết đề xuất, có 10 giả thuyết được ủng hộ, trong đó không tìm thấy bằng chứng thống kê cho mối quan hệ giữa chuẩn mực chủ quan và hành vi CSTT ẩn, giữa phần thưởng và thái độ, cũng như giữa lãnh đạo và chuẩn mực chủ quan; (iv) thái độ và nhận thức kiểm soát hành vi đóng vai trò chi phối trong quá trình ra quyết định thực hiện hành vi thực tế của nhân viên, trong khi tác động của áp lực xã hội (chuẩn mực chủ quan) là hạn chế hoặc không đáng kể; (v) đối với cả hai dạng hành vi CSTT ẩn và hiện, nhân viên nam có xu hướng chia sẻ nhiều hơn, đồng thời nhóm nhân viên có thâm niên từ 2 - 5 năm thể hiện mức độ chia sẻ cao nhất; đáng chú ý, nhóm có thâm niên trên 10 năm có xu hướng CSTT hiện nhiều hơn nhóm 5 - 10 năm, song lại ở mức thấp hơn đối với hành vi CSTT ẩn; và (vi) kết quả đánh giá mô hình ở cả hai giai đoạn cho thấy các chỉ số về độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt đều đáp ứng các ngưỡng khuyến nghị.

Ý nghĩa của luận án: Về mặt học thuật, nghiên cứu đóng góp thông qua việc tái cấu trúc các mối quan hệ lý thuyết cốt lõi của TPB, cho thấy năng lực giải thích của TPB phụ thuộc vào mức độ phức tạp của hành vi, từ đó làm rõ khi nào và bằng cách nào lý thuyết này vận hành hiệu quả trong các bối cảnh cụ thể. Về mặt thực tiễn, luận án mang lại giá trị ứng dụng rõ ràng cho các nhà quản trị. Giúp nhà quản trị của hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM vượt qua cách tiếp cận dựa trên trực giác, thay thế bằng nền tảng ra quyết định dựa trên bằng chứng khoa học nhằm nhận diện các đòn bẩy then chốt khai thác hiệu quả nguồn lực tài sản vô hình khó nắm bắt nhưng lại hết sức quý giá, có ý nghĩa chiến lược đối với khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM.

Từ khóa: *Hành vi chia sẻ tri thức; Tri thức ẩn; Tri thức hiện; Lý thuyết hành vi có kế hoạch (hoạch định – TPB); khách sạn 5 sao; Thành phố Hồ Chí Minh.*

ABSTRACT

Rationale and Objectives: Research on knowledge sharing (KS) in the hospitality sector has increased substantially, reflecting the growing recognition of knowledge as a strategic resource in highly competitive service industries. However, the majority of existing studies have been conducted in developed-country contexts, whereas emerging economies such as Vietnam characterized by distinct institutional, cultural, and organizational features remain underexplored in a systematic manner.

Within this context, Ho Chi Minh City (HCMC) occupies a pivotal position in Vietnam's tourism development strategy, where five-star hotels not only represent the premium segment of accommodation services but also function as key actors in upgrading the tourism value chain and strengthening destination competitiveness. Leading scholars and industry experts emphasize that without a robust knowledge management foundation, hotels face significant challenges in sustaining service excellence, achieving meaningful service differentiation, and consolidating their position in an increasingly globalized competitive environment. Knowledge sharing is widely regarded as the core mechanism of knowledge management, as it critically determines the ability to maintain service standards, foster process innovation, and enhance employee cohesion in high-end hotels. Nevertheless, at the time this study was conducted, no in-depth academic research at the doctoral level had systematically examined and analyzed knowledge-sharing behavior among employees in five-star hotel systems in HCMC.

Addressing this theoretical and empirical gap, the present dissertation adopts the Theory of Planned Behavior (TPB), with contextual adaptations, to develop an extended research model that provides a deeper explanation of how attitudes, subjective norms, and perceived behavioral control influence both tacit and explicit knowledge-sharing behaviors of employees working in high-end service environments (five-star hotels), where knowledge, skills, and interpersonal interactions are critical determinants of competitive advantage.

Research Methodology: To achieve the research objectives, this dissertation adopts a mixed-methods approach that integrates qualitative and quantitative methods to ensure the comprehensiveness and robustness of the findings. Specifically, (i) the qualitative phase comprises a systematic review of studies applying the Theory of

Planned Behavior (TPB) to explain knowledge-sharing behavior, combined with in-depth interviews with academic experts and hotel managers to clarify the distinctive characteristics of tacit and explicit knowledge-sharing behaviors. This phase provides the basis for constructing the conceptual framework and developing research hypotheses. (ii) The quantitative phase empirically tests the proposed model using PLS-SEM (SmartPLS) following a two-step design, including a pilot study ($n = 130$) to refine the measurement scales and a main survey ($n = 560$) conducted with employees of five-star hotels in Ho Chi Minh City. This design ensures the reliability, validity, and generalizability of the research results.

Research Findings: (i) An extended research model was developed with a comprehensive and well-structured configuration of constructs. (ii) Attitude and perceived behavioral control exert positive effects on both tacit and explicit knowledge-sharing behaviors, whereas subjective norms show no empirical support for their influence on tacit knowledge-sharing behavior but retain a secondary effect on explicit knowledge-sharing behavior among the three TPB components. (iii) Of the 13 proposed hypotheses, 10 are supported; no statistical evidence is found for the relationships between subjective norms and tacit knowledge-sharing behavior, between rewards and attitude, and between leadership and subjective norms. (iv) Attitude and perceived behavioral control play dominant roles in employees' decision-making processes regarding actual behavior enactment, while the influence of social pressure (subjective norms) is limited or insignificant. (v) For both tacit and explicit knowledge-sharing behaviors, male employees exhibit a higher propensity to share knowledge; employees with tenure of 2 - 5 years demonstrate the highest level of knowledge sharing. Notably, employees with more than 10 years of tenure tend to engage more in explicit knowledge sharing than those with 5 -10 years of tenure, yet display lower levels of tacit knowledge-sharing behavior. (vi) Model evaluation results across both research stages indicate that reliability, convergent validity, and discriminant validity all meet the recommended thresholds.

Practical implications: From an academic perspective, this study contributes by restructuring the core theoretical relationships of the Theory of Planned Behavior (TPB), demonstrating that the explanatory power of TPB is contingent upon the level of behavioral complexity. In doing so, the study clarifies when and how this theory

operates effectively across specific contexts. From a practical standpoint, the dissertation offers clear managerial implications by enabling managers of five-star hotel systems in Ho Chi Minh City to move beyond intuition-based approaches toward evidence-based decision-making. This shift facilitates the identification of key leverage points for effectively harnessing intangible assets that are inherently elusive yet strategically critical to the competitiveness of five-star hotels in Ho Chi Minh City.

Keywords: Knowledge-sharing behavior; Tacit knowledge; Explicit knowledge; Theory of Planned Behavior (TPB); Five-star hotels; Ho Chi Minh City.

CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN VỀ NGHIÊN CỨU

Chương 1 xây dựng một khuôn khổ tổng thể cho nghiên cứu thông qua việc trình bày rõ các nội dung: (i) đặt vấn đề nghiên cứu; (ii) mục tiêu nghiên cứu; (iii) khoảng trống nghiên cứu; (iv) câu hỏi nghiên cứu và (v) phạm vi và phương pháp nghiên cứu. Bên cạnh đó, chương này cũng khái quát cấu trúc và bố cục tổng thể của luận án, cung cấp cái nhìn toàn diện về chủ đề nghiên cứu và đảm bảo tính nhất quán xuyên suốt toàn bộ nội dung.

1.1. Lý do chọn đề tài

1.1.1. Bối cảnh thực tiễn

Trong bối cảnh xã hội hiện đại, tri thức đã trở thành một loại tài sản chiến lược mang tính quyết định đối với sự phát triển, thúc đẩy sự hình thành và mở rộng của nền kinh tế tri thức, qua đó thu hút sự quan tâm ngày càng lớn từ giới học thuật và nhà quản trị trên toàn cầu. Trong nền kinh tế đương đại, tri thức được xác định là nguồn lực chiến lược then chốt (Drucker, 1993), đồng thời là thành tố cốt lõi tạo lập lợi thế cạnh tranh hiệu quả và bền vững cho doanh nghiệp (Lawson, 2003; Nonaka và cộng sự, 2011). Do đó, năng lực quản lý tri thức và chuyển hóa tri thức thành giá trị thông qua sản phẩm và dịch vụ trở thành nền tảng cạnh tranh giữa các doanh nghiệp. Trên cơ sở này, quản lý và chia sẻ tri thức (CSTT) được xem là nhân tố mang tính quyết định đối với hiệu quả hoạt động và sự thành bại của doanh nghiệp (Taylor và Wright, 2006).

Đặt trong bối cảnh chuyển dịch sang nền kinh tế dựa trên tri thức và đổi mới sáng tạo, Việt Nam xác định du lịch là một trong những trụ cột chiến lược của phát triển kinh tế quốc gia. Cùng với xu hướng tăng trưởng mạnh mẽ của nhu cầu du lịch toàn cầu, ngành Du lịch Việt Nam đã đạt được những bước tiến đáng kể, từng bước thu hẹp khoảng cách với các quốc gia trong khu vực và khẳng định vai trò là ngành kinh tế mũi nhọn. Theo Cục Du lịch Quốc gia Việt Nam (2023), Thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM) giữ vị thế trung tâm, đóng vai trò đầu tàu trong phát triển du lịch cả nước, đồng thời ngày càng củng cố thương hiệu du lịch trên trường quốc tế. Sự gia tăng nhu cầu du lịch đã tạo ra mối liên kết chặt chẽ giữa du lịch và ngành khách sạn ở cả cấp độ quốc gia và toàn cầu. Với lợi thế về hệ thống cơ sở lưu trú đa dạng và quy mô lớn, TPHCM hiện có hơn 3.227 cơ sở lưu trú, tương ứng trên 65.000 phòng đủ điều kiện kinh doanh; trong đó, 25 khách sạn đạt chuẩn 5 sao với tổng cộng 7.414

phòng, phục vụ chủ yếu phân khúc khách quốc tế (Sở Du lịch TPHCM, 2023) (Phụ lục 1).

Trong những thập kỷ qua, ngành dịch vụ khách sạn đã chịu sức ép lớn từ áp lực cạnh tranh khốc liệt, những tiến bộ công nghệ nhanh chóng và kỳ vọng ngày càng tăng của người tiêu dùng (Kim và Lee, 2013; Luu, 2021) luôn tìm kiếm những trải nghiệm mới và độc đáo (Ali và Omar, 2014), cộng với sự năng động của ngành dịch vụ đang di chuyển nhanh chóng tạo ra thách thức chưa từng có cho ngành khách sạn. Đặc biệt trong lĩnh vực kinh doanh khách sạn hạng sang như 5 sao, thì chất lượng dịch vụ cao cấp là yếu tố chính tạo nên sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng. Nếu đáp ứng kịp thời nhằm thỏa mãn nhu cầu ngày một leo thang của họ thông qua năng lực đổi mới dịch vụ và nâng cấp chất lượng dịch vụ (Orfila-Sintes và cộng sự, 2005) sẽ đạt được hiệu quả tài chính bền vững cho các tổ chức (Tseng và cộng sự, 2015) và ngược lại. Trong cuộc đua đổi mới dịch vụ này, ngành khách sạn nếu không muốn bị tụt lại phía sau, thì phải hướng đến sự cải tiến liên tục, sáng tạo các dịch vụ (Parnian và cộng sự, 2013), cải thiện trải nghiệm cho khách hàng bằng cách ngăn ngừa thất bại trong việc cung cấp và đổi mới chất lượng dịch vụ (Swanson và cộng sự, 2020).

Nhận thức đã rõ nhưng đây là thách thức lớn, bởi vì lĩnh vực khách sạn đang gặp thách thức trong việc tạo ra sự khác biệt cho các dịch vụ của mình (Melhem và Mat, 2014), có thể nói ngành dịch vụ khách sạn 5 sao nói riêng cũng như khách sạn nói chung là một ngành phân tán. Vì chất lượng dịch vụ của các khách sạn đều được tiêu chuẩn hóa bằng những quy định cụ thể, có nghĩa là các dịch vụ do một khách sạn cung cấp là đồng nhất và dễ thay thế (Melhem và Mat, 2014). Điều này gây khó khăn cho các nhà quản lý khách sạn trong việc tạo ra lợi thế độc quyền và duy nhất so với các đối thủ (Dan Reid và Sandler, 1992; Melhem và cộng sự, 2014). Như vậy có thể thấy Ngành khách sạn nói chung và TPHCM cũng không ngoại lệ, đang phải đối diện với những vấn đề nêu trên. Bên cạnh đó trong thực tiễn ngành khách sạn tại TPHCM còn đối mặt với sức ép cạnh tranh gay gắt bởi sự gia tăng nhanh chóng của nguồn cung, đặc biệt sự đe dọa đáng lo ngại đến từ các nhà đầu tư ngoại là các “đại gia” tầm cỡ toàn cầu, với những ưu thế vượt trội về tiềm lực kinh tế vững mạnh, đang bành trướng nhanh chóng chuỗi khách sạn xa xỉ như JW Marriott, The Ritz-Carlton, St. Regis, Renaissance, InterContinental Hotels Group (IHG),... Đến sự phát triển công nghệ nhanh chóng, sự biến đổi của hành vi người tiêu dùng toàn cầu đến quan điểm về

giá trị, hành vi, cho tới cách thức tiêu dùng, sức ép lớn từ cạnh tranh và kỳ vọng ngày càng gia tăng của khách hàng về những trải nghiệm mới, yêu cầu dịch vụ sang trọng, chất lượng dịch vụ đẳng cấp, khách sạn có thiết kế độc đáo, dịch vụ hoàn hảo và sự riêng tư tối đa (Hu và cộng sự, 2009; Kim và Lee, 2013). Đây là thách thức đối với ngành khách sạn, nơi các dịch vụ được sản xuất và tiêu thụ đồng thời, không được phép sai sót trong việc cung cấp sản phẩm dịch vụ của ngành.

Để thách thức này trở thành một cơ hội, các học giả nhấn mạnh CSTT như một cơ chế then chốt để chuyển hóa thách thức thành chiến lược tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững (Swanson và cộng sự, 2020). Theo lập luận của lý thuyết nguồn lực (Resource Based View - RBV) và năng lực động (Dynamic Capabilities), lợi thế cạnh tranh bền vững không thể được duy trì chỉ bằng việc khai thác hiệu quả các nguồn lực hữu hình sẵn có, mà phụ thuộc ngày càng lớn vào khả năng kiến tạo, tích lũy và tái cấu trúc các nguồn lực vô hình. Một trong những nguồn lực vô hình và đặc biệt mà luận án này đề cập đó là nguồn lực tri thức. Việc tạo ra nguồn lực tri thức trở thành vũ khí sắc bén thuộc sở hữu độc quyền, giúp cho tổ chức phát triển và bảo toàn những lợi thế cạnh tranh lâu dài của mình, nhà quản trị không những phải vận dụng hiệu quả nguồn lực hữu hình hiện có, mà còn phải biết phát triển các nguồn lực vô hình, tạo ra các nguồn lực đặc biệt. Trong bối cảnh này, việc thiết kế các cơ chế thúc đẩy CSTT nhằm chuyển hóa tri thức cá nhân thành tài sản chung của tổ chức, từ đó hình thành những nguồn lực chiến lược mang tính đặc thù, khó sao chép và gắn chặt với bối cảnh tổ chức, qua đó gia tăng năng lực phát triển và bảo vệ lợi thế cạnh tranh trong dài hạn.

Quan điểm nêu trên được rút ra từ kết quả nghiên cứu của các nhà khoa học trên toàn thế giới, đối với nhiều lĩnh vực khác nhau. Song điểm chung các kết quả nghiên cứu đều khẳng định vai trò to lớn, mức ảnh hưởng mạnh mẽ của CSTT như: đóng vai trò cực kỳ quan trọng trong kinh doanh (Plessis, 2007), được coi là nguồn tài nguyên chiến lược (Drucker, 1993), gia tăng khả năng sáng tạo, nguồn lực tối quan trọng, cốt lõi để gia tăng khả năng cạnh tranh bền vững cho tổ chức (Lawson, 2003; Nonaka và cộng sự, 2011; Alegre, Sengupta và Lapiedra, 2013). Đặc biệt, trong lĩnh vực dịch vụ khách sạn, kỹ năng tương tác giữa nhân viên với khách hàng và kiến thức nghề nghiệp giữ vai trò quyết định sự thành bại trong kinh doanh. Bên cạnh đó nguy cơ bị mất đi tri thức vì khách sạn là một ngành có tỉ lệ chuyển đổi nhân lực (turnover) rất cao, nên khi một nhân viên ra đi họ mang theo cả kinh nghiệm, bí quyết, các mối quan hệ với khách

hàng (Shamim và cộng sự, 2017), ...

Các nghiên cứu đối với chủ đề CSTT trong ngành khách sạn cũng được nhiều học giả trên thế giới quan tâm và nhấn mạnh để nâng cao tri thức giữa những nhân viên trong ngành dịch vụ khách sạn, CSTT là đòn bẩy chính cho hiệu suất dịch vụ của nhân viên khách sạn, và kết quả của hoạt động này là hành vi đổi mới dịch vụ (Kim và Lee, 2013; Nieves và Diaz-Meneses, 2018; Liao và cộng sự, 2018; Huang và cộng sự, 2019,...). Do đó, các học giả đã nhấn mạnh việc chia sẻ những kỹ năng và kiến thức được xem là trọng tâm của quản lý tri thức ngành khách sạn (Kim và Lee, 2010; Nooshinfard và Nemati-Anaraki, 2014).

Điều đáng chú ý là trong thực tiễn tại TPHCM, nơi mà du lịch ngày càng phát triển, kéo theo sự bùng nổ trong kinh doanh dịch vụ lưu trú, trọng tâm là khách sạn hạng sang, nhưng hành vi CSTT của nhân viên trong hệ thống khách sạn 5 sao lại là “kho báu” chưa được khai thác hiệu quả. Thành phố Hồ Chí Minh được công nhận giữ vai trò đầu tàu, là đơn vị dẫn đầu cả nước về tỷ lệ du khách đến thăm quan, doanh thu và đóng góp cho ngành du lịch Việt Nam. Song chưa có nghiên cứu nào ở cấp độ luận án đối với hành vi CSTT của nhân viên trong hệ thống khách sạn 5 sao (điều này sẽ được thống kê rõ hơn ở phần nội dung tiếp theo sau đây). Như vậy, yêu cầu thực tiễn đặt ra cần bổ sung vào sự thiếu hụt nghiên cứu lý thuyết, là một nghiên cứu tổng hợp chiều sâu và rộng hơn để làm rõ mối liên hệ giữa hành vi CSTT của nhân viên ngành khách sạn 5 sao tại TPHCM và kết quả của hành vi này mang lại.

1.1.2. Bối cảnh lý thuyết

Chia sẻ tri thức (CSTT) là thành tố cốt lõi mang đến thành công và kết quả hoạt động cho tổ chức (Angels và cộng sự, 2011; Ahmad và Karim, 2019) nên không có gì ngạc nhiên khi gần đây đã thu hút một làn sóng nghiên cứu đối với chủ đề này từ cộng đồng học thuật (Deng và Lu, 2022). Có hai luồng phân loại chủ yếu: Tri thức hiện (Explicit knowledge) và Tri thức ẩn (Implicit knowledge) (Ozlati, 2015; Nabelsi và cộng sự, 2017). Theo Serban và cộng sự “Overview of knowledge management”: Tri thức ẩn là các tri thức gắn với cá nhân mang tính kinh nghiệm và thường không mang hình thái biểu hiện cụ thể, còn tri thức hiện là tri thức ẩn đã được hệ thống lại, tài liệu hóa và thể hiện bằng một hình thức thông tin cụ thể. Một trong những chức năng của quản trị tri thức là chuyển hóa các tri thức ẩn (tri thức thuộc sở hữu của cá nhân) thành tri thức hiện (tri thức thuộc sở hữu tập thể). Tri thức ẩn khó mã hóa, diễn đạt và hầu

như không thể chia sẻ nếu không có sự tham gia và chủ động tích cực của người sở hữu loại tri thức này (Verburg và Andriessen, 2011). Có lẽ do tính chất khó chuyển giao, chủ đề CSTT vẫn là một yếu tố chính trong sự gia tăng số lượng nghiên cứu học thuật để hiểu hành vi CSTT nhằm khuyến khích một cá nhân CSTT vẫn mà mình sở hữu thay vì che giấu.

Vì sao hành vi lưu trữ mà không CSTT lại phổ biến trong tổ chức đến vậy? Giả định rằng tất cả nhân viên đều sẵn sàng CSTT (điều mà họ xem là bí quyết, kinh nghiệm, trải nghiệm đã tích lũy, là lợi thế để phát triển nghề nghiệp,...) hoàn toàn không thực tế (Cabrera và cộng sự, 2002; Michailova và Husted, 2003). Ngay khi nhân viên bắt đầu coi tri thức là tài sản cá nhân hóa, thì càng miễn cưỡng đối với hành vi chia sẻ tài nguyên quý giá này (Senge, 1997). Davenport (1997), cũng gợi ý rằng rất ít cá nhân chủ động, tự nguyện CSTT thay vào đó họ có xu hướng bảo vệ chặt tri thức vì nhiều lý do như: tri thức được xem như sức mạnh, nguồn lực góp phần vào con đường thăng tiến, là bí quyết nghề nghiệp sở hữu cá nhân, tạo ra độc quyền và lợi thế cạnh tranh với đồng nghiệp (Carayol và Matt, 2006; Khalil và cộng sự, 2012), để bảo vệ lợi ích cá nhân (Cooke, 2002), hoặc thời gian và công sức bỏ ra không được bù đắp (Bock và cộng sự, 2005). Theo P.Q.Trung (2012), việc CSTT trong nội bộ tổ chức luôn gặp các rào cản như: thiếu thời gian, lo ngại mất quyền lực, sợ gặp bất lợi khi nói về thất bại, thường phải cạnh tranh với nhau nên dẫn đến ảnh hưởng tiêu cực đối với hành vi CSTT,...

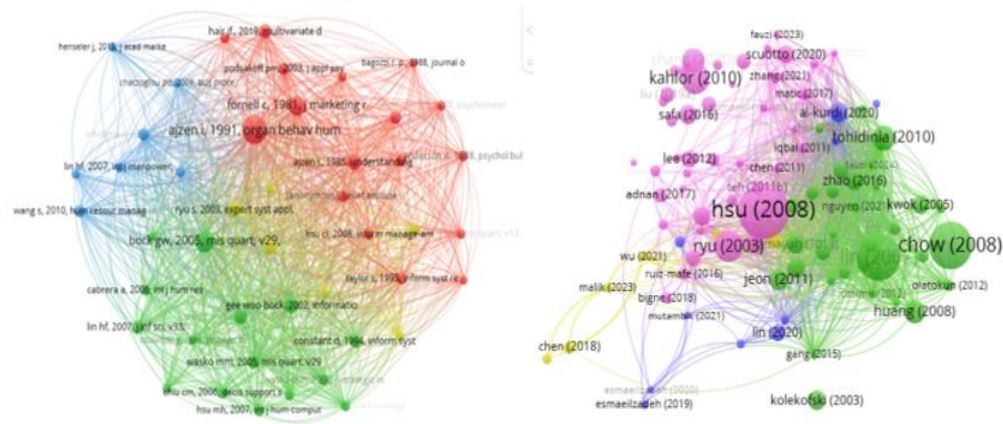
Nonaka và Takeuchi (1997), cho rằng CSTT chỉ hiệu quả khi tri thức mới được tạo ra thông qua quá trình chia sẻ những tri thức đang được các cá nhân sở hữu và cố ý che giấu. Tuy nhiên, tri thức về cơ bản tồn tại trong các cá nhân (Nonaka và Konno, 1998). Do đó, việc chuyển giao tri thức giữa các cá nhân và tổ chức cũng như việc lưu trữ, truy cập vào các cơ sở kiến thức đã trở thành các quy tắc và thông lệ trong các tổ chức, phụ thuộc vào hành vi CSTT của cá nhân (Hassan và cộng sự, 2016). Hành vi CSTT như vậy từ lâu đã được coi là mắt xích quan trọng nhất giữa các yếu tố quản lý kiến thức (Lee và Ahn, 2007; Ohioorenoya và cộng sự, 2014; Wu và cộng sự, 2015), chỉ số đánh giá hiệu quả học tập của tổ chức (Bock và cộng sự, 2005). Mặc dù nhận thức rõ những lợi ích đáng kể mà CSTT mang lại, quản lý tri thức phức tạp và đầy thách thức, vì phải xử lý các vấn đề của cá nhân, nhóm, mục tiêu, chiến lược tổ chức. Việc tìm ra các phương pháp khuyến khích hành vi chia sẻ nguồn tài sản đặc biệt này

trong toàn tổ chức là một trong những thách thức đầy khó khăn mà các nhà quản trị đương đại phải đối mặt.

Tri thức tổ chức không từ trên trời rơi xuống, không mua bán trao đổi được. Đó là một quá trình kết nối và chia sẻ. Chúng ta không thể ra mệnh lệnh cho tri thức, càng không thể đặt chỉ tiêu cho tri thức, càng không thể ép buộc ai đó phải CSTT của họ, nếu họ không muốn. Bởi vì CSTT không phải là bắt buộc trong tất cả các tổ chức, động cơ cá nhân của mỗi người là điều kiện cần thiết đối với sự tham gia tự nguyện và tích cực vào hoạt động này. Do đó, hành vi của cá nhân là điều kiện tiên quyết cho khả năng thành công ra quyết định chia sẻ tài nguyên tri thức (Al-Kurdi và cộng sự, 2020). Các tổ chức vượt trội khi mọi cá nhân CSTT của mình mà không sợ mất đi sức mạnh tri thức (Fauzi, 2022). Đó cũng là lý do tại sao luận án này quan tâm đến việc tìm hiểu điều gì và bằng cách nào khẳng định các nhân tố ảnh hưởng đến hành vi sẵn sàng CSTT của một cá nhân, từ đó thông qua các giải pháp tăng cường, thúc đẩy hành vi CSTT và giảm thiểu tối đa hành vi che giấu tri thức.

Để hiểu hành vi CSTT, nhiều lý thuyết như Lý thuyết trao đổi xã hội (Social Exchange Theory - SET), Lý thuyết vốn xã hội (Social Capital Theory - SCT), Lý thuyết Tự quyết (Self Determination Theory - SDT) hoặc Lý thuyết Hỗ trợ Tổ chức (Organizational Support Theory - OST), ... đã được áp dụng (Chiu và cộng sự, 2006; Hau và cộng sự, 2013). Tuy nhiên, Lý thuyết Hành động hợp lý (Theory of Reasoned Action - TRA) và Lý thuyết Hành vi có kế hoạch (Theory of Planned Behavior - TPB) được sử dụng rộng rãi nhất (Nguyễn và cộng sự, 2019b) vì chúng cung cấp một khuôn khổ lý thuyết vững chắc, có ảnh hưởng nhất để dự đoán hành vi của con người (Ajzen, 2011), được coi là nền tảng cơ bản để kiểm tra các yếu tố thúc đẩy hành vi CSTT (Nguyễn và cộng sự, 2019b). Luận điểm này được kiểm chứng dựa trên kết quả phân tích về bức tranh lý thuyết tổng quan chủ đề áp dụng TPB trong các nghiên cứu về CSTT bằng phần mềm VOSviewer (mục 2.4.1), mà luận án sử dụng bởi ba kỹ thuật gồm: Phân tích đồng trích dẫn (Co-citation analysis); Phân tích ghép nối thư mục (Bibliographic coupling) và phân tích từ đồng nghĩa. Dựa trên kết quả kết hợp 3 kỹ thuật phân tích vừa nêu, cung cấp dữ liệu đầy đủ hơn, cho thấy bức tranh tổng quan về mối quan hệ giữa Lý thuyết hành vi có kế hoạch đối với chủ đề CSTT trong quá khứ, sự phát triển chủ đề ở hiện tại và nắm bắt xu hướng nghiên cứu chủ đề này trong tương lai, từ đó tìm thấy những khía cạnh mới, xác định các khoảng trống nghiên cứu và tiến

hành khai thác vào sự thiếu hụt lý thuyết, làm cơ sở gợi mở định hướng nghiên cứu tiềm năng cần khai thác ứng dụng TPB có kế hoạch trong chủ đề CSTT mà luận án đang thực hiện.



Hình 1.1. Phân tích đồng trích dẫn (co-citation analysis) và Phân tích thư mục (bibliographic coupling analysis)

Nguồn: từ phần mềm VOSViewer

Phân tích đồng trích dẫn (co-citation analysis) được sử dụng nhằm nhận diện cấu trúc tri thức và các cụm chủ đề trọng tâm trong lĩnh vực nghiên cứu thông qua mạng lưới liên kết giữa các tài liệu tham khảo được trích dẫn trong 267 bài báo. Kết quả cho thấy lĩnh vực này được tổ chức thành bốn cụm chủ đề chính: (1) Lý thuyết về hành vi có kế hoạch và các khía cạnh khác nhau; (2) Vai trò của các yếu tố tạo động lực đến ý định và hành vi CSTT; (3) Đánh giá các vấn đề của CSTT và định hướng nghiên cứu tương lai; và (4) Ứng dụng hai mô hình lý thuyết hành động hợp lý (TRA) và hành vi có kế hoạch (TPB) nghiên cứu hành vi CSTT (Phụ lục 3).

Song song đó, phân tích ghép nối thư mục (bibliographic coupling analysis) được thực hiện dựa trên mức độ liên kết tổng (Total Link Strength), chỉ số phản ánh mức độ tương đồng tri thức giữa các nghiên cứu (Zupic và Čater, 2015). Kết quả cho thấy các công trình có mức độ liên kết mạnh nhất lần lượt thuộc về Zhang (2013), Zhang (2012a, 2012b), Ramayah (2013) và Jolaee (2014), qua đó khẳng định vai trò trung tâm của các nghiên cứu này trong việc định hình nền tảng lý thuyết của lĩnh vực. Tổng hợp kết quả phân tích thư mục cho thấy bốn chủ đề nghiên cứu cốt lõi được hình thành: (1) Các vấn đề CSTT trong bối cảnh tổ chức; (2) Động cơ và động lực thúc đẩy CSTT; (3) Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi CSTT; và (4) Chia sẻ thông tin trong cộng đồng trực tuyến dựa trên các mô hình lý thuyết tích hợp, đặc biệt là TPB (Phụ

lục 3).

Thông qua việc kết hợp phân tích trắc lượng thư mục (bibliometrics) và trực quan hóa khoa học với đánh giá tài liệu có hệ thống (Systematic literature review - SLR), luận án đã tiếp cận tổng quan nghiên cứu theo chiều sâu và chiều rộng, cho phép nhận diện rõ cấu trúc tri thức, quỹ đạo phát triển và khoảng trống nghiên cứu mà các phương pháp tổng quan truyền thống khó đạt được (Zupic và Čater, 2015). Trên cơ sở đó, một số nhận định học thuật cốt lõi được rút ra như sau:

Thứ nhất, Lý thuyết Hành vi có kế hoạch (Ajzen, 1991), được xác lập là một trong những khung lý thuyết có mức độ kiểm định thực nghiệm cao nhất và khả năng khái quát vượt trội, thể hiện rõ ưu thế rõ rệt trong việc làm rõ cơ chế hình thành, giải thích và dự báo ý định cũng như hành vi cá nhân. Đặc biệt, trong nghiên cứu hành vi chia sẻ tri thức, TPB cùng với TRA được sử dụng phổ biến nhờ khả năng cung cấp một nền tảng lý thuyết chặt chẽ để kiểm định có hệ thống các yếu tố ảnh hưởng.

Thứ hai, xu hướng nghiên cứu hiện đại không dừng lại ở mô hình TPB gốc mà tập trung mở rộng (sửa đổi) và tích hợp TPB với các lý thuyết khác: Lý thuyết Trao đổi Xã hội (SET), Lý thuyết Tự quyết (SDT), Lý thuyết Hỗ trợ Tổ chức (OST), Mô hình Chấp nhận Công nghệ (Technology Acceptance Model - TAM),... nhằm gia tăng khả năng giải thích và dự báo ý định và hành vi CSTT. Điều này tái khẳng định rằng TPB tiếp tục giữ vai trò lý thuyết nền tảng, đồng thời mở ra không gian học thuật bằng cách tích hợp TPB và các lý thuyết khác trong cùng một mô hình nghiên cứu lý thuyết.

Thứ ba, một hạn chế then chốt của các nghiên cứu hiện có là sự tập trung chủ yếu vào ý định, thay vì hành vi CSTT thực tế. Nhiều nghiên cứu đã đưa ra bằng chứng thực nghiệm chỉ ra sự tồn tại đáng kể của “khoảng cách giữa ý định và hành vi thực tế”, chỉ khoảng một nửa các ý định được chuyển hóa thành hành vi cụ thể (Sheeran và Webb, 2016), kết quả này cho thấy suy giảm khả năng dự báo của các mô hình lấy ý định làm trung tâm, cũng như chưa phản ánh đầy đủ bản chất phức tạp của hành vi CSTT trong thực tiễn.

Thứ tư, dù sự khác biệt giữa tri thức hiện và tri thức ẩn được nhấn mạnh trong nghiên cứu, rất ít công trình đưa sự phân biệt này trở thành một thành tố trung tâm cần được phân tích trong mô hình nghiên cứu về hành vi. Hơn thế nữa, tri thức ẩn gắn với kinh nghiệm cá nhân và quá trình nhận thức, khó mã hóa và tiềm ẩn rủi ro mất lợi thế cá nhân lớn hơn so với tri thức hiện. Việc bỏ qua xem xét đầy đủ về tính dị biệt này,

làm suy giảm mức độ dự đoán chính xác của lý thuyết, hạn chế khả năng giải thích đa diện hành vi CSTT và tồn tại hạn chế về chiều sâu giải thích trong các mô hình hiện có.

Thứ năm, mặc dù các nghiên cứu gần đây nhấn mạnh vai trò của nền tảng công nghệ số và công nghệ 4.0 trong việc tạo điều kiện cho CSTT, yếu tố công nghệ thường chỉ được xem là biến tiền đề ngoại vi. Cách tiếp cận này chưa làm rõ vai trò cấu trúc của công nghệ trong việc định hình nhận thức kiểm soát hành vi, chuẩn mực xã hội và thái độ, vốn là các trụ cột của TPB.

Cuối cùng, tổng quan tài liệu trong nước cho thấy các nghiên cứu về hành vi CSTT gia tăng nhanh chóng, với việc vận dụng rộng rãi TRA và TPB ở cấp độ luận án trong nhiều bối cảnh và nhóm đối tượng khác nhau (từ giảng viên đại học, nhân viên doanh nghiệp viễn thông, lao động ngành than,... đến việc phân tích vai trò của CSTT đối với hiệu suất công việc,...). Ngoài ra, TPB cũng được áp dụng phổ biến trong việc giải thích ý định và hành vi nhiều lĩnh vực như khởi sự kinh doanh, tiêu dùng xanh, quyết định mua bảo hiểm, hành vi truyền thông trên mạng xã hội và ý định sử dụng dịch vụ ngân hàng,... Tuy nhiên, đến nay chưa có nghiên cứu chuyên sâu cấp độ luận án nào tập trung vào hành vi CSTT của nhân viên trong ngành khách sạn 5 sao tại TPHCM. Đây là một bối cảnh đặc thù, là lĩnh vực có đặc trưng lao động thâm dụng tri thức, phụ thuộc mạnh vào tri thức ẩn, trải nghiệm dịch vụ và tương tác con người đóng vai trò quyết định đến chất lượng dịch vụ và lợi thế cạnh tranh, đây là một bối cảnh tiếp cận giàu tiềm năng nhưng còn bị bỏ ngỏ. Do đó, một nghiên cứu học thuật chuyên sâu là hoàn toàn không có tính trùng lặp, vừa có ý nghĩa học thuật, vừa có giá trị thực tiễn cao.

Như vậy bằng cách tổng hợp, sàng lọc có chủ đích, có hệ thống các nghiên cứu liên quan chặt chẽ đến mục tiêu nghiên cứu, luận án đã xây dựng một bức tranh tổng quan toàn diện về nền tảng học thuật hiện hữu liên quan đến chủ đề ứng dụng TPB/TRA làm lý thuyết nền tảng nghiên cứu về CSTT, vừa phản ánh đầy đủ cấu trúc tri thức hiện có, đảm bảo tính khái quát, làm nổi bật chiều sâu phân tích, vừa tạo cơ sở khoa học vững chắc cho việc xác định khe hở nghiên cứu. Luận án này, xây dựng mô hình nghiên cứu có sửa đổi so với Lý thuyết hành vi có kế hoạch ban đầu, với các biến số khác để phân tích đầy đủ những khía cạnh của hành vi CSTT, xây dựng mô hình lý thuyết đầy đủ về các thành phần cấu thành. Đồng thời luận án này tích hợp lý thuyết

động lực (Motivation Theory) vào TPB, với vai trò làm rõ nền tảng động lực hình thành thái độ, vì thế không chỉ là sự mở rộng mang tính kỹ thuật, mà là bổ sung mang tính lý thuyết thiết yếu nhằm gia tăng năng lực giải thích của mô hình, đạt được mức độ chiều sâu lý thuyết và tính nhất quán phân tích mà các cách tiếp cận rời rạc hoặc đơn lý thuyết khó có thể đạt tới.

Nhằm hoàn thành mục tiêu nghiên cứu, luận án này sử dụng phương pháp hỗn hợp (định tính và định lượng). Một chiến lược nghiên cứu định tính xác nhận thêm sự hội tụ của thông tin từ các nguồn khác nhau (Carter và cộng sự, 2014), đạt được sự hiểu biết và phát triển kiến thức thực nghiệm (Rapley, 2014). Nghiên cứu định lượng tiến hành phân tích dữ liệu bằng mô hình cấu trúc tuyến tính (Structural Equation Modeling - SEM), dựa trên kỹ thuật bình phương nhỏ nhất một phần (Partial Least Squares - PLS) để kiểm tra mối tương quan đa chiều giữa các thành phần của mô hình nghiên cứu từ dữ liệu được thu thập trong quá trình khảo sát. Mục tiêu trọng tâm xác định mức độ đóng góp nhiều, ít hay không đóng góp, ... của từng yếu tố vào sự thay đổi của hành vi CSTT (tri thức ẩn và hiện). Đồng thời tìm hiểu hành vi có động cơ và rào cản của mỗi cá nhân đối với thái độ tham gia vào hành vi CSTT, các yếu tố tổ chức đến với chuẩn mực chủ quan, mối tương quan giữa công nghệ thông tin và kiểm soát hành vi. Từ đó, làm cơ sở tin cậy đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm gia tăng hành vi CSTT (ẩn và hiện) trong hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM.

Như vậy đề tài: *“Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức: Nghiên cứu tại các khách sạn 5 sao trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh”* mà luận án lựa chọn, đảm bảo mục tiêu đóng góp học thuật độc lập và tránh được sự trùng lặp với các công trình đã công bố, thông qua sự kết hợp có chủ đích giữa: (i) Nền tảng lý thuyết, ở cách tái cấu trúc các mối quan hệ lý thuyết cốt lõi của TPB, thiết kế mô hình nghiên cứu có kết hợp giữa Lý thuyết Động lực trong TPB, đây là sự bổ sung nhằm gia tăng năng lực giải thích của mô hình, mà các cách tiếp cận rời rạc hoặc đơn lý thuyết khó có thể đạt tới; (ii) Đồng thời mô hình nghiên cứu này không đơn thuần lặp lại hay mở rộng tuyến tính các kết quả trước đây; mà làm nổi bật khả năng giải thích của khung lý thuyết nền (TPB), qua đó mở rộng giá trị ứng dụng lý thuyết trong bối cảnh nghiên cứu mới, chưa được khám phá, cụ thể là hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM.

1.2. Khoảng trống nghiên cứu

Thông qua việc kết hợp phân tích trắc lượng thư mục (bibliometrics) với tổng

quan tài liệu có hệ thống (Systematic Literature Review - SLR) thể hiện một cách tiếp cận phương pháp luận tiên tiến, vượt ra khỏi giới hạn của các hình thức tổng quan truyền thống vốn chủ yếu mang tính mô tả hoặc phụ thuộc nhiều vào phán đoán chủ quan của nhà nghiên cứu. Sự tích hợp hai phương pháp này cho phép luận án đồng thời đạt được cả chiều rộng (thông qua việc lập bản đồ tri thức, nhận diện các cụm chủ đề, tác giả, công trình và mạng lưới trích dẫn có ảnh hưởng) và chiều sâu (thông qua phân tích nội dung có hệ thống, phê phán và chọn lọc). Qua đó, nghiên cứu không chỉ tái hiện cấu trúc tri thức hiện hữu mà còn làm rõ quỹ đạo phát triển của dòng nghiên cứu, các điểm hội tụ lý thuyết cũng như những khoảng trống mang tính cấu trúc chưa được khai thác đầy đủ. Đóng góp học thuật cốt lõi của sự kết hợp này nằm ở việc nâng cao tính minh bạch, khả năng tái lập và độ tin cậy của tổng quan nghiên cứu, đồng thời cung cấp một nền tảng lý thuyết vững chắc cho việc xây dựng mô hình và giả thuyết nghiên cứu của luận án.

Trên cơ sở đó, một số nhận định học thuật cốt lõi được rút ra như sau: (i) Lý thuyết Hành vi có kế hoạch (Ajzen, 1991), được xác lập là một trong những khung lý thuyết thể hiện rõ ưu thế vượt trội so với các lý thuyết khác, trở thành lý thuyết nền tảng chặt chẽ giải thích và dự báo ý định cũng như hành vi cá nhân; (ii) Xu hướng nghiên cứu hiện đại không dừng lại ở mô hình TPB gốc, mà tập trung mở rộng (sửa đổi) và tích hợp TPB với các lý thuyết nền tảng khác nhằm khắc phục giới hạn về bối cảnh và phạm vi giải thích; (iii) Một hạn chế then chốt của các nghiên cứu hiện có là sự tập trung chủ yếu vào ý định, thay vì hành vi thực tế. Kết quả này cho thấy suy giảm khả năng dự báo của các mô hình lấy ý định làm trung tâm, cũng như chưa phản ánh đầy đủ bản chất phức tạp của hành vi trong thực tiễn; (iv) Việc bỏ qua xem xét đầy đủ về tính dị biệt của hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện, làm suy giảm mức độ dự đoán chính xác, hạn chế chiều sâu khả năng giải thích đa diện về hành vi CSTT trong các mô hình hiện có; (v) Nền tảng công nghệ số được nhấn mạnh là chủ đề mới nổi và đóng vai trò tạo điều kiện thuận lợi cho CSTT. Song các nghiên cứu còn hạn chế về mối quan hệ giữa CNTT đến việc định hình nhận thức kiểm soát hành vi, vốn là một trong ba trụ cột của TPB; (vi) Hành vi của cá nhân là điều kiện tiên quyết cho khả năng thành công ra quyết định chia sẻ tài nguyên tri thức. Do đó, động cơ và động lực cá nhân là điều kiện cần thiết thúc đẩy sự tham gia tích cực vào hoạt động này; (vii) Các bằng chứng thực nghiệm cho thấy năng lực giải thích của TPB đối với CSTT

không ổn định, đặc biệt khi mô hình được mở rộng hoặc sửa đổi. Trong khi một số nghiên cứu ghi nhận tác động mạnh của chuẩn mực chủ quan hoặc kiểm soát hành vi cảm nhận lên ý định CSTT (Ho và cộng sự, 2011; Park và cộng sự, 2012), các nghiên cứu khác lại báo cáo tác động yếu, không đáng kể hoặc không tồn tại (Sihombing, 2011; Shah và Mahmood, 2013). Sự phân kỳ này cho thấy TPB không vận hành như một khuôn khổ bất biến, mà nhạy cảm với bối cảnh nghiên cứu, cách đo lường và các biến bổ sung được tích hợp vào mô hình; và (viii) Tổng quan tài liệu trong nước cho thấy các nghiên cứu ở cấp luận án về chủ đề CSTT gia tăng nhanh chóng, với việc vận dụng rộng rãi TRA và TPB trong nhiều bối cảnh và nhóm đối tượng khác nhau. Tuy nhiên, đến nay chưa có nghiên cứu chuyên sâu cấp độ luận án tập trung vào hành vi CSTT của nhân viên trong ngành khách sạn 5 sao tại TP HCM.

Từ các luận điểm đã nêu trên, luận án này nỗ lực nghiên cứu bằng cách không nhấn mạnh vào một “khe hở” nghiên cứu đơn lẻ, mà thực hiện tái cấu trúc đóng góp lý thuyết của TPB lý giải hành vi CSTT thuộc bối cảnh tổ chức ngành dịch vụ khách sạn cao cấp. Do đó, những đóng góp mới của luận án này được thể hiện chi tiết như sau:

Thứ nhất, xây dựng mô hình nghiên cứu có sửa đổi so với Lý thuyết hành vi có kế hoạch ban đầu, với các biến số khác để phân tích đầy đủ những khía cạnh của hành vi CSTT, xây dựng mô hình lý thuyết đầy đủ về các thành phần cấu thành, gia tăng năng lực giải thích của mô hình, đạt được mức độ chiều sâu và phù hợp với đặc thù đối tượng cũng như bối cảnh nghiên cứu, cụ thể:

Một là, trước tiên luận án này nhấn mạnh sự khác biệt bản chất của hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện, từ đó lựa chọn hướng nghiên cứu phân biệt, để xem xét đầy đủ về tính dị biệt này. Việc sử dụng cùng một tập hợp ba yếu tố cốt lõi (thái độ, chuẩn chủ quan và kiểm soát hành vi) của TPB để kiểm tra mức độ tác động khác biệt đến từng loại hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện, tạo ra giá trị gia tăng về khả năng giải thích đa diện và có chiều sâu khoa học, vượt lên trên các mô hình CSTT tiếp cận đơn nhất hành vi này.

Hai là, luận án này nhận định hành vi CSTT không đơn thuần là một biểu hiện tự phát của cá nhân, mà ẩn chứa nhiều cơ chế phức tạp: mang tính cá nhân hóa cao và gắn chặt với lợi ích nhận thức của người sở hữu, càng không thể ép buộc cá nhân phải CSTT của họ, hành vi này về bản chất mang tính chủ động, tự nguyện, là kết quả của quá trình ra quyết định có chủ đích, chịu sự chi phối mạnh và đồng thời của các yếu tố

nhận thức, động cơ, động lực và bối cảnh tổ chức. Bên cạnh đó theo TPB thái độ đối với hành vi đóng vai trò là tiền đề nhận thức, quyết định ý định và hành vi thực tế. Tuy nhiên, một hạn chế nội tại của TPB là thái độ thường được mô hình hóa như một cấu trúc “hộp đen”, phản ánh kết quả đánh giá tổng hợp nhưng chưa lý giải thỏa đáng cơ chế hình thành thái độ trong bối cảnh hành vi mang tính tự nguyện và giàu hàm lượng tương tác xã hội như CSTT. Đặc biệt đối với ngành khách sạn được đặc trưng bởi lao động dịch vụ cường độ cao, tương tác xã hội dày đặc và tri thức mang tính ngầm định. Trong bối cảnh này, hành vi CSTT không thể được giải thích đầy đủ chỉ bằng chuẩn mực xã hội hay kiểm soát hành vi cảm nhận, mà đòi hỏi phải xem xét động lực nội tại và ngoại tại như các nguồn lực tâm lý cốt lõi hình thành thái độ.

Do đó, việc tích hợp Lý thuyết động lực (Motivation Theory) vào TPB, với vai trò làm rõ nền tảng động lực hình thành thái độ, vì thế không chỉ là sự mở rộng mang tính kỹ thuật, mà là bổ sung mang tính lý thuyết thiết yếu nhằm đáp ứng yêu cầu ngữ cảnh và gia tăng năng lực giải thích của mô hình. Cụ thể: Trong nghiên cứu này, lý thuyết động lực được sử dụng để “giải phẫu” cấu trúc thái độ, qua đó khắc phục hạn chế khái niệm hóa thái độ một cách đơn giản trong các nghiên cứu TPB truyền thống, bao gồm:

Động lực bên ngoài (extrinsic motivation): gồm phần thưởng và sự có đi có lại, phản ánh cách thức cá nhân đánh giá lợi ích hữu hình và xã hội của hành vi CSTT. Trong môi trường khách sạn, nơi tri thức mang tính ngữ cảnh, kinh nghiệm và khó chuẩn hóa, các tín hiệu khuyến khích bên ngoài đóng vai trò quan trọng trong việc định hình nhận thức về “giá trị trao đổi” của hành vi CSTT.

Động lực bên trong (intrinsic motivation): thể hiện qua niềm vui và sự thỏa mãn nội tại khi CSTT, phản ánh bản chất tự nguyện và cảm xúc tích cực gắn với hành vi. Điều này đặc biệt phù hợp với bối cảnh dịch vụ khách sạn, nơi hành vi CSTT thường gắn với sự tự hào nghề nghiệp, cảm giác làm chủ chuyên môn và mong muốn đóng góp cho tập thể.

Việc đưa hai dạng động lực này vào như tiền đề của thái độ cho phép mô hình chuyển từ tiếp cận mô tả sang tiếp cận cơ chế, bảo toàn tính logic nội tại của TPB mà còn mở rộng chiều sâu giải thích của thành phần thái độ, qua đó làm rõ vì sao nhân viên hình thành thái độ tích cực hay tiêu cực đối với hành vi CSTT,

Do đó, mô hình nghiên cứu của luận án lựa chọn Lý thuyết động lực, để tích

hợp vào vào TPB, đóng vai trò bổ khuyết có chọn lọc cho khoảng trống này, thay vì cạnh tranh hay trùng lặp với TPB, việc xem động lực bên ngoài (phần thưởng, sự có đi có lại) và động lực bên trong (niềm vui khi chia sẻ) là tiền đề hình thành thái độ là nhất quán với cả tâm lý học động lực lẫn logic hành vi tổ chức. Cách tiếp cận này cho phép mở “hộp đen thái độ”, chuyển từ câu hỏi “thái độ ảnh hưởng thế nào đến ý định?” sang “điều gì kiến tạo nên thái độ tích cực đối với CSTT?”. Với vai trò được xác định làm rõ nền tảng động lực hình thành thái độ, vì thế không chỉ là sự mở rộng mang tính kỹ thuật, mà là bổ sung mang tính lý thuyết thiết yếu nhằm gia tăng năng lực giải thích của mô hình, đạt được mức độ chiều sâu lý thuyết và tính nhất quán phân tích mà các cách tiếp cận rời rạc hoặc đơn lý thuyết khó có thể đạt tới. Đây không chỉ là sự “kết hợp lý thuyết”, mà là sự mở rộng có chiều sâu của TPB trong bối cảnh dịch vụ dựa trên con người.

Ba là, luận án này nhất quán với các nghiên cứu trước khi khẳng định rằng, trong khuôn khổ Lý thuyết Hành vi có Kế hoạch (TPB), ý định đóng vai trò là tiền đề trực tiếp phản ánh tác động của thái độ, chuẩn mực chủ quan và kiểm soát hành vi cảm nhận lên hành vi thực tế. Tuy nhiên, bằng chứng thực nghiệm ngày càng cho thấy ý định không phải lúc nào cũng được chuyển hóa thành hành vi, đặc biệt đối với các hành vi mang tính xã hội, tri thức và phụ thuộc mạnh vào bối cảnh. Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng mối quan hệ giữa ý định và hành vi thường yếu và kém ổn định trong các hành vi phức tạp, điển hình như hành vi CSTT. Các phân tích tổng hợp cho thấy trung bình chỉ khoảng một nửa số ý định được hiện thực hóa thành hành vi (Sheeran và Webb, 2016), qua đó khẳng định rõ rệt sự tồn tại của “khoảng cách ý định - hành vi” và làm suy giảm khả năng dự báo của các mô hình lấy ý định làm trung tâm.

Bên cạnh đó, các thành phần cốt lõi còn lại của TPB bao gồm thái độ, chuẩn mực chủ quan và kiểm soát hành vi cảm nhận được chứng minh không chỉ ảnh hưởng gián tiếp thông qua ý định mà còn có thể tác động trực tiếp đến hành vi, đặc biệt trong những bối cảnh chịu sự chi phối mạnh của điều kiện tình huống, kỳ vọng xã hội và năng lực cá nhân. Trong bối cảnh CSTT, nhân viên có thể thực hiện hành vi một cách tự phát hoặc mang tính phản ứng dưới tác động của các tín hiệu môi trường và chuẩn mực tổ chức tức thời, ngay cả khi chưa hình thành ý định rõ ràng.

Từ góc độ phương pháp luận, việc duy trì biến ý định đòi hỏi phải kiểm soát chặt chẽ khoảng cách thời gian giữa ý định và hành vi, cũng như xem xét các yếu tố

điều tiết phát sinh (các điều kiện hỗ trợ hoặc cản trở) trong giai đoạn chuyển hóa này. Đối với CSTT một hành vi mang tính quá trình và phụ thuộc mạnh vào bối cảnh việc đo lường ý định và hành vi tại cùng một thời điểm có nguy cơ làm sai lệch vai trò trung gian của ý định, suy giảm giá trị nội tại của mô hình và gia tăng sai lệch phương pháp chung.

Từ những lập luận đã nêu, việc loại bỏ biến ý định phản ánh sự điều chỉnh có chủ đích trong trọng tâm phân tích: từ việc dự báo hành vi dựa trên ý định được tuyên bố sang việc cho phép mô hình tập trung trực tiếp vào lý giải hành vi thông qua các yếu tố có khả năng cản trở hoặc thúc đẩy, kích hoạt hành vi trong thực tế, thay vì giả định một chuỗi chuyển hóa lý tưởng vốn ít khi xảy ra đầy đủ trong bối cảnh tổ chức. Cách tiếp cận này không phủ nhận khuôn khổ TPB, mà là sự thích nghi có cơ sở nhằm phù hợp hơn với đặc tính thực nghiệm của hành vi CSTT. Qua đó, nghiên cứu đóng góp thêm bằng chứng và góc nhìn mới cho việc tinh chỉnh và mở rộng biên độ khái quát của TPB trong các bối cảnh hành vi phức tạp, đặc biệt trong những bối cảnh mà hành vi chịu sự chi phối mạnh mẽ của yếu tố môi trường, thời gian và năng lực thực thi như ngành khách sạn cao cấp.

Thứ hai, bằng cách khai thác bối cảnh nghiên cứu còn hạn chế các nghiên cứu lý thuyết hiện nay, đề tài bổ sung bằng chứng thực nghiệm có giá trị so sánh và đối chiếu, qua đó góp phần kiểm tra tính khái quát của các lý thuyết chủ đạo (TPB) vào bối cảnh ngành dịch vụ khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM, vốn chưa được các nghiên cứu trước đây ở cấp độ luận án tiếp cận một cách hệ thống.

Mặc dù tổng quan tài liệu cho thấy các nghiên cứu ở cấp độ luận án trong nước về hành vi chia sẻ tri thức (CSTT) đã gia tăng đáng kể trong những năm gần đây, với việc vận dụng phổ biến TRA và TPB trên nhiều bối cảnh và nhóm đối tượng khác nhau (từ giảng viên đại học, nhân viên doanh nghiệp viễn thông, nhân viên ngành hàng không, lao động ngành than,... đến các nghiên cứu gắn CSTT với hiệu suất công việc), điều này không đồng nghĩa rằng không gian nghiên cứu đã được khai thác đầy đủ. Trái lại, sự lan tỏa về mặt ứng dụng lý thuyết lại làm nổi bật một khoảng trống bối cảnh mang tính cấu trúc, thay vì làm suy yếu tính mới của nghiên cứu.

Cụ thể, cho đến nay chưa tồn tại bất kỳ nghiên cứu chuyên sâu nào ở cấp độ luận án tập trung trực tiếp vào hành vi CSTT của nhân viên trong hệ thống khách sạn 5 sao tại TPHCM. Hạn chế lý thuyết này tạo ra khoảng trống này cho thấy bối cảnh

khách sạn 5 sao tại TPHCM là một không gian nghiên cứu giàu tiềm năng nhưng còn bị bỏ ngỏ trong các nghiên cứu trước. Đây không chỉ là một bối cảnh nghiên cứu khác biệt về mặt ngành nghề, mà còn là một bối cảnh tổ chức có cơ chế vận hành tri thức đặc thù, nơi lao động mang tính thâm dụng tri thức, tri thức ẩn gắn chặt với trải nghiệm dịch vụ, và tương tác con người đóng vai trò trung tâm trong việc hình thành chất lượng dịch vụ và lợi thế cạnh tranh. Những đặc trưng này tạo ra các điều kiện tiên đề và ràng buộc hành vi khác biệt căn bản so với các bối cảnh đã được nghiên cứu trước đây. Do đó, luận án này không mang tính trùng lặp với các công trình đã công bố, mà đóng góp bằng cách kiểm định và mở rộng giá trị giải thích của khung lý thuyết nền (TPB) trong một bối cảnh mới, có mức độ phức tạp cao về tri thức và tương tác dịch vụ. Ngược lại, luận án hướng đến việc kiểm định giới hạn khả năng giải thích của các khung lý thuyết nền trong một bối cảnh dịch vụ khách sạn cao cấp, giàu tri thức ẩn và phụ thuộc mạnh vào tương tác xã hội. Theo nghĩa đó, đóng góp của nghiên cứu nằm ở việc mở rộng phạm vi hiệu lực ngoại suy (external validity) của lý thuyết, đồng thời làm rõ những điều kiện bối cảnh mà tại đó các giả định hành vi truyền thống cần được điều chỉnh hoặc tái diễn giải.

Vì vậy, có thể khẳng định rằng luận án này không mang tính trùng lặp học thuật, mà đóng góp cả về mặt thực nghiệm lẫn lý thuyết, thông qua việc làm sâu sắc thêm hiểu biết về hành vi CSTT trong một bối cảnh ngành dịch vụ khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM, vốn chưa được các nghiên cứu trước đây ở cấp độ luận án khai thác. Thông qua hai điểm mới này, kết quả nghiên cứu của luận án đóng góp học thuật cốt lõi nằm ở việc cung cấp một lập luận lý thuyết chặt chẽ, dựa trên dữ liệu, cho thấy vì sao và bằng cách nào các yếu tố tâm lý, động lực và bối cảnh tổ chức, công nghệ thông tin tương tác để định hình hành vi CSTT của nhân viên trong ngành khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM, từ đó mở ra các hướng phát triển lý thuyết theo chiều sâu và liên bối cảnh.

1.3. Mục tiêu nghiên cứu

1.3.1. Mục tiêu chung

Xây dựng và kiểm định mô hình nghiên cứu về hành vi CSTT của nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM, dựa trên Lý thuyết hành vi có kế hoạch (Theory of Planned Behavior - TPB). Từ kết quả nghiên cứu, làm cơ sở đề xuất một số hàm ý quản trị đến Lãnh đạo của hệ thống khách sạn 5 sao trên địa bàn

TPHCM, nhằm khuyến khích hành vi CSTT.

1.3.2. Mục tiêu cụ thể

Từ mục tiêu tổng quan trong mục 1.3.1, mục tiêu cụ thể của luận án gồm có:

Thứ nhất, xác định các yếu tố ảnh hưởng và xây dựng mô hình nghiên cứu lý thuyết dựa trên ứng dụng và điều chỉnh TPB đối với hành vi CSTT của nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao trên địa bàn TPHCM.

Thứ hai, đo lường, kiểm định mức độ tác động của từng yếu tố trong mô hình ảnh hưởng tới hành vi CSTT của nhân viên thuộc hệ thống khách sạn 5 sao trên địa bàn TPHCM.

Thứ ba, từ kết quả nghiên cứu, làm cơ sở đề xuất một số hàm ý quản trị đến các nhà Lãnh đạo của hệ thống khách sạn 5 sao trên địa bàn TPHCM, nhằm thúc đẩy hành vi CSTT của nhân viên.

1.4. Câu hỏi nghiên cứu

Nhằm hiện thực hóa những mục tiêu nghiên cứu tại mục 1.3.2, những câu hỏi nghiên cứu tương ứng cần được giải quyết là:

Câu 1: Mô hình nghiên cứu áp dụng Lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB) được điều chỉnh thế nào để phù hợp nghiên cứu về hành vi CSTT của nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao? Ngoài các thành phần cốt lõi của TPB, những yếu tố mở rộng nào có thể tăng cường khả năng giải thích hành vi CSTT của mô hình?

Câu 2: Mức độ tác động của từng yếu tố trong mô hình đến hành vi CSTT của nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao trên địa bàn TPHCM như thế nào?

Câu 3: Các hàm ý quản trị nào nào được đề xuất nhằm thúc đẩy hành vi CSTT của nhân viên đang làm việc trong hệ thống khách sạn 5 sao trên địa bàn TPHCM?

1.5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

1.5.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án là hành vi CSTT của nhân viên làm việc trong ngành khách sạn 5 sao.

1.5.2. Đối tượng khảo sát và phương pháp chọn mẫu

1.5.2.1. Đối tượng khảo sát

Đối tượng khảo sát của nghiên cứu là nhân sự đang làm việc tại các khách sạn 5 sao trên địa bàn TPHCM, tập trung vào các vị trí có liên quan trực tiếp đến hoạt động cung ứng dịch vụ và quản lý vận hành, bao gồm nhân viên tuyển đầu, trưởng nhóm và

quản lý bộ phận. Các đối tượng này có thâm niên làm việc tối thiểu 2 năm trong ngành khách sạn cao cấp và thường xuyên tham gia vào các hoạt động CSTT trong tổ chức.

Việc lựa chọn nhóm đối tượng này dựa trên đặc thù của ngành khách sạn 5 sao, nơi tri thức vận hành và kỹ năng phục vụ chủ yếu tồn tại dưới dạng tri thức ẩn, được hình thành và lan tỏa thông qua tương tác trực tiếp và kinh nghiệm thực tiễn (Nonaka và Takeuchi, 1995). Do đó, các cá nhân có đủ thâm niên và mức độ tương tác cao được xem là phù hợp để phản ánh chính xác hành vi CSTT trong bối cảnh nghiên cứu (Kim và Lee, 2006).

Các nhóm nhân sự thời vụ, nhân viên mới (dưới 1 năm làm việc) hoặc các vị trí ít liên quan đến hoạt động dịch vụ trực tiếp không được đưa vào mẫu nghiên cứu do hạn chế về mức độ tích lũy tri thức và tần suất tham gia CSTT. Trên cơ sở đó, mẫu nghiên cứu được lựa chọn có chủ đích theo các tiêu chí: (i) làm việc tại khách sạn 5 sao tại TP HCM; (ii) đảm nhiệm vị trí liên quan trực tiếp đến dịch vụ hoặc quản lý; và (iii) có ít nhất 2 năm kinh nghiệm làm việc.

1.5.2.2. Phương pháp chọn mẫu

Phương pháp lấy mẫu phi xác suất, kỹ thuật lấy mẫu có mục đích (purposive sampling) được sử dụng, vì dễ dàng tiếp cận, thuận tiện, chi phí khá thấp (Bùi Nhật Vương và Hà Nam Khánh Giao, 2024) và giúp tiếp cận đúng đối tượng giàu thông tin (Palinkas và cộng sự, 2015), tập trung vào việc chọn lọc những cá nhân có khả năng cung cấp thông tin chuyên sâu, phù hợp với chủ đề nghiên cứu (Etikan và cộng sự, 2016).

Cách tiếp cận này phù hợp về mặt phương pháp luận khi nghiên cứu các hành vi tổ chức phức tạp, trong đó các chủ thể liên quan không phân bố đồng đều trong tổng thể và khó xác định hiệu quả bằng chọn mẫu ngẫu nhiên (Yin, 2014; Creswell, 2014). Nhiều nghiên cứu trước về CSTT trong bối cảnh dịch vụ và khách sạn cũng đã áp dụng chọn mẫu có mục đích để phản ánh chính xác các cơ chế hành vi của những nhân viên có mức độ tương tác và hàm lượng tri thức cao (Kim và Lee, 2006; Obrenovic và cộng sự, 2020).

Trong bối cảnh ngành khách sạn, đặc trưng bởi chế độ làm việc theo ca, cường độ phục vụ cao và hạn chế về thời gian, việc triển khai chọn mẫu xác suất không chỉ kém khả thi mà còn tiềm ẩn nguy cơ làm suy giảm biến thiên có ý nghĩa về mặt lý thuyết. Nghiên cứu này do đó chủ động ưu tiên tính phù hợp về mặt phân tích hơn là

tính đại diện thống kê, phù hợp với mục tiêu giải thích cơ chế hơn là ước lượng đặc điểm tổng thể (Palinkas và cộng sự, 2015). Với sự hỗ trợ của bộ phận nhân sự, chọn mẫu có mục đích giúp tiếp cận nhanh chóng nhóm nhân viên then chốt, nâng cao tỷ lệ phản hồi và cải thiện chất lượng dữ liệu. Quan trọng hơn, cách tiếp cận này đảm bảo tính phù hợp về mặt phân tích hơn là tính đại diện thống kê.

1.5.3. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi khảo sát của nghiên cứu được xác định là hệ thống các khách sạn được xếp hạng 5 sao theo tiêu chuẩn của Tổng cục Du lịch Việt Nam, được quy định trong Tiêu chuẩn Việt Nam TCVN 4391:2015 về phân loại khách sạn. Việc lựa chọn các khách sạn 5 sao trên địa bàn TP.HCM làm không gian nghiên cứu xuất phát từ vị thế đặc thù của thành phố này với tư cách là trung tâm kinh tế, tài chính và giao thương quốc tế lớn nhất cả nước, đồng thời là “cửa ngõ” phía Nam đón dòng khách quốc tế vào Việt Nam. Nhờ vai trò kết nối chiến lược với các trung tâm kinh tế - du lịch trọng điểm như Hà Nội, Đà Nẵng, Nha Trang và Phú Quốc, TP.HCM trở thành địa bàn tập trung và dẫn dắt sự phát triển của phân khúc khách sạn hạng sang.

Trong bối cảnh Việt Nam thúc đẩy mô hình tăng trưởng theo hướng dịch vụ và du lịch bền vững, hệ thống khách sạn 5 sao tại các đô thị lớn, đặc biệt là TP.HCM, ngày càng giữ vai trò trung tâm trong chuỗi giá trị du lịch quốc gia. Các khách sạn hạng sang không chỉ đáp ứng nhu cầu lưu trú cao cấp mà còn đóng vai trò như những thiết chế kinh tế - xã hội tổng hợp, là không gian hội tụ của đầu tư quốc tế, tiêu dùng cao cấp và các hoạt động MICE quy mô lớn (Meeting, Incentive, Conference, Exhibition/Event), qua đó góp phần định vị hình ảnh TP.HCM và Việt Nam như một điểm đến năng động, chuyên nghiệp trên bản đồ du lịch quốc tế.

Bên cạnh đó, sự hiện diện của các tập đoàn khách sạn toàn cầu như Marriott, Hilton, Accor và IHG tại TP.HCM thúc đẩy mạnh mẽ dòng vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) trong lĩnh vực bất động sản du lịch và dịch vụ cao cấp, đồng thời lan tỏa các chuẩn mực quản trị quốc tế, công nghệ dịch vụ tiên tiến và chiến lược tiếp thị toàn cầu. Những yếu tố này đóng vai trò then chốt trong tiến trình hiện đại hóa và nâng cao năng lực cạnh tranh của ngành du lịch Việt Nam.

Do đó, hệ thống khách sạn 5 sao tại TP.HCM không chỉ mang ý nghĩa biểu tượng cho quá trình hội nhập và phát triển, mà còn giữ vai trò chủ đạo trong chiến lược dẫn dắt ngành du lịch Việt Nam chuyển dịch theo hướng chất lượng cao, chuyên

nghiệp và giá trị gia tăng lớn; qua đó đóng góp vào tăng trưởng GDP du lịch, thúc đẩy liên kết liên chặt chẽ giữa du lịch và các ngành khác (truyền thông, thương mại, tài chính,...), thu hút đầu tư, tạo việc làm, nâng tầm và định vị thương hiệu quốc gia trên bản đồ du lịch quốc tế, giữ vị trí chiến lược như một trong những trụ cột chính phát triển kinh tế du lịch, dịch vụ đô thị hiện đại. Từ những tiêu chí đã nêu trên, luận án này chọn hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM là phạm vi không gian nghiên cứu, nhằm bảo đảm tính đại diện, tính chiến lược và giá trị học thuật và thực tiễn của kết quả nghiên cứu.

1.6. Phương pháp nghiên cứu

Mặc dù chúng ta hay nhấn mạnh nghiên cứu phương pháp dạng định tính, hoặc định lượng, tuy nhiên trong thực tế phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng hoàn toàn có thể phối hợp trong cùng một nghiên cứu. Trong khi định lượng có thể khái quát hóa kết quả từ mô hình, thì định tính giúp các kết luận đưa ra được thuyết phục hơn bởi ý kiến của chuyên gia hoặc tình hình thực tế liên quan đến đối tượng/chủ đề được nghiên cứu. Do đó, luận án kết hợp cả hai phương pháp nghiên cứu (định tính và định lượng):

1.6.1. Phương pháp nghiên cứu định tính

Nghiên cứu định tính được thực hiện để đạt được thông tin ý nghĩa và sâu sắc để mở rộng quan điểm về vấn đề quan tâm (Bùi Nhất Vương và Hà Nam Khánh Giao, 2024). Luận án này áp dụng phương pháp có hệ thống để tiến hành đánh giá tài liệu (Pickering và cộng sự, 2015) vì phương pháp này sử dụng cách tiếp cận đảm bảo về độ tin cậy của toàn bộ quy trình nghiên cứu.

Nghiên cứu định tính cũng được thực hiện bằng phương pháp thảo luận tay đôi: (i) phỏng vấn chuyên gia từ đó xác định, bổ sung (chỉ báo mới) của từng yếu tố, khẳng định lại các giả thuyết đã được nhận định ban đầu. (ii) Xây dựng và điều chỉnh thang đo sơ bộ, tiếp tục thảo luận sâu với chuyên gia để điều chỉnh ngữ nghĩa, nhằm hoàn thiện bảng khảo sát và (iii) Sử dụng phương pháp này ở phần thảo luận kết quả nghiên cứu và tham khảo các ý kiến đề xuất hàm ý quản trị sao cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM.

1.6.2. Phương pháp nghiên cứu định lượng

Phương pháp định lượng sử dụng thu thập thông tin dữ liệu sơ cấp, nghiên cứu thu thập thông tin qua: thảo luận nhóm tập trung và điều tra khảo sát. Đánh giá mô

hình đo lường và mô hình cấu trúc với cách tiếp cận theo bình phương tối thiểu từng phần - PLS-SEM (Partial Least Squares SEM) kiểm định thang đo (thông qua Cronbach's alpha; Độ tin cậy tổng hợp, phương sai trích trung bình, bảng Fornell và Larcker, chỉ số HTMT); kiểm định mô hình (R^2 ; Q^2 và f^2) cũng như những giả thuyết nghiên cứu nhờ SEM.

Nghiên cứu định lượng sơ bộ ($n=130$): phân tích độ tin cậy theo Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA) để hiệu chỉnh thang đo của từng khái niệm, từ đó hiệu chỉnh và hình thành thang đo chính thức, phục vụ cho nghiên cứu chính thức.

Nghiên cứu định lượng chính thức ($n=560$).

1.7. Đóng góp của luận án

1.7.1. Về mặt lý thuyết

Thứ nhất, luận án đóng góp quan trọng vào việc tái cấu trúc và tinh chỉnh giá trị giải thích của Lý thuyết Hành vi có kế hoạch (TPB) trong bối cảnh hành vi CSTT, một dạng hành vi phức tạp, giàu tương tác xã hội và phụ thuộc mạnh vào bối cảnh tổ chức. Khác với phần lớn các nghiên cứu trước vốn tiếp cận CSTT theo logic “ý định - hành vi” tuyến tính. Dựa trên các bằng chứng thực nghiệm tích lũy kết luận chỉ một nửa các nghiên cứu xác nhận ý định được chuyển thành hành vi. Luận án này chủ động chuyển trọng tâm phân tích từ ý định sang cơ chế kích hoạt hành vi thực tế, qua đó trực tiếp đối diện và xử lý khoảng cách “ý định - hành vi” đã được xác nhận trong các tổng quan và phân tích tổng hợp các nghiên cứu trước. Sự điều chỉnh này không phủ nhận TPB, mà tinh chỉnh cấu trúc nhân quả của lý thuyết nhằm phản ánh tốt hơn bản chất phụ thuộc bối cảnh, mang tính tình huống của hành vi CSTT, đặc biệt trong các bối cảnh tổ chức (ngành dịch vụ khách sạn) nơi hành vi có thể được kích hoạt bởi tín hiệu môi trường hơn là bởi ý định hình thành từ trước. Từ đó, luận án góp phần làm rõ tính “nhạy cảm bối cảnh” của TPB, cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho thấy mô hình này không vận hành như một khuôn khổ bất biến mà chịu ảnh hưởng đáng kể bởi cấu trúc đo lường, biến tích hợp và đặc thù ngành.

Thứ hai, đóng góp lý thuyết tiếp theo của nghiên cứu nằm ở việc mở “hộp đen” của cấu trúc thái độ trong TPB thông qua tích hợp có chọn lọc Lý thuyết động lực. Việc xem động lực nội tại (niềm vui khi chia sẻ) và động lực ngoại tại (phần thưởng, sự có đi có lại) như các tiền đề hình thành thái độ không chỉ khắc phục hạn chế khái

niệm hóa thái độ một cách tổng hợp, mà còn chuyển mô hình TPB từ tiếp cận mô tả sang tiếp cận cơ chế, làm rõ câu hỏi nền tảng: điều gì kiến tạo nên thái độ tích cực đối với CSTT. Cách tiếp cận này bảo toàn logic nội tại của TPB, đồng thời gia tăng chiều sâu giải thích đối với các hành vi mang tính tự nguyện và giàu hàm lượng tri thức ẩn.

Thứ ba, bằng cách khai thác bối cảnh nghiên cứu còn hạn chế trong văn liệu hiện hành, đề tài bổ sung bằng chứng thực nghiệm có giá trị đối sánh, qua đó góp phần kiểm tra tính khái quát của các lý thuyết chủ đạo vốn được phát triển chủ yếu trong bối cảnh ngành dịch vụ khách sạn 5 sao, một không gian tổ chức đặc thù, nơi tri thức mang tính ngầm định cao, tương tác con người dày đặc và hành vi khó chuẩn hóa.

Tổng thể, đóng góp học thuật cốt lõi không mở rộng TPB theo hướng cộng thêm biến số, mà đóng góp thông qua tái đặc tả lý thuyết, cung cấp một lập luận lý thuyết chặt chẽ, dựa trên dữ liệu, gia tăng năng lực giải thích của TPB phụ thuộc mạnh vào mức độ phức tạp của hành vi, góp phần làm rõ khi nào và bằng cách nào TPB vận hành hiệu quả, hướng tới một khung giải thích phù hợp với bối cảnh cụ thể, từ đó mở ra các hướng phát triển, hiểu biết lý thuyết theo chiều sâu vào từng bối cảnh cụ thể.

1.7.2. Về mặt thực tiễn

Về phương diện thực tiễn, luận án cung cấp một khung phân tích có cơ sở lý thuyết vững chắc giúp các nhà quản trị khách sạn hiểu rõ hơn các cơ chế tâm lý và tổ chức thúc đẩy hoặc cản trở hành vi CSTT của nhân viên, thay vì chỉ dựa vào các biện pháp mang tính mệnh lệnh hay chuẩn mực hình thức. Việc nhấn mạnh vai trò của động lực nội tại và ngoại tại, vai trò tạo điều kiện của công nghệ số, gợi mở các hàm ý quản trị quan trọng trong thiết kế cơ chế can thiệp phù hợp phù hợp với đặc thù lao động dịch vụ cường độ cao như ngành khách sạn 5 sao. Từ đó, khuyến khích, thúc đẩy sự tham gia tự nguyện, tích cực vào hành vi CSTT, cũng như giảm thiểu tối đa các yếu tố rào cản đến hành vi này.

Bên cạnh đó, bằng việc làm rõ sự khác biệt giữa hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện, luận án cung cấp cơ sở thực tiễn để các nhà quản trị xây dựng chiến lược quản trị tri thức phân biệt, tránh áp dụng các giải pháp đồng nhất cho những dạng tri thức có bản chất khác nhau. Điều này đặc biệt có ý nghĩa đối với các khách sạn cao cấp tại TP.HCM, nơi chất lượng dịch vụ phụ thuộc mạnh vào tri thức ẩn, kinh nghiệm cá nhân và sự phối hợp linh hoạt giữa các bộ phận.

Theo đó, đề tài tạo ra giá trị ứng dụng rõ ràng cho nhà quản trị và hoạch định

chính sách. Các phát hiện của luận án giúp nhà quản trị vượt qua cách tiếp cận mang tính trực giác hoặc khẩu hiệu, thay vào đó dựa trên bằng chứng khoa học để thiết kế các cơ chế can thiệp hiệu quả. Việc nhận diện các đòn bẩy then chốt trong việc thiết kế, triển khai các chính sách quản trị tri thức của bối cảnh tổ chức dịch vụ khách sạn cao cấp, khai thác hiệu quả nguồn lực tài sản vô hình khó nắm bắt nhưng lại hết sức quý giá trong vai trò trung tâm đối với chiến lược cạnh tranh bền vững, thông qua việc tạo ra sản phẩm khác biệt, độc đáo và giảm thiểu mối đe dọa thị trường. Như vậy, nghiên cứu không chỉ đóng góp vào phát triển lý thuyết mà còn đóng vai trò cầu nối giữa tri thức khoa học và ứng dụng thực tiễn, gia tăng giá trị sử dụng của kết quả nghiên cứu trong dài hạn.

1.8. Bố cục luận án

Luận án có kết cấu gồm 05 chương với thứ tự nội dung như sau:

Chương 1: Tổng quan về nghiên cứu

Thông qua chương 1, phác họa được một bức tranh tổng thể cho đề tài từ việc đặt vấn đề, đến xác định các mục tiêu, câu hỏi, đối tượng, phạm vi và phương pháp nghiên cứu. Bên cạnh đó, chương này còn khái quát kết cấu, bố cục của đề tài, từ đó giúp đọc giả có được bức tranh toàn diện nhất về chủ đề mà luận án nghiên cứu.

Chương 2: Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Chương thứ hai trình bày về các khái niệm, khung lý thuyết nền được sử dụng trong suốt luận án, những nghiên cứu trước đã được thực hiện về chủ đề này thông qua sự kết song song giữa phân tích thư mục (Bibliometric) và đánh giá tài liệu có hệ thống, thống kê dữ liệu tập trung vào những khía cạnh trọng tâm dựa trên các tiêu chí được xác định trước. Từ đó, làm cơ sở hoàn thành mục tiêu trọng tâm xác định khe hở nghiên cứu, nhận định giả thuyết và xây dựng mô hình lý thuyết.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu

Chương này thống kê các phương pháp nghiên cứu và biện luận phương pháp sử dụng trong luận án, lựa chọn và thực hiện các kỹ thuật xử lý dữ liệu. Trình bày kết quả hiệu chỉnh thang đo và nghiên cứu sơ bộ định lượng.

Chương 4: Kết quả nghiên cứu

Chương 4 của luận án mô tả các kết quả nghiên cứu một cách chính xác. Điều này đòi hỏi phải trình bày số liệu thống kê mô tả cho mẫu thu được cũng như số liệu thống kê mô tả cho từng khái niệm được đưa vào mô hình. Hơn nữa, Chương 4 trình

bày những phát hiện thu được từ việc đo lường cả thang đo và mô hình được sử dụng trong nghiên cứu. Sau đó, quá trình thực hiện định giả thuyết nghiên cứu và đánh giá sự khác biệt đã được thực hiện.

Chương 5: Kết luận và hàm ý quản trị

Xuất phát từ những phát hiện thực nghiệm được làm sáng tỏ ở chương 4. Chương này nhấn mạnh thêm những đóng góp ý nghĩa lý thuyết của luận án. Đề xuất một số hàm ý quản trị, làm sáng tỏ một số hạn chế và gợi mở hướng nghiên cứu khắc phục.

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Trong chương đầu tiên, các nội dung trình bày gồm có: lý do chọn đề tài (bối cảnh thực tiễn và lý thuyết), mục tiêu nghiên cứu (mục tiêu chung và mục tiêu cụ thể), câu hỏi nghiên cứu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, giới thiệu sơ lược về phương pháp nghiên cứu sử dụng (nghiên cứu định tính và định lượng). Nội dung khoảng trống và ý nghĩa của luận án (ý nghĩa thực tiễn và lý thuyết) cũng được trình bày. Nội dung cuối cùng của chương 1 là nêu tóm tắt về cấu trúc và bố cục của luận án.

CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

Chương 2 trình bày một cách toàn diện các khái niệm cốt lõi và khung lý thuyết nền tảng làm cơ sở cho toàn bộ luận án. Đồng thời trình bày tích hợp kết quả phân tích trắc lượng thư mục (Bibliometrics) và đánh giá tài liệu có hệ thống (Systematic literature review - SLR) về các nghiên cứu trước liên quan đến chủ đề nghiên cứu. Kết quả tổng hợp này hình thành nên một nền tảng học thuật vững chắc, qua đó xác định các khoảng trống nghiên cứu hiện hữu, xu hướng nghiên cứu trong tương lai, từ đó phát triển giả thuyết và xây dựng mô hình nghiên cứu cho luận án.

2.1. Tri thức và phân loại tri thức

2.1.1. Tri thức

Tri thức là một khái niệm cốt lõi trong nghiên cứu quản lý và tổ chức, thu hút sự quan tâm sâu rộng trên toàn cầu (Holden, 2002). Nhiều học giả đã có những đóng góp quan trọng trong việc phát triển các lý thuyết về tri thức, tiêu biểu như Kogut và Zander (1992), Nonaka và Takeuchi (1995), Grant (1996), cũng như Davenport và Prusak (1998). Mặc dù cùng nghiên cứu về tri thức, mỗi học giả lại đưa ra những góc nhìn khác nhau.

Kogut và Zander (1992) định nghĩa tri thức là tập hợp thông tin do cá nhân nắm giữ, được biểu hiện thông qua các quy tắc và hoạt động định kỳ, giúp các thành viên trong tổ chức hợp tác hiệu quả nhằm đạt được mục tiêu chung. Họ nhấn mạnh rằng việc tri thức được hệ thống hóa trong các quy tắc tổ chức là yếu tố quan trọng để hiểu rõ hành vi của doanh nghiệp.

Drucker (1993) cho rằng tri thức do con người tạo ra, và đối thủ cạnh tranh sẽ không thể nắm bắt được cách thức tạo dựng tri thức nếu không hiểu rõ vai trò cũng như chức năng của yếu tố chủ quan trong quá trình này. Drucker nhấn mạnh “Tài sản giá trị nhất của một công ty trong thế kỷ XX là hàng hóa và thiết bị, còn tài sản giá trị nhất của một công ty trong thế kỷ XXI sẽ là tri thức và năng suất lao động. Do đó, các công ty sẽ cạnh tranh với nhau trong một nền kinh tế tri thức”. Khối tài sản vô hình mà ông nhắc tới chính là khối tài sản tri thức.

Grant (1996) nhấn mạnh tri thức, quản trị tri thức là yếu tố chính yếu tạo nên thành công của mọi tổ chức, là thành phần chính quan trọng nhất tạo nên chiến lược cạnh tranh hiệu quả. Do đó, quản lý tri thức hiệu quả mà trọng tâm là tri thức cá nhân, loại tri thức được khẳng định là tài sản quý giá góp phần vào hiệu quả hoạt động

(Bartol và Srivastava, 2002) và kết quả cuối cùng đạt được lợi thế cạnh tranh bền vững (Cabrera, 2005; Nonaka và Takeuchi, 1995). Tuy nhiên, rất nhiều tổ chức vẫn gặp khó khăn trong việc sử dụng hiệu quả nguồn lực tri thức để phát triển tổ chức.

Nonaka và cộng sự (2006) lập luận rằng tri thức mang tính chủ quan, gắn liền với quá trình học tập và được hình thành thông qua thực tiễn. Tri thức không chỉ là một dạng quyền lực mà còn được xem như tài sản cá nhân, khiến con người có xu hướng tích lũy hơn là chia sẻ. Chính điều này tạo ra rào cản đối với hoạt động chuyển giao và CSTT trong tổ chức.

Ngoài ra, khái niệm về tri thức được trích dẫn nhiều nhất trên thế giới là của Davenport và cộng sự (1998). Trong đó, “Tri thức là sự kết hợp trôi chảy của kinh nghiệm, giá trị, thông tin theo bối cảnh và sự thấu hiểu để cung cấp một khuôn khổ để đánh giá và kết hợp giữa kinh nghiệm và thông tin mới. Tri thức được bắt nguồn và được áp dụng trong tâm trí của những người hiểu biết. Trong các tổ chức, tri thức không chỉ được hàm chứa trong các tài liệu, hay các kho tri thức mà còn được hàm chứa trong các quy trình, thông lệ, quy tắc hoạt động của tổ chức”. Định nghĩa này cho thấy tri thức đạt được thông qua kinh nghiệm, được phát triển theo thời gian và thông qua kinh nghiệm bao gồm những gì chúng ta tiếp thu được từ việc học tập chính thức và không chính thức. Do vậy, luận án này sử dụng định nghĩa về tri thức của Davenport và Prusak (1998). Bởi vì, khái niệm của Davenport và Prusak (1998), phản ánh rất rộng ý nghĩa của tri thức trên tất cả các khía cạnh về nhận thức (giá trị, niềm tin) và hành vi (kinh nghiệm, hành động) của người thấu hiểu tri thức, đồng thời nắm bắt cả khía cạnh khách quan và chủ quan của tri thức.

Từ những khái niệm về tri thức, có hai cách tiếp cận chính: một là liệt kê các loại tri thức, hai là thông tin được cung cấp từ dữ liệu thu thập được. Luận án này chỉ tập trung trình bày các loại tri thức phổ biến với hai mục đích chính: (1) nhận diện từng loại tri thức cá nhân chia sẻ với nhau trong cùng tổ chức và (2) phân biệt tri thức với thông tin hoặc dữ liệu trong quá trình khảo sát, thu thập dữ liệu.

2.1.2. Phân loại tri thức

Các học giả trên thế giới đưa ra nhiều cách nhận định khác nhau để phân loại tri thức. Trong luận án này, tác giả chỉ trình bày các loại tri thức (ẩn và hiện) phổ biến dưới đây:

Thuật ngữ “tri thức ẩn” (knowledge tacit) và “tri thức hiện” (knowledge

explicit) lần đầu xuất hiện trong nghiên cứu của Polanyi (1966). Khái niệm tri thức ẩn lần đầu tiên được nhắc đến bởi Polanyi (1966), ông cho rằng một phần lớn tri thức của con người không thể được trình bày rõ ràng và dễ hiểu. Tri thức ẩn có thể coi như bí quyết mà cá nhân đạt được thông qua kinh nghiệm (Nonaka, 1994). Do đó, nó không thể được hệ thống hoá một cách dễ dàng và truyền đạt hoặc sử dụng nếu không có cá nhân đó. Thông qua phát biểu của Polanyi (1966), chúng ta có thể thấy rằng “kiến thức” rõ ràng là trừu tượng. Tri thức cá nhân dù là tri thức ẩn hay tri thức hiện đều là những nguồn tài nguyên của tổ chức và có thể gia tăng giá trị vào các sản phẩm, khách hàng và cho chính tổ chức (Tuân và Tuyết Mai, 2021). Dựa trên nghiên cứu của Polanyi (1966), Nonaka (1994) đã phân biệt rõ 2 khái niệm “tri thức ẩn” và “tri thức hiện” như sau:

Tri thức ẩn thường được xem là “tri thức trong hành động”, loại tri thức chưa được mô tả, mã hóa hay tồn tại dưới dạng văn bản chính thức. Tri thức ẩn tồn tại trong tâm trí cá nhân, mang tính cá nhân, gắn với trực giác, kinh nghiệm, kỹ năng hay bí quyết và phụ thuộc vào ngữ cảnh. Tri thức ẩn thường dựa trên trải nghiệm, việc mô tả và truyền đạt trở nên khó khăn (Nonaka, 1994), khó thể hiện bằng lời nói, con số hay công thức. Do vậy, việc chính thức hóa và truyền đạt rất khó thực hiện (Nhâm và Mai, 2021). Tri thức này hình thành từ các yếu tố nhận thức sâu sắc như niềm tin, quan điểm và bối cảnh, qua đó định hình cách cá nhân hiểu, diễn giải và thực hiện công việc của mình.

Thống kê cho thấy chỉ 12% tri thức tổ chức được lưu trong cơ sở dữ liệu điện tử, 20% trong tài liệu số, 26% dưới dạng văn bản, trong khi 42% tồn tại trong ký ức cá nhân, tức gần một nửa tri thức tổ chức mang bản chất ẩn (Hickins, 1999). Nonaka và cộng sự (2000) nhấn mạnh tri thức ẩn được biểu hiện thông qua hành động, sự gắn kết và cam kết trong một ngữ cảnh cụ thể; còn Yahya và Goh (2002) khẳng định tính vô hình của nó khiến việc truyền đạt, đo lường hay hệ thống hóa trở nên đặc biệt khó khăn.

Mặc dù khó mã hóa, tri thức ẩn vẫn có thể được chia sẻ thông qua những cơ chế phi chính thức như học nghề, hợp tác, kể chuyện hay quan sát trực tiếp (Pretorius và Steyn, 2005). Trong ngành khách sạn, tri thức ẩn chính là kinh nghiệm nghề nghiệp, kỹ năng phục vụ, sự tinh tế trong giao tiếp và bí quyết quản lý tích lũy trong quá trình làm việc, vốn nằm trong trí nhớ và thực hành hằng ngày của nhân viên, quản lý và nhà

quản trị.

Tri thức hiện: Ngược lại, tri thức hiện mang tính khách quan, logic, được thể hiện, giải thích một cách rõ ràng thông qua lời nói, con số hoặc các công thức và không phụ thuộc vào bối cảnh. Tri thức hiện là loại có thể dễ dàng giải thích và hệ thống hoá, nó có thể có trong sách, sổ tay và các loại ấn phẩm khác (Faizuniah và Aizzat, 2009), các báo cáo kỹ thuật và nhiều nguồn khác. Loại tri thức này được chia sẻ dưới hình thức dữ liệu “cứng” hay quy tắc.

Pretorius và Steyn (2005), cho rằng tri thức hiện bao gồm các quy tắc và thủ tục chính thức, hình thức phổ biến nhất là các tài liệu, kết quả công việc, quy trình, thủ tục và mẫu thiết kế sản phẩm. Tương tự quan điểm này, Nhâm Phong Tuấn và Nguyễn Thị Tuyết Mai (2021), cũng cho rằng tri thức hiện thường nằm trong các chính sách, hệ thống, tài liệu hướng dẫn, thủ tục. Trong các khách sạn, tri thức hiện đề cập đến các tài liệu như sách, giáo trình, các mô tả về quy trình, sổ tay, chính sách, các quy định, báo cáo nội bộ, các kết quả nghiên cứu, kết quả phân tích và các thông tin khác được thu thập và lưu trữ trên giấy hoặc định dạng điện tử.

Bảng 2.1. So sánh đặc điểm tri thức ẩn và hiện

Tiêu chí	Tri thức ẩn	Tri thức hiện
Bản chất	Thuộc cá nhân và ngữ cảnh	Dưới dạng dữ liệu công khai
Hình thức	Khó mã hóa, soạn thảo, ghi chép hoặc truyền đạt	Được chính thức hóa truyền thông dưới dạng dữ liệu bản cứng hoặc thủ tục được mã hoá
Vị trí	Lưu giữ trong tâm trí mỗi cá nhân	Văn bản, sơ đồ (bản vẽ), cơ sở dữ liệu, thông tin điện tử, biểu đồ, phim,...
Đặc điểm	Giúp thích ứng, đối diện với các tình huống mới và đặc biệt	Có thể được phổ biến, sao chép, truy cập và áp dụng trong toàn bộ tổ chức.
	Bao gồm chuyên môn sâu, bí quyết, sự thấu hiểu	Sử dụng cho đào tạo, phát triển.
Đặc điểm	Khả năng phối hợp, chia sẻ tầm nhìn, truyền đạt văn hóa.	Có thể tổ chức, sắp xếp, hệ thống hóa, biến tầm nhìn thành tuyên bố sứ mệnh cũng như hướng dẫn thực thi.
	Được chuyển giao thông qua huấn luyện, gặp mặt trực tiếp và một kèm một.	Được chuyển giao qua các SP-DV và các quá trình được lưu trữ dưới dạng văn bản hay tài liệu.
Quá trình chuyển đổi	Chuyển hóa thành tri thức hiện trong các quá trình XH, bao gồm cả quá trình ngoại hóa các	Chuyển đổi trở lại thành tri thức ẩn qua sự hiểu biết cá nhân, sự hấp thụ hoặc ghi nhớ

Tiêu chí	Tri thức ẩn	Tri thức hiện
	câu chuyện	
Ảnh hưởng của CNTT	Không phụ thuộc nhiều vào CNTT	Hoàn toàn được hỗ trợ bởi CNTT và truyền thông
Phương tiện truyền đạt	Cần một môi trường truyền thông phong phú, văn hoá chia sẻ và sự tin tưởng	Có thể chuyển giao qua phương tiện truyền thông thông thường

Nguồn: Oyarce (2012) và Dalkir, (2005)

Tri thức hiện có thể được ví như phần nổi của tảng băng trôi - dễ nhìn thấy và nhận diện, trong khi tri thức ẩn giống như phần chìm dưới nước - khó thể hiện và truyền đạt (Milovanovic và Nis, 2006).

Mặc dù có sự khác biệt rõ ràng, hai loại tri thức này không tách biệt mà bổ sung lẫn nhau, được trao đổi liên tục từ đó tri thức tổ chức được hình thành. Nonaka và Takeuchi (1995) cũng nhấn mạnh rằng tri thức là kết quả của sự tương tác giữa tri thức ẩn và hiện. Tuy nhiên, nguồn tài nguyên tri thức này sẽ dễ dàng bị mất đi nếu không được quản lý hiệu quả, khiến doanh nghiệp đánh mất lợi thế cạnh tranh.

Nghiên cứu của Nonaka và Takeuchi (1995), đã xây dựng được mô hình về sự tương tác của “tri thức ẩn” và “tri thức hiện” với 4 phương thức chuyển đổi là: (1) Xã hội hóa (Socialization) (từ tri thức ẩn sang tri thức ẩn), (2) ngoại hóa (externalization) (từ tri thức ẩn sang tri thức hiện), (3) kết hợp (combination) (từ tri thức hiện sang tri thức hiện) và (4) nội hóa (internalization) (từ tri thức hiện sang tri thức ẩn). Trong đó:

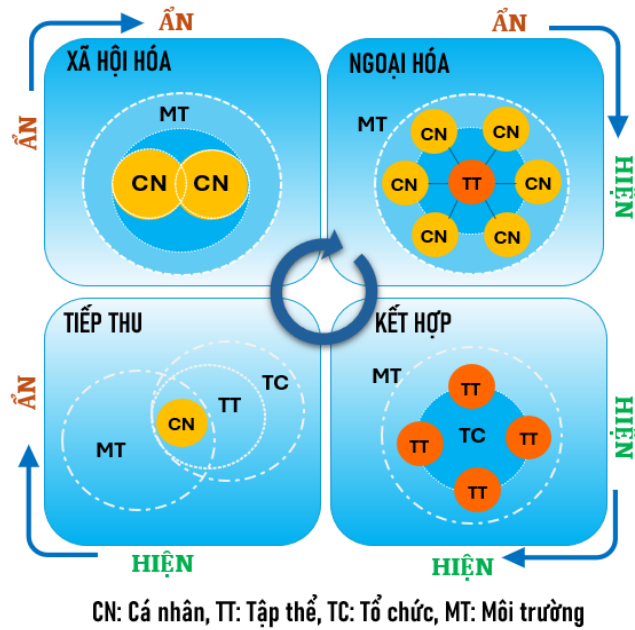
- *Giai đoạn 1:* Tri thức ẩn sang tri thức ẩn sẽ được thông qua quá trình giao lưu xã hội. Đây là một quá trình chia sẻ kinh nghiệm giữa các cá nhân để tạo ra suy nghĩ chung.

- *Giai đoạn 2:* Tri thức ẩn sang tri thức hiện là quá trình thể hiện và làm rõ tri thức bằng ẩn dụ và tương đồng.

- *Giai đoạn 3:* Tri thức hiện sang tri thức hiện là quá trình hệ thống hóa các khái niệm tạo thành một hệ thống tri thức.

- *Giai đoạn 4:* Tri thức hiện đến tri thức ẩn liên quan chặt chẽ đến việc học hỏi, sau đó thực hành.

Chính sự chuyển đổi liên tục và tương tác lẫn nhau này là nguồn gốc sinh ra tri thức mới.



Hình 2.1. Mô hình về sự tương tác giữa tri thức ẩn và tri thức hiện

Nguồn: Nonaka và Takeuchi (1995)

Mô hình này đã được thừa nhận vì nó đưa ra cách nhìn mới và hiện đại rằng quản trị dựa trên nguồn lực tri thức (tri thức ẩn, tri thức hiện, bí quyết,...) chứ không phải nguồn lực vật chất (nhà xưởng, máy móc,...). Vai trò của con người trong một tổ chức được xem xét lại nhằm khơi dậy các giá trị của tri thức ẩn trong mỗi con người thông qua những tương tác của chính họ.

Cả hai loại tri thức đều khác biệt và có những ưu điểm, nhược điểm nhất định về mặt quản lý và chia sẻ chúng trong tổ chức (Collins, 2010; Davies, 2015; Faizuniah và Aizzat, 2009; Huang và cộng sự, 2014). Tri thức ẩn sẽ gặp phải thách thức khi chuyển giao qua các nền tảng giao tiếp điện tử trong các tổ chức. Tuy nhiên, nó lại được công nhận là lợi thế cạnh tranh, đặc biệt là ngành dịch vụ khách sạn vì có thể được chia sẻ thông qua thảo luận, hội họp trực tiếp (Faizuniah và Aizzat, 2009). Theo Leonard và Sensiper (1998), tri thức ẩn là lợi thế cạnh tranh và nguồn lực to lớn cho mọi hoạt động, đặc biệt là đối với sự đổi mới. Còn tri thức hiện được công khai, dễ trình bày, nắm bắt và chia sẻ trong toàn bộ tổ chức (Bhusry, Ranjan và Nagar, 2011).

Những nội dung trên cho thấy sự phức tạp của tri thức. Do vậy để được trang bị đầy đủ tri thức thì mỗi cá nhân nên học bằng cả kinh nghiệm và hành động để có thể lĩnh hội được cả hai loại tri thức ẩn và hiện. Bên cạnh đó, điều cần thiết là các tổ chức phải nhận định được loại tri thức nào có thể tạo ra và duy trì lợi thế khác nhau, tạo nên tài sản tri thức trở thành lợi thế phát triển cho tổ chức. Do đó, tùy theo góc độ nghiên

cứu, tri thức có thể được phân loại theo nhiều cách khác nhau để phục vụ mục đích nghiên cứu. Luận án này tiếp cận tri thức theo hai loại đó là tri thức hiện và tri thức ẩn.

2.2. Chia sẻ tri thức và hành vi chia sẻ tri thức

2.2.1. Chia sẻ tri thức

Chia sẻ tri thức (CSTT) là chủ đề nhận được sự chú ý của nhiều học giả, nhiều khái niệm được đưa ra và chưa có sự thống nhất chung về khái niệm này. Dưới đây là một số khái niệm được tổng hợp:

Chia sẻ tri thức là nền tảng cốt lõi và là khía cạnh quan trọng nhất của quản lý tri thức (Gupta và cộng sự, 2000; Sohail và cộng sự, 2009; Hoq và Akter, 2012; Nove và Dyah, 2013). Thông qua việc CSTT, một tổ chức có thể tích hợp cả kiến thức nội bộ và bên ngoài để phát hiện các cơ hội, đạt được các điều kiện thuận lợi hơn trong quá trình hoạt động, củng cố lợi thế cạnh tranh (Gavirneni và cộng sự, 1999).

Theo Polanyi (1966), tri thức được coi là một trong những tài sản quan trọng của tổ chức, tồn tại dưới hai dạng chính: tri thức ẩn và tri thức hiện. Tuy vậy, tri thức chỉ thực sự có giá trị và mang lại lợi ích cho tổ chức, khi được chuyển giao giữa các cá nhân trong tổ chức. Quá trình trao đổi tri thức ở các cấp độ khác nhau, từ cá nhân đến cá nhân hoặc từ cá nhân đến tổ chức, được gọi là CSTT.

Chia sẻ tri thức được hiểu là quá trình cho và nhận tri thức (Soonhee và Hayang Soo 2006), là một quá trình bền vững chuyển giao kinh nghiệm và tri thức của tổ chức sang các quy trình kinh doanh thông qua các kênh truyền thông giữa các cá nhân, nhóm và tổ chức (Bock và cộng sự, 2005; McAdam và cộng sự, 2012; OO Oyemomi, 2017; Sedighi và cộng sự, 2016). Như vậy, khái niệm về “Chia sẻ tri thức” lại được các học giả chỉ ra rằng hành động này liên quan đến các cấp độ khác nhau trong tổ chức.

Chia sẻ tri thức là yếu tố cốt lõi trong việc chuyển đổi tri thức cá nhân thành tri thức tổ chức (Nonaka, 1994; Foss và cộng sự, 2010). CSTT cũng được đặc trưng như một hành vi mà qua đó các cá nhân tự nguyện CSTT và kinh nghiệm độc đáo của họ với các thành viên khác (Hansen và Avital, 2005). Connelly và Kelloway (2003), định nghĩa CSTT là tập hợp các hành vi bao gồm việc trao đổi tri thức với những người khác.

Chia sẻ tri thức có thể tạo ra sự chú ý của các thành viên trong cùng nhóm vì nó có thể giúp họ học hỏi những điều mới, tăng cường giao tiếp liên cá nhân, tiếp cận

nhiều nguồn tài nguyên hữu ích hơn, nâng cao hiệu suất công việc, cải thiện khả năng giải quyết vấn đề và phát triển năng lực chuyên môn (Tseng và Kuo, 2014).

Một số khái niệm nhấn mạnh CSTT là hành động chủ quan có chủ đích của một cá nhân làm cho tri thức được tái sử dụng thông qua giao tiếp (Lee và Al-Hawamdeh 2002); Nonaka (1994), cũng nhấn mạnh: “CSTT là một hành vi tự nguyện của con người giúp các thành viên trong một tổ chức chia sẻ và sử dụng tri thức mới cùng nhau”. Tương đồng với khái niệm này Ortiz và cộng sự (2017), nhận định CSTT chỉ xảy ra khi các cá nhân chủ động chia sẻ kiến thức chuyên môn hoặc kinh nghiệm với người khác để giúp họ học hỏi những ý tưởng mới.

Van den Hooff và Ridder (2004) cho rằng CSTT diễn ra qua hai quá trình chính: (1) truyền đạt khi một cá nhân chủ động, phân phối vốn tri thức của mình; và (2) thu nhận tri thức khi tiếp thu và học hỏi từ người khác. Chia sẻ tri thức luôn có sự tham gia của ít nhất hai bên: một bên chia sẻ và một bên tiếp nhận (Foss và cộng sự, 2009).

De Ridder và Van den Hooff (2004), tri thức được chia sẻ bao gồm tri thức ẩn và hiện. Trong khi tri thức hiện có thể dễ dàng truyền đạt thông qua đào tạo hoặc tài liệu sẵn có, ngược lại tri thức ẩn khó chia sẻ do nó gắn liền với kinh nghiệm cá nhân. Do đó, nghiên cứu động lực, nhận thức của cá nhân và tác động của chúng đến ý định CSTT là điều quan trọng và cần thiết. Mặt khác, Hau và cộng sự (2013) lập luận rằng việc chia sẻ kiến thức ẩn đòi hỏi nhiều nỗ lực hơn CSTT hiện.

Chia sẻ tri thức đề cập đến khả năng mà qua đó người lao động trao đổi thông tin, kiến thức để nâng cao năng lực học tập, kinh nghiệm chuyên môn và lời khuyên liên quan đến nhiệm vụ để cộng tác với đồng nghiệp thực hiện nhiệm vụ được giao, giải quyết vấn đề, nhằm phát triển ý tưởng mới (Ahmad, 2017), tạo ra tri thức mới (Islam và cộng sự, 2015), thúc đẩy thực hiện các ý tưởng sáng tạo, ảnh hưởng mạnh mẽ đến hiệu quả làm việc (Yun và Lee, 2017; Cummings, 2004; Pulakos, Dorsey và Borman, 2003). CSTT hiện sẽ nâng cao hiệu quả học tập, làm thay đổi cấu trúc tri thức của nhân viên. Trong khi đó CSTT ẩn giúp nhân viên trong tổ chức có được các kỹ năng, kinh nghiệm và phương pháp đặc biệt để làm việc tốt hơn nhờ vào đổi mới nhận thức (Z. Wang và cộng sự, 2014).

Chia sẻ tri thức như một tương tác xã hội trong đó nhân viên trao đổi kinh nghiệm, kỹ năng và tri thức của họ trong toàn bộ tổ chức (Y. Lee và cộng sự, 2021). CSTT là “một hành vi của con người, bao gồm các hoạt động như trao đổi kinh

nghiệm rõ ràng và/hoặc ngầm hiểu, ý tưởng và kỹ năng để thúc đẩy tri thức phục vụ đổi mới tại nơi làm việc” (Kumar và Che Rose, 2012). Việc CSTT thường được thúc đẩy bởi các cơ chế động lực cho phép thực hiện các hành vi đó (Ajzen, 1991) khi các trao đổi xã hội được nhận thức và đáp lại (Choi và cộng sự, 2019).

Một số học giả cũng thông qua định nghĩa nói lên vai trò và kết quả mà hoạt động CSTT mang lại như: là quy trình học tập giữa các nhân viên để hỗ trợ lẫn nhau nhằm nâng cao tiềm năng, giải quyết vấn đề và thúc đẩy hiệu suất công việc (Nguyen và cộng sự, 2021). CSTT liên quan đến việc sẵn sàng cung cấp tri thức có liên quan cho đồng nghiệp trong tổ chức (Lin và Lo, 2015; Grant, 2016; Wang và cộng sự, 2014; Zhang và Jiang, 2015). Đây là một cơ chế quan trọng giúp các thành viên trong tổ chức cam kết tiếp thu tri thức, đổi mới và cuối cùng là nâng cao khả năng cạnh tranh (Marouf và Khalil, 2015). Ngoài ra, CSTT tạo ra các hoạt động tương tác cá nhân từ đó cá nhân xây dựng được mối quan hệ với đồng nghiệp. Các hoạt động CSTT khuyến khích sự sáng tạo của nhân viên và hiệu suất của tổ chức (Muqadas và cộng sự, 2016; Inkien, 2016).

Có thể thấy CSTT là chủ đề thu hút được nhiều học giả và đưa ra nhận định đa dạng về hoạt động này.

Bảng 2.2. Một số khái niệm về chia sẻ tri thức

Tác giả	Khái niệm
Ajzen, 1991	CSTT thường được thúc đẩy bởi các cơ chế động lực thúc đẩy thực hiện hành vi đó.
Nonaka, 1994	CSTT là hành vi tự nguyện, là yếu tố cốt lõi trong việc chuyển hóa tri thức ở cấp độ cá nhân sang cấp độ tổ chức.
Polanyi, 1966	Quá trình chuyển giao tri thức (ẩn và hiện) ở những cấp độ khác nhau trong cùng tổ chức.
Gupta và cộng sự, 2000	CSTT là nền tảng cốt lõi của quản lý tri thức, là khía cạnh quan trọng nhất của quản lý tri thức.
Cummings, 2004	CSTT là cung cấp thông tin và bí quyết để hợp tác giải quyết vấn đề, tạo ra ý tưởng mới.
De Ridder và Van den Hooff, 2004	CSTT ít nhất có hai bên tham gia: một bên truyền đạt trong khi bên kia thì tiếp thu, là một quá trình mà các cá nhân thường trao đổi tri thức ẩn và tri thức hiện để tạo ra tri thức mới.
Wang và cộng sự, 2006	CSTT là khả năng nâng cao kỹ năng làm việc tạo điều kiện cho các nhóm phát triển dựa trên nền tảng tri thức vững chắc.

Tác giả	Khái niệm
Kumar và Che Rose, 2012	CSTT là hành vi bao gồm trao đổi kinh nghiệm, tri thức hiện hoặc tri thức ẩn, lồng ghép các ý tưởng và kỹ năng tạo điều kiện cho kiến thức đổi mới tại nơi làm việc.
Wang và cộng sự, 2014	CSTT liên quan đến quá trình sẵn sàng cung cấp kiến thức có liên quan cho các đồng nghiệp trong tổ chức.
Islam và cộng sự, 2015; Ahmad, 2017	CSTT là trao đổi thông tin, để nâng cao năng lực học tập, kinh nghiệm chuyên môn và lời khuyên liên quan đến nhiệm vụ để giúp đỡ, hợp tác với người khác hoàn thành nhiệm vụ, giải quyết vấn đề, tạo ra ý tưởng và tri thức mới.
Lee và cộng sự, 2021	CSTT được coi là một tương tác xã hội trong đó nhân viên trao đổi kinh nghiệm, kỹ năng và kiến thức của họ trong toàn tổ chức.
Nguyen và cộng sự, 2021	CSTT là quy trình học tập giữa các cá nhân để hỗ trợ lẫn nhau, nâng cao năng lực giải quyết vấn đề và thúc đẩy hiệu suất công việc.

Nguồn: tác giả tổng hợp

Mặc dù có nhiều khía cạnh được nêu ra tạo nên sự đa dạng trong khái niệm về CSTT và loại tri thức khác nhau. Các định nghĩa trên đều thể hiện một số đặc điểm chính: *Một là*, CSTT là nền tảng cốt lõi, là khía cạnh quan trọng nhất không thể thiếu của quản lý tri thức và phụ thuộc vào hành vi CSTT; *Hai là*, CSTT liên quan đến một quy trình hoặc thủ tục; *Ba là*, CSTT là quá trình chuyển giao tri thức ở những cấp độ khác (cá nhân, tổ chức, nhóm); *Bốn là*, hoạt động này liên quan đến hành vi tự nguyện thông qua giao tiếp cởi mở bởi cả người chia sẻ và người tiếp nhận; *Năm là*, CSTT hướng đến việc tìm ra giải pháp cho các vấn đề hoặc tạo ra tri thức mới. Nhờ đó, dẫn đến sự đổi mới và hiệu suất bền vững (Islam và cộng sự, 2021a; 2021c).

Tổng hợp từ các tài liệu, luận án này áp dụng định nghĩa của De Ridder và Van den Hooff (2004) và Ajzen (1991) trong đó nhấn mạnh: CSTT thường được thúc đẩy bởi các cơ chế động lực cho phép thực hiện các hành vi chia sẻ, chuyển giao (trọng tâm là tri thức ẩn) từ người này sang người khác một cách chủ động, để tạo ra tri thức mới. CSTT được nghiên cứu ở đa cấp độ: tổ chức và cá nhân. Song ở cấp tổ chức thực chất vẫn dựa vào từng cá nhân. Vì tri thức ẩn được lưu trữ trong mỗi cá nhân và chiếm phần lớn của nguồn lực tri thức của tổ chức. Thúc đẩy CSTT là một thách thức lớn đối với nhà quản lý, vì nhân viên thường không muốn CSTT với người khác (do nhiều lo ngại làm rào cản, đặc biệt là ảnh hưởng đến lợi ích của cá nhân). Do đó, luận án này

chỉ tập trung vào khám phá hành vi CSTT trong bối cảnh cá nhân sở hữu tri thức, có năng lực và có động lực để CSTT. Đây là nền tảng cốt lõi, đảm bảo cho sự thành công của quản lý tri thức, vì nhờ đó dòng chảy tri thức được trao đổi lẫn nhau giữa các cá nhân và cùng nhau tạo ra tri thức mới.

2.2.2. Hành vi chia sẻ tri thức

Hành vi CSTT có thể được định nghĩa là hành vi tự nguyện ngoài vai trò, nhiệm vụ công việc mà một cá nhân trong tổ chức được phân công, các tổ chức không có quy định hoặc hoặc bắt buộc đối với hành vi này (Cabrera và Cabrera, 2005; Choi, Kim và Yun, 2019). Điều này cũng tương tự như phát biểu của một số học giả như: Yun, Takeuchi và Liu (2007) ủng hộ, hành vi này có liên quan đến sự sẵn lòng của nhân viên biểu hiện qua giao tiếp tích cực, tham khảo ý kiến của đồng nghiệp, trao đổi và chia sẻ kinh nghiệm một cách tự nguyện, không bị ép buộc phải CSTT của họ với người khác trong cùng tổ chức (Lin, 2011).

Hành vi CSTT được định nghĩa như một quá trình nhận thức về hành vi của cá nhân, đồng thời nhấn mạnh vào sự sẵn sàng phổ biến kiến thức chuyên môn, thông tin liên quan đến công việc, các kỹ năng và kinh nghiệm (tri thức ẩn) cần thiết để thực hiện công việc (Kubo và cộng sự, 2001) mà một cá nhân tích lũy được đến các thành viên khác trong cùng một tổ chức, hành vi này có thể đóng góp đến hiệu quả tối ưu của tổ chức (Ryu và cộng sự, 2003; Yeo và Marquardt, 2015).

Hành vi CSTT được định nghĩa là hoạt động mà cá nhân nhiệt tình chia sẻ tri thức của mình (như thông tin, kỹ năng, chuyên môn hoặc kinh nghiệm) với bạn bè, gia đình, cộng đồng hoặc đồng nghiệp và tổ chức để giúp họ học các khái niệm hoặc kiến thức, ý tưởng mới (Eid và Al-Jabri, 2016; Naeem và cộng sự, 2019).

Hành vi CSTT cũng được định nghĩa là các hoạt động tập thể nhằm thúc đẩy học tập và nâng cao khả năng đạt được mục tiêu, bao gồm việc trao đổi tri thức, kỹ năng và chuyên môn giữa các nhân viên trong cùng một bộ phận hoặc giữa các tổ chức (Rohman và cộng sự, 2020). Khi có triển vọng về lợi ích bên ngoài và sự trao đổi qua lại, hành vi CSTT sẽ xuất hiện (Ergün và cộng sự, 2018).

Theo Grant (1996), hành vi CSTT là một quá trình củng cố hiệu quả của tổ chức bằng cách tăng cường sử dụng kiến thức được chia sẻ bởi lực lượng lao động.

Szulanski (1996), nhận định rằng hành vi CSTT là hành động cung cấp thông tin tri thức của cá nhân đến người tiếp nhận thông tin và tri thức, mà không bao gồm

việc trao đổi kiến thức hai chiều giữa người chia sẻ và người được nhận. Nói cách khác, hành vi CSTT bị giới hạn ở hành vi chủ động, sẵn lòng hoặc tự nguyện chia sẻ của người sở hữu tri thức, chứ không xuất phát từ hành vi mong muốn của người nhận.

Bock và Kim (2002) định nghĩa thuật ngữ này là sự chuyển giao hoặc truyền bá kiến thức cá nhân trong một tổ chức. Nói cách khác, chia sẻ kiến thức là hành vi dịch chuyển kiến thức giữa cá nhân và những cá nhân khác trong cùng một tổ chức làm tăng ý thức hợp tác với những người khác để giải quyết vấn đề, phát triển ý tưởng mới, điều hành các chính sách hoặc thủ tục (Wang và Noe, 2010).

Một số công trình nghiên cứu trước đưa ra nhận định hành vi CSTT như một thành phần của hành vi công dân tổ chức (Yun, Takeuchi và Liu, 2007; Dekas và cộng sự, 2013). Do đó, cảm giác gắn bó tác động tích cực đến sự chủ động, tự nguyện trong hành vi CSTT của một cá nhân đến đồng nghiệp trong tổ chức.

Một số nghiên cứu khác cho thấy hành vi CSTT là một hành vi có lợi cho xã hội, được kích thích bởi các chuẩn mực xã hội, trong đó việc nhìn nhận quan điểm đóng vai trò quan trọng đến quyết định CSTT với người khác (Obrenovic và cộng sự, 2020). Cũng có những nghiên cứu đưa ra lập luận CSTT như một hành vi xã hội ngoại vi có lợi cho xã hội khi xem xét sự tương tác quan trọng giữa các tương tác xã hội, hỗ trợ tổ chức và các đặc điểm hành vi vị tha (Suwanti, 2019).

Kumar và Che Rose (2012), cho rằng hành vi CSTT là một hành vi của con người, bao gồm các hoạt động như trao đổi kinh nghiệm, tri thức hiện hoặc tri thức ẩn, lồng ghép các ý tưởng và kỹ năng tạo điều kiện cho kiến thức đổi mới tại nơi làm việc.

Có thể thấy hành vi CSTT của một cá nhân bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác nhau (Ryu và cộng sự, 2003; Cabrera và Cabrera, 2002). Bên cạnh đó, mặc dù CSTT có thể diễn ra ở nhiều cấp độ khác nhau trong các tổ chức như ở cấp độ cá nhân, nhóm hoặc phòng ban, hoặc toàn bộ tổ chức (Erhardt, 2003), nhưng điều này bắt đầu từ cá nhân (Gurteen, 1999), dựa trên sự lựa chọn hành vi của các cá nhân (Dougherty, 1999). Như vậy, hành vi CSTT vẫn là một quá trình cá nhân mà việc tối ưu hóa đòi hỏi kiến thức về tâm lý và hành vi, cần được quan tâm nghiên cứu để đánh giá, đo lường và tích hợp hành vi vào hệ thống đánh giá hiệu suất của mình (Obrenovic và cộng sự, 2020).

Bảng 2.3. Định nghĩa về hành vi chia sẻ tri thức

Tác giả	Định nghĩa
Szulanski, 1996	Giới hạn ở hành vi chủ động (tự nguyện) chia sẻ của người sở hữu tri thức, không xuất phát từ mong muốn của người nhận.
Grant, 1996	Là quá trình củng cố hiệu quả của tổ chức bằng cách tăng cường sử dụng tri thức được chia sẻ bởi lực lượng lao động.
Van Den Hooff và De Ridder, 2004	Là hành vi CSTT hiện thông qua đào tạo hay dữ liệu sẵn có, CSTT ẩn thường khó xuất hiện và không tự nguyện.
Cabrera và cộng sự, 2005	Là hành vi tự nguyện, không bị ép buộc ngoài nhiệm vụ công việc mà một cá nhân được phân công.
Wang và Noe, 2010	Là hành vi dịch chuyển tri thức giữa các cá nhân làm tăng ý thức hợp tác để hoàn thành nhiệm vụ hoặc tạo ra ý tưởng mới.
Lin, 2011	Thông qua biểu hiện của giao tiếp tích cực, chia sẻ tự nguyện, không bị ép buộc.
Kumar và Che Rose, 2012	Là một hành vi bao gồm các hoạt động như trao đổi kinh nghiệm, tri thức hiện hoặc tri thức ẩn, lồng ghép các ý tưởng tạo điều kiện cho kiến thức đổi mới tại nơi làm việc.
Eid và Al-Jabri, 2016; Naeem và cộng sự, 2019	Là quá trình nhận thức của cá nhân về hành vi, nhấn mạnh vào sự tự nguyện phổ biến tri thức chuyên môn, kinh nghiệm (tri thức ẩn) với người khác, tạo ra tri thức hoặc ý tưởng mới.
Ergün và cộng sự, 2018; Rohman và cộng sự, 2020	Hành vi CSTT là các hoạt động tập thể gồm việc trao đổi tri thức, kỹ năng và chuyên môn. Khi có triển vọng về lợi ích bên ngoài và sự trao đổi qua lại, hành vi này sẽ xuất hiện

Nguồn: tác giả tổng hợp

Do đó, luận án này tập trung vào nghiên cứu hành vi chia sẻ cả hai loại tri thức (tri thức ẩn và tri thức hiện) theo khái niệm của Van Den Hooff và De Ridder (2004). Cũng theo hai tác giả này, trong khi tri thức hiện có thể dễ dàng được chia sẻ thông qua đào tạo hay những tài nguyên có sẵn trong tổ chức, CSTT ẩn khó khăn hơn bởi tri thức ẩn đến từ kinh nghiệm của từng cá nhân. Vì vậy nghiên cứu về động lực, nhận thức của nhân viên cũng như tác động của chúng đến ý định CSTT của nhân viên là quan trọng và cần thiết.

Để thúc đẩy hành vi CSTT, nhà quản trị cần hiểu được những ảnh hưởng và cơ chế thúc đẩy cá nhân đóng góp kiến thức có giá trị của mình với đồng nghiệp. Để hiểu hành vi CSTT, một số lý thuyết đã được áp dụng như lý thuyết trao đổi xã hội (SET) hoặc lý thuyết vốn xã hội (Chiu và cộng sự, 2006; Hậu và cộng sự, 2013). Tuy nhiên, trong số đó, lý thuyết hành động hợp lý (TRA) và lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB)

được sử dụng phổ biến nhất (Trần và cộng sự, 2009; Trần, 2011; Nguyễn và cộng sự, 2019b) vì chúng cung cấp một khuôn khổ lý thuyết vững chắc được coi là nền tảng cơ bản để kiểm tra các yếu tố thúc đẩy hành vi CSTT (Nguyễn và cộng sự, 2019b). Do đó, luận án này sử dụng Lý thuyết hành vi có kế hoạch và lý thuyết động lực (Motivation Theory) làm lý thuyết nền tảng nghiên cứu về hành vi CSTT (tri thức ẩn và tri thức hiện) của nhân viên làm việc trong ngành khách sạn.

2.3. Lý thuyết nền

2.3.1. Lý thuyết động lực (*Motivation Theory*)

Lý thuyết động lực (Motivation Theory) xem động lực như một quá trình tâm lý cốt lõi chi phối sự khởi phát, định hướng, duy trì và cường hóa hành vi của cá nhân (Locke và Latham, 2004). Trong nghiên cứu hành vi tổ chức và hành vi chấp nhận công nghệ, động lực được thừa nhận là yếu tố quyết định nền tảng, tác động trực tiếp đến hành vi làm việc, mức độ sẵn sàng tiếp nhận công nghệ và hiệu quả thực thi nhiệm vụ (Lin, 2007).

Các tiếp cận lý thuyết về động lực có thể được hệ thống hóa thành bốn nhóm chính. Cách tiếp cận theo nhu cầu của Maslow (1968) cho rằng hành vi con người chịu chi phối bởi một hệ thống nhu cầu phân tầng, bao gồm năm cấp độ từ nhu cầu sinh lý, an toàn đến nhu cầu xã hội, được tôn trọng và tự thể hiện. Trên cơ sở mở rộng và tinh giản mô hình này, Alderfer (1972) đề xuất lý thuyết ERG, quy tụ các nhu cầu thành ba nhóm: tồn tại, liên kết và phát triển, qua đó nhấn mạnh tính linh hoạt và khả năng đồng thời tồn tại của nhiều động lực trong hành vi cá nhân.

Ở góc độ động lực trong công việc, Herzberg (1968) với lý thuyết hai yếu tố phân biệt rõ các yếu tố duy trì có vai trò ngăn ngừa sự bất mãn và các yếu tố thúc đẩy, vốn trực tiếp tạo ra động lực nội tại và hiệu suất làm việc bền vững (Hendriks, 1999). Bổ sung cho cách tiếp cận này, McClelland (1987) xác định ba nhu cầu động lực chủ đạo trong môi trường tổ chức gồm nhu cầu thành tích, nhu cầu liên kết và nhu cầu quyền lực, với mức độ chi phối khác nhau giữa các cá nhân, từ đó định hình phong cách hành vi và hiệu quả lãnh đạo.

Cuối cùng, theo Vallerand (2000), động lực được phân biệt thành động lực nội tại và động lực ngoại tại một khung lý thuyết có giá trị giải thích cao, đã được kiểm chứng rộng rãi trong nhiều bối cảnh nghiên cứu khác nhau, đặc biệt trong phân tích hành vi làm việc và chấp nhận đổi mới.

Bảng 2.4. Các yếu tố động lực trong một số lý thuyết

Lý thuyết		Yếu tố tạo động lực
Thuyết nhu cầu của Maslow	Sinh lý (vật chất)	Tiền lương, phần thưởng vật chất hoặc tinh thần
	An toàn	Đảm bảo công việc, sức khỏe và an toàn
	Nhu cầu xã hội	Mối quan hệ thân thiết và không chính thức với đồng nghiệp, địa vị xã hội
	Nhu cầu tôn trọng	Sự tôn trọng của quản lý và đồng nghiệp khác
	Nhu cầu tự thể hiện bản thân	Sự chấp thuận của tổ chức với các nhu cầu, tự kiểm soát và quản lý
Lý thuyết của Alderfer	Tồn tại	Lương, thưởng vật chất hoặc phi vật chất
	Liên quan	Quan hệ gắn bó hoặc không với đồng nghiệp
	Phát triển	Có cơ hội thăng tiến và điều kiện học tập phát triển
Lý thuyết hai nhân tố của Herzberg (Hendriks, 1999)	Duy trì	Tiền công, môi trường làm việc (sạch sẽ và vệ sinh), công việc đảm bảo, lãnh đạo có năng lực, chính sách tổ chức, quan hệ đồng nghiệp
	Động lực	Thành công, trách nhiệm, sự công nhận, cơ hội thăng tiến
Lý thuyết của McClelland (1987)	Nhu cầu về liên kết	Mối quan hệ gắn bó với đồng nghiệp hoặc không chính thức
	Nhu cầu về thành tích	Thăng tiến công việc, học tập và thành công tại nơi làm việc
	Nhu cầu về sức mạnh	Lãnh đạo có trách nhiệm, trao quyền, công nhận, tự chủ công việc, có danh tiếng trong một số lĩnh vực

Nguồn: Akhavan và cộng sự, 2013

Động lực bên trong được hình thành từ niềm vui và sự thỏa mãn nội tại gắn liền với chính hành động được thực hiện, thay vì từ các lợi ích hay phần thưởng mang tính ngoại sinh (Deci và Ryan, 1985). Trong bối cảnh chia sẻ tri thức (CSTT), động lực này biểu hiện thông qua cảm giác hài lòng khi cá nhân mở rộng quyền tự chủ tri thức, khẳng định năng lực chuyên môn và củng cố niềm tin rằng tri thức mình đóng góp có giá trị đối với tổ chức. Bản chất của động lực bên trong nằm ở sự hứng thú, tò mò và thách thức vốn có của hành vi CSTT, qua đó thúc đẩy cá nhân CSTT như một hoạt

động mang ý nghĩa tự thân, không phụ thuộc vào các kích thích bên ngoài. Tuy nhiên, động lực nội tại không tồn tại đồng đều trong mọi nhiệm vụ và có thể biến thiên đáng kể tùy thuộc vào đặc điểm cá nhân cũng như bối cảnh tổ chức cụ thể (Ryan và Deci, 2000).

Ngược lại, động lực bên ngoài phát sinh từ các tác nhân ngoại cảnh như phần thưởng vật chất, sự công nhận xã hội hoặc áp lực chuẩn mực (Brehm và cộng sự, 2002). Trong CSTT, các cơ chế này thường được hiện thực hóa thông qua chính sách khuyến khích, khen thưởng của tổ chức hoặc phản hồi tích cực từ đồng nghiệp và cấp trên (Davenport và Prusak, 1998). Dưới lăng kính kinh tế - xã hội, hành vi CSTT được duy trì khi lợi ích kỳ vọng vượt trội hoặc ít nhất cân bằng với các chi phí liên quan như thời gian, công sức và rủi ro cá nhân; ngược lại, sự mất cân đối này có thể làm suy yếu hoặc gián đoạn hành vi chia sẻ.

Đáng chú ý, mối quan hệ giữa động lực bên trong và động lực bên ngoài mang tính tương tác hơn là đối lập. Trong khi động lực nội tại dựa trên sự tự thỏa mãn cá nhân, còn động lực ngoại tại gắn với các phần thưởng hữu hình, cả hai đều có khả năng chi phối mạnh mẽ ý định và hành vi CSTT (Davis và cộng sự, 1992).

Trong luận án này, dựa theo quan điểm nhận định về Lý thuyết động lực của Deci và Ryan cung cấp nền tảng giải thích thuyết phục cho thái độ đối với hành vi CSTT thông qua hai cơ chế cốt lõi: động lực bên trong và động lực bên ngoài. Một lý do quan trọng nữa là nghiên cứu này sử dụng hai loại động lực này nhằm khám phá thái độ đối với hành vi, một trong những yếu tố cốt lõi của TPB. Trong khuôn khổ TPB, thái độ đối với hành vi được hình thành trên cơ sở các đánh giá nhận thức của cá nhân về mức độ mong muốn và giá trị của hành vi đó (Ajzen, 1991). Đối với hành vi CSTT, các đánh giá này không phát sinh một cách ngẫu nhiên mà được định hình chủ yếu bởi cấu trúc động lực chi phối quá trình ra quyết định của cá nhân. Theo lý thuyết động lực, cả động lực bên trong và động lực bên ngoài đều đóng vai trò như những cơ chế nền tảng ảnh hưởng trực tiếp đến cách cá nhân diễn giải ý nghĩa, lợi ích và chi phí gắn với hành vi CSTT, qua đó định hướng thái độ của họ đối với hành vi này.

Từ lập luận trên, có thể khẳng định rằng việc tích hợp lý thuyết động lực vào TPB là cần thiết để làm rõ cơ chế hình thành thái độ đối với hành vi CSTT. Thái độ không chỉ phản ánh niềm tin nhận thức thuần túy, mà còn là kết quả của quá trình đánh giá động lực đa chiều, trong đó các động lực bên trong và bên ngoài đóng vai trò then

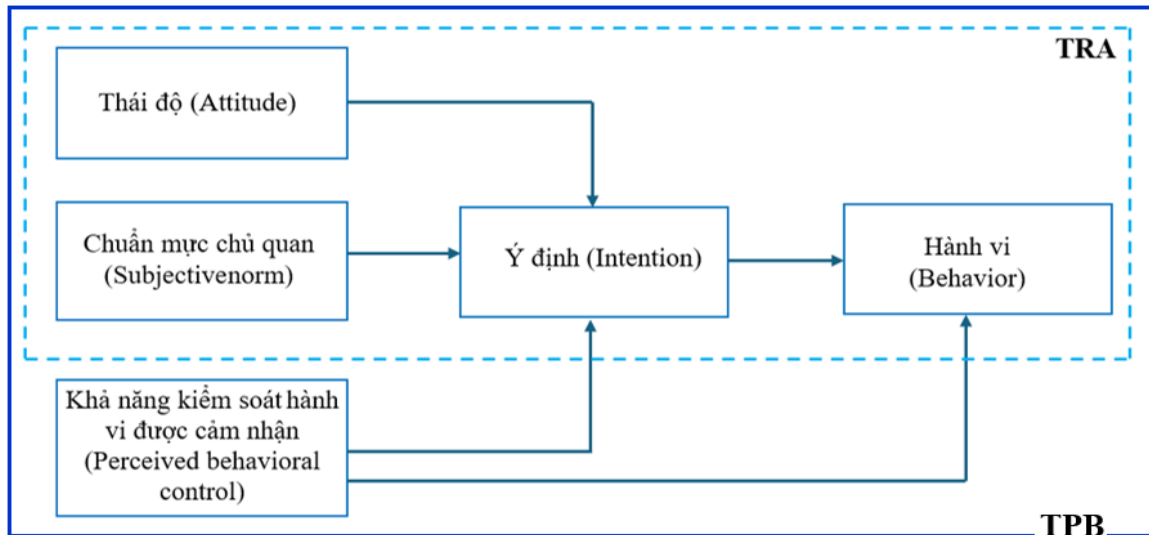
chốt trong việc định hướng mức độ chấp nhận và sẵn sàng tham gia CSTT, đặc biệt trong bối cảnh ngành khách sạn, nơi hành vi CSTT mang tính tự nguyện, phi chính thức và phụ thuộc mạnh vào động lực cá nhân.

2.3.2. Lý thuyết hành vi có kế hoạch (Theory of planned behavior - TPB)

Lý thuyết hành vi có kế hoạch (Theory of Planned Behavior - TPB) do Ajzen (1991) phát triển là sự mở rộng từ lý thuyết hành động hợp lý (Theory of Reasoned Action - TRA) của Fishbein và Ajzen (1981). Khác với TRA vốn giả định hành vi hoàn toàn mang tính tự nguyện, TPB bổ sung thành tố kiểm soát hành vi được nhận thức (Perceived Behavioral Control - PBC) nhằm phản ánh thực tế rằng không phải mọi hành vi đều nằm trong sự kiểm soát tuyệt đối của cá nhân. Từ đó, TPB cho rằng hành vi của con người được quyết định trực tiếp bởi ý định hành vi và kiểm soát hành vi được nhận thức. Ý định hành vi phản ánh mức độ sẵn sàng của cá nhân để thực hiện một hành vi cụ thể và được hình thành bởi ba yếu tố: thái độ đối với hành vi (attitude), chuẩn mực chủ quan (subjective norm) và kiểm soát hành vi được nhận thức (Perceived Behavioral Control). Mỗi yếu tố này có thể có trọng số khác nhau tùy thuộc vào ngữ cảnh hành vi.

Lý thuyết hành vi có kế hoạch giả định rằng cá nhân chỉ có động lực thực hiện những hành vi mà họ tin tưởng có khả năng kiểm soát và thành công. Do đó, ngoài việc ảnh hưởng gián tiếp thông qua ý định, kiểm soát hành vi còn có thể tác động trực tiếp đến hành vi thực tế, đặc biệt trong những tình huống mà nhận thức kiểm soát tương đồng với khả năng kiểm soát khách quan.

Tương tự lý thuyết hành động hợp lý, TPB nhấn mạnh vai trò trung tâm của ý định trong việc dự đoán hành vi, với giả định rằng ý định càng mạnh thì khả năng thực hiện hành vi càng cao. Điểm khác biệt then chốt giữa hai lý thuyết này là việc lý thuyết hành động hợp lý bổ sung thành phần kiểm soát hành vi cảm nhận (Perceived Behavioral Control - PBC), phản ánh mức độ cá nhân tin tưởng vào khả năng tự chủ đối với các hành động cần thiết để thực hiện một hành vi cụ thể. Kiểm soát hành vi cảm nhận vừa ảnh hưởng đến ý định, vừa tác động trực tiếp đến hành vi, qua đó mở rộng năng lực dự báo của mô hình TPB so với TRA. Tóm lại, TPB xác định rằng ý định được hình thành trên cơ sở ba yếu tố chính: Thái độ đối với hành vi (Attitude), Chuẩn chủ quan (Subjective Norm) và Kiểm soát hành vi cảm nhận. Các thành phần của lý thuyết TPB trình bày như sau:.



Hình 2.2. Mô hình lý thuyết hành vi có kế hoạch

Nguồn: Ajzen, 1991

- Ajzen (1991) định nghĩa thái độ đối với hành vi là sự đánh giá tích cực hoặc tiêu cực của cá nhân về một hành vi cụ thể, dựa trên niềm tin của họ về kết quả mong đợi. Thái độ này phản ánh mức độ một cá nhân xem hành vi là thuận lợi hay không thuận lợi. Khi một người tin rằng hành vi mang lại lợi ích, họ có thái độ tích cực; ngược lại, nếu hành vi được cho là gây bất lợi, thái độ sẽ trở nên tiêu cực.

- Ajzen (1991) định nghĩa chuẩn mực chủ quan là áp lực xã hội mà cá nhân cảm nhận được trong việc thực hiện hoặc không thực hiện một hành vi. Yếu tố này phản ánh niềm tin của cá nhân về mức độ mà những người quan trọng đối với họ ủng hộ hay phản đối hành vi đó. Khi hành vi nhận được sự khuyến khích từ môi trường xã hội, cá nhân có xu hướng thực hiện hành vi cao hơn. Ngược lại, nếu hành vi bị phản đối, cá nhân có thể chịu áp lực và giảm khả năng thực hiện hành vi nhằm tránh sự không đồng thuận từ cộng đồng xung quanh.

- Cảm nhận khả năng kiểm soát hành vi phản ánh mức độ cá nhân nhận thức về sự dễ dàng hay khó khăn trong việc thực hiện một hành vi, dựa trên niềm tin về sự sẵn có của nguồn lực và các rào cản (Ajzen, 1991). Yếu tố này, tương tự như chuẩn mực chủ quan, là một hàm số của niềm tin kiểm soát. Ajzen (1988) đã tích hợp cảm nhận khả năng kiểm soát hành vi vào lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB) như một yếu tố quyết định cả ý định và hành vi.

Theo lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB), ý định thực hiện một hành vi được củng cố khi các yếu tố thái độ, chuẩn mực chủ quan và cảm nhận khả năng kiểm soát hành vi được đánh giá tích cực (Ajzen, 1991). Đáng chú ý, nhiều nghiên cứu thực

nghiệm trong các lĩnh vực khác nhau đã chỉ ra rằng thái độ thường là yếu tố quan trọng nhất, có ảnh hưởng mạnh mẽ đến ý định thực hiện hành vi (Ajzen, 2005).

Lý thuyết hành động hợp lý (Theory of Reasoned Action - TRA) được ứng dụng rộng rãi trong nghiên cứu hành vi. Các nghiên cứu đánh giá TRA là một mô hình trực quan, giải thích hành vi hiệu quả. Tuy nhiên, TRA cũng tồn tại hạn chế nhất định. Eagly và Chaiken (1993), chỉ ra rằng lý thuyết này giả định hành vi hoàn toàn nằm dưới sự kiểm soát của ý định, do đó chỉ phù hợp với các hành vi có ý thức. Những hành vi phi lý trí, mang tính thói quen hoặc tự động không thể được lý giải bởi mô hình này (Ajzen và Fishbein, 1975). Ngoài ra, hành vi không chỉ bị chi phối bởi ý định mà còn phụ thuộc vào các yếu tố như cơ hội, nguồn lực (ví dụ: tiền, thời gian, kỹ năng). Chẳng hạn, một cá nhân dù có ý định CSTT nhưng không thể thực hiện nếu thiếu kỹ năng truyền đạt. Do TRA chưa giải thích được các hành vi mang tính bột phát hoặc chịu tác động từ yếu tố ngoài tầm kiểm soát, Ajzen (1991) đã phát triển lý thuyết hành vi hoạch định nhằm khắc phục hạn chế này.

Cũng tương tự như TRA, lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB) được sử dụng khá phổ biến để dự báo các hành vi trong nhiều lĩnh vực khác nhau và đã mang lại thành công. Các hành vi được nghiên cứu và dự báo rất đa dạng thông qua các nghiên cứu về: ý định bầu chọn, ý định tìm kiếm việc làm (Ajzen, 1996) ý định mua thực phẩm hữu cơ (Phan Thành Hưng, 2019), ý định mua bảo hiểm (Phan Anh Tuấn, 2021),... Đặc biệt, lý thuyết TPB được sử dụng rộng rãi trong việc dự đoán ý định làm việc trong lĩnh vực khách sạn như trong nghiên cứu của Chuang và Dellmann-Jenkins (2010), Richardson (2012), Brown và cộng sự (2014), Wen (2018), ... Như vậy, có thể thấy TPB có thể giải thích được ý định của một cá nhân ở đa dạng lĩnh vực cũng như giải thích được hành vi CSTT trong lĩnh vực khách sạn. Vì vậy, luận án này sử dụng TPB cho cơ sở lý luận để giải thích và kiểm định cho ảnh hưởng đối với hành vi CSTT của nhân viên đang làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM.

2.4. Tổng quan các nghiên cứu liên quan đến đề tài

2.4.1. Phân tích thư mục về chia sẻ tri thức dựa trên Lý thuyết Hành vi Có kế hoạch (TPB)

Việc xác định các yếu tố dự báo hành vi chia sẻ tri thức (CSTT) không chỉ mang ý nghĩa thực tiễn mà còn đáp ứng yêu cầu phát triển nền tảng lý thuyết thông qua việc vận dụng Lý thuyết Hành vi Có kế hoạch (TPB). TPB được thừa nhận rộng rãi là một

trong những khung lý thuyết có sức ảnh hưởng lớn nhất trong việc dự đoán và giải thích hành vi con người (Ajzen, 2011). Trong bối cảnh đó, phương pháp phân tích và trực quan hóa thư mục (bibliometric analysis) được lựa chọn như một cách tiếp cận định lượng hiệu quả nhằm tổng hợp, hệ thống hóa và đánh giá toàn diện các công trình nghiên cứu dựa trên dữ liệu thư mục (Ding và Yang, 2020). Thông qua các kỹ thuật lập bản đồ khoa học, phương pháp này cho phép khám phá cấu trúc tri thức, mối liên kết học thuật và sự phát triển của chủ đề nghiên cứu ở mức độ sâu mà các phương pháp phân tích truyền thống khó đạt được (Zupic và Čater, 2015). Đặc biệt, phân tích trắc lượng thư mục không đòi hỏi loại trừ chủ quan các công trình trong quá trình lấy mẫu, từ đó làm giảm thiên lệch và cung cấp cái nhìn khách quan, minh bạch về bức tranh tổng thể của lĩnh vực nghiên cứu (Agarwal và cộng sự, 2023; Donthu và cộng sự, 2021; Yadav và cộng sự, 2022).

Tùy theo loại dữ liệu và mục tiêu nghiên cứu, phân tích bibliometric bao gồm năm kỹ thuật chủ yếu: phân tích trích dẫn, phân tích đồng trích dẫn, phân tích liên kết thư mục, phân tích đồng từ khóa và phân tích đồng tác giả (Van Eck và Waltman, 2010). Mặc dù mỗi kỹ thuật đều mang giá trị riêng, việc lựa chọn và kết hợp các phương pháp phân tích cần dựa trên mục tiêu nghiên cứu cụ thể. Trong nghiên cứu này, phần mềm VOSviewer được sử dụng như một công cụ tiêu chuẩn để xây dựng và trực quan hóa các mạng lưới thư mục, bao gồm mạng lưới ấn phẩm, tạp chí, tác giả, tổ chức, quốc gia và từ khóa. Các mối liên kết trong mạng lưới được hình thành thông qua đồng tác giả, đồng xuất hiện, trích dẫn, liên kết thư mục và đồng trích dẫn (Van Eck và Waltman, 2010; Moral-Muñoz và cộng sự, 2020). Dữ liệu đầu vào được trích xuất từ các định dạng phổ biến như Web of Science, Scopus, PubMed, RIS và Crossref JSON.

Lập bản đồ khoa học được xem là công cụ then chốt nhằm khám phá cấu trúc và sự tiến hóa của một lĩnh vực nghiên cứu (Cobo và cộng sự, 2011), đồng thời phù hợp trực tiếp với mục tiêu của luận án là phân tích sự phát triển học thuật của các nghiên cứu ứng dụng TPB trong lĩnh vực CSTT theo chiều thời gian. Cụ thể, nghiên cứu hướng tới việc nhận diện các dòng nghiên cứu trong quá khứ, đánh giá trạng thái nghiên cứu hiện tại và dự báo xu hướng nghiên cứu tương lai, qua đó xác định các khoảng trống lý thuyết cần được khai thác. Trên cơ sở đó, luận án kết hợp hai kỹ thuật phân tích được sử dụng phổ biến song hành (Zupic và Čater, 2015) là phân tích đồng

trích dẫn (co-citation analysis), phân tích liên kết thư mục (bibliographic coupling analysis), đồng thời thực hiện phân tích đồng từ khóa (co-word analysis) nhằm làm rõ cấu trúc chủ đề và nhận diện các vấn đề nghiên cứu tiềm năng (Leydesdorff và cộng sự, 2013).

Về quy trình nghiên cứu, dữ liệu được thu thập từ cơ sở dữ liệu Web of Science (WoS), do đây là nền tảng đa ngành có cấu trúc dữ liệu chặt chẽ, quy trình kiểm duyệt nghiêm ngặt và khả năng cung cấp dữ liệu trích dẫn toàn diện trong hơn bốn thập kỷ (Pranckutė, 2021). WoS cũng được đánh giá là một trong những công cụ tìm kiếm học thuật có độ tin cậy cao, chỉ đứng sau Google Scholar và Scopus về mức độ phổ biến (Singh và cộng sự, 2021). Việc lựa chọn WoS đảm bảo tính học thuật, độ tin cậy và khả năng phân tích xu hướng nghiên cứu một cách hệ thống.

Trong giai đoạn thu thập dữ liệu, luận án sử dụng chuỗi từ khóa kế thừa từ các nghiên cứu trước (Nguyen, 2021) nhằm xác định các ấn phẩm liên quan đến việc vận dụng TPB và TRA trong nghiên cứu hành vi CSTT. Các từ khóa được lựa chọn với những mục tiêu nghiên cứu cụ thể, tạo tiền đề cho việc phân tích cấu trúc tri thức và xu hướng học thuật của lĩnh vực nghiên cứu này:

Thứ nhất, những từ khóa nhằm thống kê các tài liệu liên quan đến chia sẻ tri thức và chia sẻ thông tin, gồm có: “information sharing” OR “information exchange*” OR “information transfer*” OR “information distribution*” OR “information acquisition*” OR “information dissemination*” OR “knowledge-sharing” OR “knowledge exchange*” OR “knowledge transfer*” OR “knowledge distribution*” OR “knowledge acquisition*” OR “knowledge dissemination*” (Nguyen, 2021).

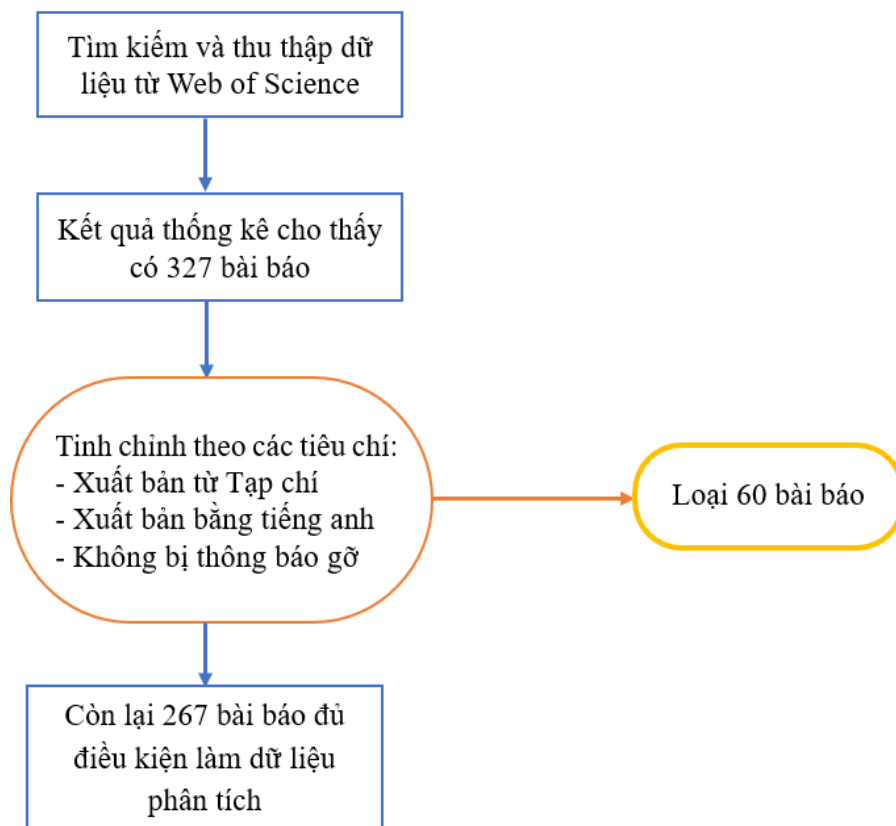
Thứ hai, thống kê các tài liệu liên quan đến Lý thuyết thuyết hành vi có kế hoạch (TPB) và Lý thuyết hành động hợp lý (TRA), gồm các từ khóa: “Theory of planned behavior*” OR “TPB” OR “Theory of Reasoned Action” OR “TRA”.

Nghiên cứu chỉ sử dụng dữ liệu từ các bài báo khoa học, loại trừ các nguồn khác như kỷ yếu hội thảo, sách và chương sách, đồng thời giới hạn ở các ấn phẩm bằng tiếng Anh. Việc tập trung vào bài báo khoa học xuất phát từ đặc thù của các tạp chí đã trải qua quy trình phản biện nghiêm ngặt, qua đó bảo đảm chất lượng học thuật, chiều sâu phân tích và sự đa dạng tri thức được báo cáo (Kumar và cộng sự, 2021). Hơn nữa, các bài báo trên tạp chí thường được đánh giá dựa trên mức độ tiên bộ học thuật và tính mới của đóng góp nghiên cứu (Paul và cộng sự, 2021). Phần mềm VOSviewer

(phiên bản 1.6.18) được sử dụng để trực quan hóa cấu trúc trí tuệ của lĩnh vực thông qua ghép nối thư mục và phân tích đồng nghĩa từ khóa.

2.4.1.1. Quy trình thu thập dữ liệu và kết quả thống kê

Quá trình tìm kiếm được thực hiện vào ngày 22/05/2024, thu về 327 bài báo. Sau khi giới hạn phạm vi ở các tạp chí phù hợp trong danh sách kết quả đã tinh chỉnh, đồng thời tiến hành rà soát kỹ tiêu đề và tóm tắt nhằm bảo đảm mức độ phù hợp với mục tiêu nghiên cứu của luận án và loại bỏ các bản ghi trùng lặp, số lượng bài báo được giữ lại là 268. Tiếp theo, một bài báo bị thông báo gỡ bỏ được loại trừ, dẫn đến bộ dữ liệu cuối cùng gồm 267 bài báo đủ điều kiện đưa vào phân tích (Hình 2.3).

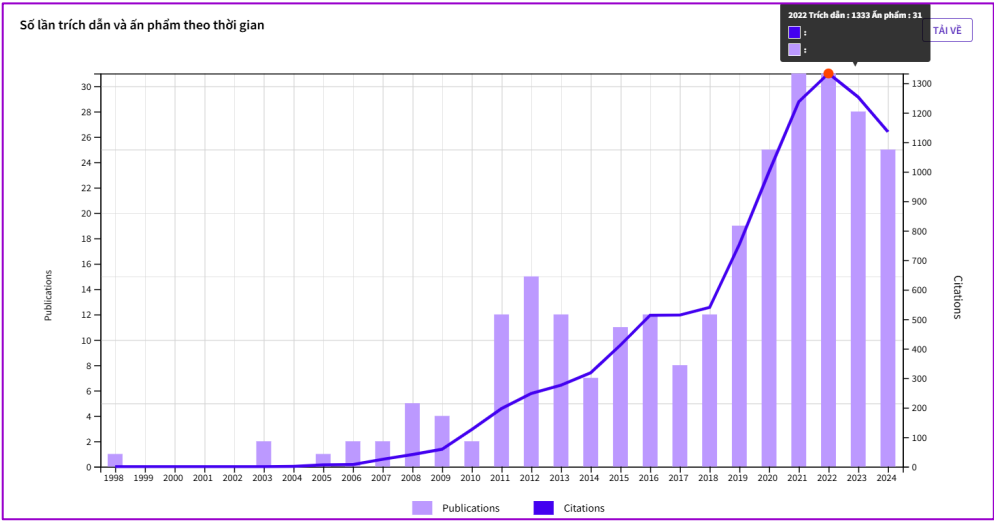


Hình 2.3. Quy trình tìm kiếm và chọn lọc bài báo

Nguồn: tác giả

Tổng số trích dẫn của tập dữ liệu đạt 7.789, trong đó 7.628 là trích dẫn không bao gồm tự trích dẫn. Chỉ số H của các bài báo là 46, với số trích dẫn trung bình đạt 37,47 trên mỗi bài báo (Phụ lục 2). Phân tích theo thời gian cho thấy nghiên cứu về chủ đề này khởi nguồn từ năm 1998 và phát triển gián đoạn trong giai đoạn đầu, trước khi bước vào pha tăng trưởng ổn định từ năm 2005. Trong giai đoạn 2005–2018, năm 2012 ghi nhận số lượng công bố cao nhất (15 bài). Đáng chú ý, từ năm 2019 đến tháng 05/2024, số lượng bài báo gia tăng liên tục, đạt đỉnh vào các năm 2021 và 2022 với 31

bài mỗi năm, phản ánh sự quan tâm học thuật ngày càng gia tăng và triển vọng mở rộng nghiên cứu trong tương lai.



Hình 2.4. Số lần trích dẫn và bài báo xuất bản trên tạp chí

Nguồn: tác giả

2.4.1.2. Phân tích đồng trích dẫn (co-citation analysis)

Phân tích đồng trích dẫn (co-citation analysis) được sử dụng nhằm xác định các cụm chủ đề trong lĩnh vực nghiên cứu thông qua mạng lưới liên kết giữa các tài liệu tham khảo được trích dẫn trong 267 bài báo. Trong bản đồ đồng trích dẫn, kích thước của mỗi nút biểu thị số lượt trích dẫn đã được chuẩn hóa của bài báo, trong khi độ dày của các liên kết phản ánh cường độ quan hệ trích dẫn. Sự tồn tại và khoảng cách giữa các nút thể hiện mức độ đồng trích dẫn giữa các tài liệu, còn màu sắc đại diện cho các cụm chủ đề khác nhau. Tên tác giả và năm xuất bản được gắn trên từng nút (Waltman, 2017). Kết quả cho thấy Ajzen (1991) là tài liệu có chỉ số đồng trích dẫn cao nhất (Phụ lục 3). Tổng thể phân tích cho thấy các bài báo được phân thành bốn chủ đề nghiên cứu chính, bao gồm:

Bảng 2.5. Chủ đề đồng trích dẫn

Chủ đề	Tên chủ đề	Trích dẫn đại diện
Chủ đề 1	Lý thuyết về hành vi có kế hoạch và các khía cạnh khác nhau (màu đỏ - 17 nghiên cứu)	Ajzen, 1991; Ajzen 1985; Fornell c,1981; Podsakoff, 2003; Hsu, 2008; Hair, 2019
Chủ đề 2	Vai trò của các yếu tố tạo động lực đến ý định và hành vi chia sẻ tri thức (màu xanh lá – 15 nghiên cứu)	Bock,2005; Lin, 2007; Cabrera, 2006; Hsu, 2007; Wasko, 2005; Constant, 1994; Szulaskig, 1996

Chủ đề	Tên chủ đề	Trích dẫn đại diện
Chủ đề 3	Đánh giá các vấn đề của chia sẻ tri thức và định hướng nghiên cứu tương lai (màu xanh dương – 7 nghiên cứu)	Lin, 2007; Chow 2008; Wang, 2010; Henseler, 2015
Chủ đề 4	Ứng dụng hai mô hình lý thuyết hành động hợp lý (TRA) và hành vi có kế hoạch (TPB) nghiên cứu hành vi chia sẻ tri thức (màu vàng – 6 nghiên cứu)	Ryus, 2003; Ajzen, 2002; Kolekofski, 2003; Sheppard, 1988

Nguồn: tác giả tổng hợp

Chủ đề 1 – Màu đỏ - Lý thuyết về hành vi có kế hoạch và các khía cạnh khác nhau.

Là chủ đề có nhiều nghiên cứu nhất với 17 bài báo. Các nghiên cứu liên quan đến nhiều khía cạnh khác nhau của lý thuyết hành vi có kế hoạch (Ajzen, 1985, 1987) một số nội dung cụ thể như: TPB (Ajzen, 1985, 1987) đã nhận được sự hỗ trợ mạnh mẽ từ bằng chứng thực nghiệm, cho thấy ý định thực hiện hành vi có thể được dự đoán đáng tin cậy từ thái độ, chuẩn mực chủ quan và nhận thức về kiểm soát hành vi. Đồng thời, ý định và nhận thức kiểm soát hành vi giải thích phần lớn sự biến thiên trong hành vi thực tế. Tuy nhiên, một số khía cạnh lý thuyết vẫn cần được làm rõ, và đưa ra thảo luận thêm đặc biệt là bản chất chính xác của các mối quan hệ giữa các cấu phần. Các nghiên cứu hiện tại mới giải thích được một phần các mối quan hệ này. Việc các nghiên cứu đề xuất hiệu chỉnh lại thang đo như một giải pháp nhằm giải quyết và khắc phục hạn chế này.

Chủ đề 2 – Màu xanh lá - Vai trò của các yếu tố tạo động lực đến ý định và hành vi chia sẻ tri thức

Là nhóm có số lượng nghiên cứu nhiều thứ 2 trong tổng bốn chủ đề được phân loại, gồm có 15 nghiên cứu. Theo quan điểm dựa trên tri thức của tổ chức (Grant 1991, 1996; Spender 1996; Teece 2000), tri thức là nền tảng của lợi thế cạnh tranh. Tuy nhiên, về bản chất tri thức nằm trong các cá nhân (Nonaka và Konno 1998) và cụ thể hơn là họ tạo ra thông qua việc thu thập, lưu trữ và áp dụng trong quá trình làm việc. Song tri thức của cá nhân không dễ dàng chuyển đổi thành tri thức của tổ chức ngay cả khi được triển khai hoạt động chia sẻ nguồn tài nguyên này. Thay vào đó, cá nhân có xu hướng tích trữ kiến thức vì nhiều lý do khác nhau. Do đó, chủ đề này sử dụng lý

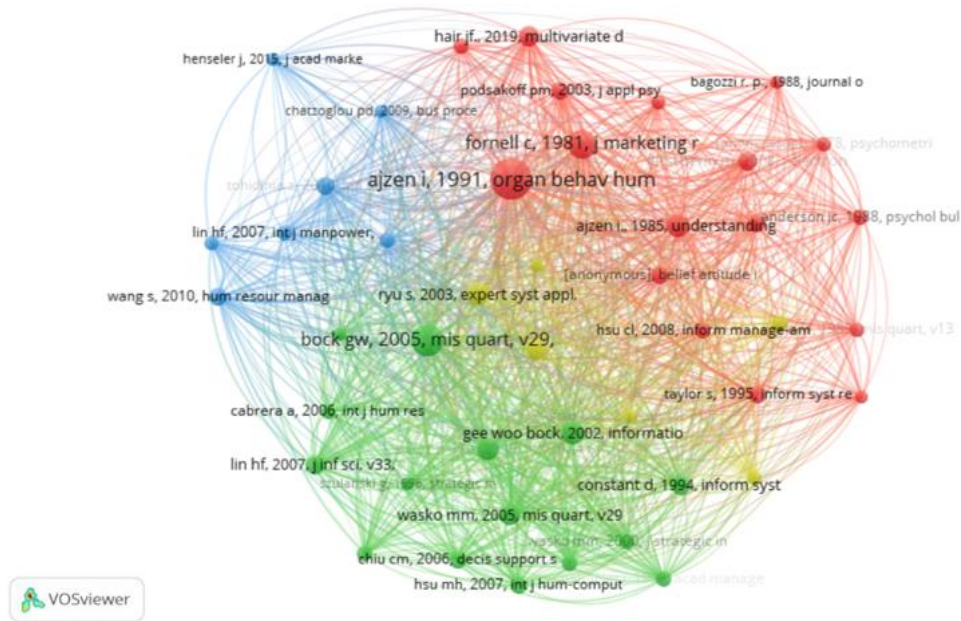
thuyết hành động hợp lý (TRA) làm cơ sở nền tảng để tập trung vào việc tìm hiểu các yếu tố tạo động lực thúc đẩy ý định hành vi chia sẻ tri thức của các cá nhân như: môi trường tổ chức, tâm lý xã hội, niềm tin, kỳ vọng về lợi ích và hiệu suất của bản thân.

Chủ đề 3 – Xanh dương - Đánh giá các vấn đề của chia sẻ tri thức và định hướng nghiên cứu tương lai

Các nghiên cứu hiện có nhất quán khẳng định CSTT là một nguồn lực chiến lược, đóng vai trò then chốt trong việc tạo dựng và duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững của tổ chức trong bối cảnh nền kinh tế năng động và cạnh tranh cao (Davenport và Prusak, 1998; Foss và Pedersen, 2002; Grant, 1996; Spender và Grant, 1996). Trên cơ sở tổng quan có hệ thống tài liệu, các nghiên cứu đã hình thành một bức tranh tổng thể về lĩnh vực CSTT, đồng thời xác định năm hướng tiếp cận nghiên cứu trọng tâm, bao gồm: bối cảnh tổ chức; đặc điểm tương tác giữa cá nhân và nhóm; đặc trưng văn hóa; đặc điểm cá nhân; và các yếu tố thúc đẩy CSTT. Bên cạnh đó, các thuật ngữ liên quan đến CSTT được sử dụng tương đối đa dạng, trong đó “chia sẻ thông tin” đôi khi được dùng thay thế với hàm ý tương đồng, cùng với sự quan tâm ngày càng gia tăng đối với các khái niệm như chuyển giao tri thức và trao đổi tri thức. Mặc dù lĩnh vực CSTT đã được nghiên cứu rộng rãi trong nhiều ngành, các thảo luận học thuật vẫn chỉ ra sự tồn tại của nhiều hướng nghiên cứu mới nổi cần tiếp tục khai thác trong tương lai, đáng chú ý là mối quan hệ giữa CSTT và sáng tạo, vai trò của vốn xã hội, các yếu tố thuộc về cá nhân và niềm tin,...

Chủ đề 4 – Màu vàng - Ứng dụng hai mô hình lý thuyết hành động hợp lý (TRA) và hành vi có kế hoạch (TPB) nghiên cứu hành vi CSTT

Đây là chủ đề có ít số lượng nghiên cứu nhất trong bốn chủ đề đã được thống kê, có 6 nghiên cứu đã được trích dẫn. Các nghiên cứu này nhận định rằng TRA và TPB đã được chứng minh là hữu ích trong việc dự đoán nhiều loại hành vi trong các bối cảnh xã hội (Sheppard, Hartwick và Warshaw, 1988). TRA và TPB không thường được áp dụng cho các nghiên cứu trong lĩnh vực chia sẻ kiến thức. Đồng thời các nghiên cứu cũng đưa ra những nhận định Mô hình TPB thể hiện sự phù hợp tốt với dữ liệu hơn TRA trong việc giải thích ý định CSTT.



Hình 2.5. Mạng lưới đồng trích dẫn

Nguồn: từ phần mềm VOSviewer

2.4.1.3. Phân tích thư mục (bibliographic coupling analysis)

Phân tích liên kết thư mục (bibliographic coupling analysis) được thực hiện dựa trên các tài liệu tham khảo được trích dẫn, trong đó tổng mức độ liên kết (Total Link Strength - TLS) được sử dụng làm tiêu chí đánh giá trung tâm (Zupic và Čater, 2015).

Bảng kết quả dưới đây trình bày mười bài báo có TLS cao nhất, được sắp xếp theo thứ tự giảm dần; các kết quả còn lại được báo cáo tại Phụ lục 3. Cụ thể, Zhang (2013) đứng đầu với 750 liên kết, tiếp theo là Zhang (2012a) và Zhang (2012b) với TLS lần lượt đạt 596 và 590. Các vị trí tiếp theo lần lượt thuộc về Ramayah (2013) với 580 liên kết, Jolaei (2014) với 556 liên kết và Nguyen (2021) với 555 liên kết; trong khi bài báo xếp thứ mười là Erden (2012) với 490 liên kết.

Bảng 2.6 Các tài liệu có mức độ liên kết lớn

Tác giả và năm xuất bản	Tên bài báo	Tạp chí xuất bản	Trích dẫn	Tổng mức độ liên kết
1. Zhang (2013)	Explaining Knowledge-Sharing Intention in Construction Teams in Hong Kong	Journal of Construction Engineering and Management	74	750

Tác giả và năm xuất bản	Tên bài báo	Tạp chí xuất bản	Trích dẫn	Tổng mức độ liên kết
2. Zhang (2012a)	Attitude toward knowledge sharing in construction teams	Industrial Management & Data Systems	62	596
3. Zhang (2012b)	Analysis of knowledge sharing behaviour in construction teams in Hong Kong	Construction Management and Economics	22	590
4. Ramayah (2013)	An Empirical Inquiry on Knowledge Sharing Among Academicians in Higher Learning Institutions	Minerva	136	580
5. Jolaei (2014)	Factors affecting knowledge sharing intention among academic staff	International Journal of Educational Management	105	556
6. Nguyen (2021)	How to motivate employees to engage in online knowledge sharing? Differences between posters and lurkers	Journal of Knowledge Management	43	555
7. Lin (2007)	Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions	Journal of information science	775	518
8. Wu (2012)	An integrated theoretical model for determinants of knowledge sharing behaviours	Kybernetes	71	515
9. Kuo (2008a)	Predicting knowledge sharing practices through intention: A test of competing models	Computers in Human Behavior	95	511
10. Erden (2012)	Knowledge sharing in an online community of volunteers: the role of community munificence	European Management Review	27	490

Nguồn: tác giả tổng hợp

Trong số 94 bài báo được đưa vào phân tích ghép nối thư mục, nghiên cứu của Hsu (2008) có số lượt trích dẫn cao nhất với 1.091 trích dẫn và 297 liên kết. Tiếp theo là nghiên cứu của Chow (2008) với mức độ liên kết đạt 130. Nghiên cứu của Lin (2007) xếp thứ ba với 775 trích dẫn và tổng mức độ liên kết cao, đạt 518 liên kết, trong khi Ryu (2003) ghi nhận 373 trích dẫn và 268 liên kết; các nghiên cứu còn lại được trình bày tại Phụ lục 3. Kết quả phân tích thư mục cho thấy bốn chủ đề nghiên cứu chính được hình thành (Hình 2.6), cụ thể gồm:

Bảng 2.7 Các chủ đề liên kết thư mục

Chủ đề 1	Trích dẫn đại diện		
	Tác giả	Tổng mức độ liên kết mạnh (Total link strength)	Trích dẫn
Các vấn đề chia sẻ tri thức của tổ chức	Chen (2009)	435	154
	Fauzi (2018)	401	20
	Yoon (2017)	375	32
	Hsu (2008)	297	1.091
Chủ đề 2	Tác giả	Tổng mức độ liên kết mạnh	Trích dẫn
Động cơ và động lực chia sẻ tri thức	Zhang (2013)	750	74
	Ramayah (2013)	580	136
	Jolaei (2014)	556	105
	Nguyen (2021)	555	43
	Lin (2007)	518	775
Chủ đề 3	Tác giả	Tổng mức độ liên kết mạnh	Trích dẫn
Các yếu tố tác động đến hành vi chia sẻ tri thức	Al-Kurdi (2020)	437	136
	Ng (2020)	406	34
	Lin (2019)	310	33
	Lin (2020)	265	101
Chủ đề 4	Tác giả	Tổng mức độ liên kết mạnh	Trích dẫn
Chia sẻ thông tin trong cộng đồng trực tuyến dựa trên các mô hình lý thuyết tích hợp, đặc biệt là TPB	Hau (2011)	391	91
	Wu (2021)	278	33
	Malik (2021)	247	33

Nguồn: tác giả tổng hợp

Chủ đề 1 – Màu hồng: Các vấn đề chia sẻ tri thức của tổ chức

Các nghiên cứu về quản lý tri thức khẳng định vai trò trung tâm của CSTT trong

nền kinh tế tri thức, đồng thời chỉ ra đây là thách thức lớn nhất trong thực tiễn quản trị do xu hướng cá nhân không sẵn sàng chia sẻ các tài sản tri thức cốt lõi (Ruggles, 1998; Hendriks, 1999; Senge, 1997). Trước thực trạng này, các nghiên cứu tiếp cận hành vi CSTT chủ yếu dưới góc độ hành vi con người, trong đó Thuyết hành động hợp lý (TRA) và Thuyết hành vi có kế hoạch (TPB) là hai khung lý thuyết nền tảng được sử dụng phổ biến. Một số nghiên cứu ban đầu vận dụng TRA để phân tích hành vi CSTT (Hsu và Lin, 2008; Matic và cộng sự, 2017; Kakhki và cộng sự, 2019); tuy nhiên, các bằng chứng sau đó cho thấy TRA chưa giải thích đầy đủ một số dạng hành vi, trong khi TPB có năng lực giải thích và dự báo vượt trội (Randall và Gibson, 1990; Ryu và cộng sự, 2003; Nguyễn và cộng sự, 2019b). Do đó, các nghiên cứu gần đây ngày càng ưu tiên TPB làm khung lý thuyết nền để phân tích hành vi CSTT (Chen, 2011; Lee, 2012; May và Stewart, 2013; Mafabi, 2017; Zheng và cộng sự, 2017; Fauzi và cộng sự, 2019; Chang Xiong và cộng sự, 2021). Ngoài ra, một số nghiên cứu sử dụng kết hợp cả lý thuyết TPB và TRA như Ryu và cộng sự (2003), hoặc một số nghiên cứu sử dụng lý thuyết TPB và Mô hình chấp nhận công nghệ (Technology acceptance model - TAM) của học giả Yoona và Kim (2017). Hoặc gần đây tác giả Zhang và cộng sự (2021) sử dụng TPB và Lý thuyết hỗ trợ tổ chức (Organizational Support Theory).

Chủ đề 2 – Xanh lá: Động cơ và động lực chia sẻ tri thức

Chia sẻ tri thức là hành vi có chủ đích, phát sinh từ quá trình cân nhắc giữa chi phí và lợi ích. Việc chuyển hóa tri thức ẩn thành tri thức hiện đòi hỏi đáng kể thời gian, nỗ lực và nguồn lực nhận thức, đồng thời tiềm ẩn rủi ro làm suy giảm lợi thế cạnh tranh cá nhân do mất tính độc quyền tri thức (Hendriks, 1999; Gray, 2001; Kankanhalli và cộng sự, 2005). Do đó, tri thức thường được xem như tài sản chiến lược, và CSTT chỉ xảy ra khi lợi ích cảm nhận vượt trội so với chi phí bỏ ra (Wasko và Faraj, 2000; Ryu và cộng sự, 2003; Zhang, 2013).

Trên cơ sở lập luận chi phí và lợi ích, các nghiên cứu đã tích hợp các lý thuyết động lực vào các khuôn khổ hành vi có chủ đích như TRA và TPB, nhằm giải thích vai trò của cả động lực bên ngoài (phần thưởng, kỳ vọng tổ chức, tính có đi có lại) và động lực bên trong (niềm vui giúp đỡ, hiệu quả tri thức) đối với ý định và hành vi CSTT (Lin, 2007; Zhang và cộng sự, 2012; Wang và cộng sự, 2015).

Bên cạnh động cơ cá nhân, bối cảnh tổ chức đóng vai trò điều kiện hóa quan trọng. Mạng xã hội nội bộ, mức độ tin cậy, mục tiêu chung, sự hỗ trợ từ lãnh đạo và

đồng nghiệp, cùng với văn hóa tổ chức và nền tảng công nghệ số, có tác động đáng kể đến khuynh hướng CSTT thông qua việc giảm chi phí trao đổi và mở rộng không gian tương tác tri thức (Szulanski, 1996; Bock và cộng sự, 2005; Hsu và Lin, 2008; Zhang và cộng sự, 2013).

Chủ đề 3 – Xanh dương: Các yếu tố tác động đến hành vi chia sẻ tri thức

Các nghiên cứu trước đã xem xét các yếu tố chi phối hành vi CSTT trong nhiều bối cảnh tổ chức khác nhau (Bock và cộng sự, 2005; Hislop, 2013; Qureshi và Evans, 2015). Tuy nhiên, mặc dù số lượng công trình ngày càng gia tăng, hiện tượng tích trữ và che giấu tri thức bắt nguồn từ nhận thức về quyền sở hữu tri thức vẫn được nhìn nhận nhất quán như một rào cản mang tính cấu trúc đối với CSTT trong tổ chức hiện đại (Cheng và cộng sự, 2009; Fullwood và Rowley, 2013; Charband và Jafari Navimipour, 2018; Fauzi và cộng sự, 2019). Do đó, dòng nghiên cứu gần đây chuyển trọng tâm từ việc chỉ tập trung vào các yếu tố thúc đẩy sang phân tích có hệ thống các rào cản CSTT nhằm xây dựng khuôn khổ giải thích toàn diện hơn.

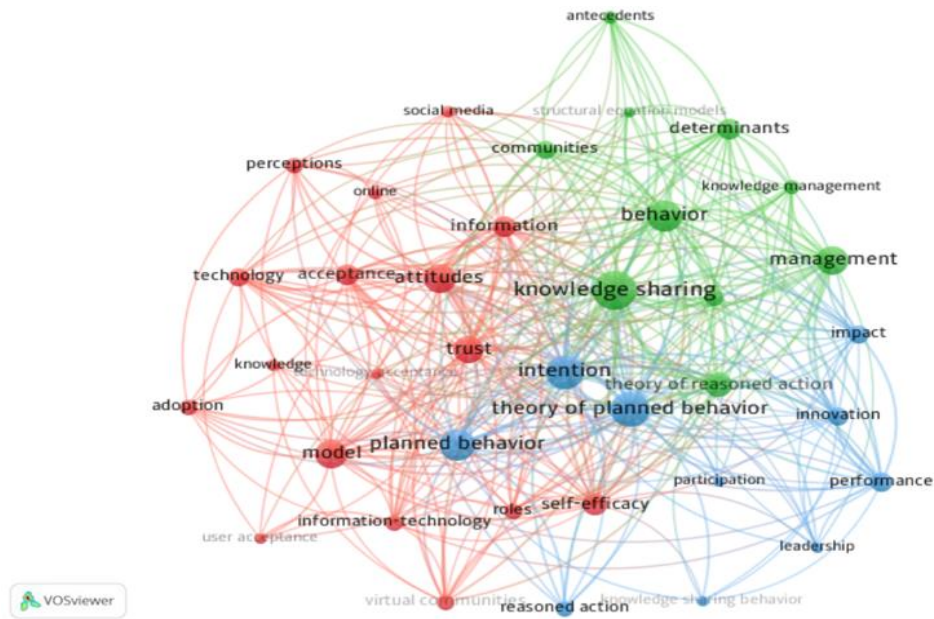
Trên cơ sở đó, các rào cản CSTT được phân loại thành ba nhóm chính cá nhân, tổ chức và công nghệ (Riege, 2005) và được mở rộng bằng việc tích hợp Lý thuyết Hành động Hợp lý (TRA) với Lý thuyết Vai trò Xã hội (SRT) để giải thích sự khác biệt giới trong quyết định CSTT. Các bằng chứng thực nghiệm cho thấy các cấu phần của TRA tác động khác biệt giữa nam và nữ, qua đó khẳng định vai trò điều tiết của giới tính trong việc hình thành và thực hiện hành vi CSTT (Chai và cộng sự, 2011; Lin và cộng sự, 2013; Lin và Wang, 2020).

Chủ đề 4 – Màu vàng: Chia sẻ thông tin trong cộng đồng trực tuyến dựa trên các mô hình lý thuyết tích hợp, đặc biệt là TPB

Nghiên cứu về hành vi chia sẻ thông tin trong cộng đồng trực tuyến chủ yếu dựa trên Lý thuyết Hành vi có Kế hoạch (TPB; Ajzen, 1988, 1991), đồng thời tích hợp các khung lý thuyết bổ trợ nhằm mở rộng khả năng giải thích các cơ chế động lực và bối cảnh xã hội chi phối hành vi người dùng. Cách tiếp cận tích hợp này cho phép làm rõ vai trò trung tâm của thái độ, chuẩn mực chủ quan và kiểm soát hành vi nhận thức trong việc hình thành ý định và hành vi chia sẻ.

Theo hướng đa lý thuyết, Hau và Kim (2011) kết hợp TPB với lý thuyết ERG, cho thấy các nhu cầu tồn tại, quan hệ và phát triển tác động gián tiếp đến hành vi chia sẻ thông tin thông qua các cấu phần của TPB. Wu và Kuang (2021) tích hợp TPB với

Phân tích từ khóa được thực hiện theo cách tiếp cận tương tự ghép nối thư mục, với ngưỡng tần suất được xác định thông qua các lần thử nghiệm (5, 8, 10 và 11) nhằm tối ưu hóa khả năng trực quan hóa cấu trúc chủ đề. Với ngưỡng tối thiểu 11 lần xuất hiện, 41 từ khóa được giữ lại trong tổng số 1.407 từ khóa. “Chia sẻ tri thức” có tần suất cao nhất (75 lần), tiếp theo là “lý thuyết hành vi có kế hoạch” (64 lần) và “ý định” (60 lần), cho thấy sự chi phối của các chủ đề liên quan đến chia sẻ tri thức và các cấu phần trung tâm của TPB. Sau khi loại bỏ các từ khóa trùng lặp, phân tích xác định ba cụm chủ đề chính, được trực quan hóa bằng ba màu đỏ, xanh lá và xanh dương (Hình 2.8).



Hình 2.7. Biểu đồ mạng lưới phân tích từ đồng nghĩa

Nguồn: từ phần mềm VOSviewer

Ba chủ đề giao nhau, đánh dấu các xu hướng tiềm năng trong tương lai có liên quan chặt chẽ với nhau. Các chủ đề cụ thể:

Chủ đề 1 - Màu đỏ: Vai trò của công nghệ đối với chia sẻ tri thức

Chủ đề 1 (17 từ khóa) nhấn mạnh vai trò ngày càng nổi bật của các tiến bộ công nghệ trong hạ tầng số phức hợp, như chatbot và điện toán đám mây, trong việc thúc đẩy sự tham gia và tương tác của người dùng trên các nền tảng mạng xã hội (Kim và cộng sự, 2020). Trong bối cảnh này, Mô hình Chấp nhận Công nghệ (TAM) và khuôn khổ kế thừa là Lý thuyết Thống nhất về Chấp nhận và Sử dụng Công nghệ (UTAUT) cung cấp nền tảng lý thuyết cốt lõi để giải thích ý định và hành vi áp dụng công nghệ (Kalra và Baral, 2019). TAM nhấn mạnh nhận thức về tính hữu ích và tính dễ sử dụng như các cơ chế trung tâm chi phối hành vi CSTT trực tuyến (Chandran và Alammari, 2021), trong khi UTAUT mở rộng khung phân tích thông qua kỳ vọng hiệu suất, kỳ vọng nỗ lực và ảnh hưởng xã hội, gắn kết các yếu tố nhận thức này với việc sử dụng công nghệ thực tế (Wicks và cộng sự, 2020). Các nghiên cứu tích hợp TAM với TPB hoặc UTAUT đã chứng minh năng lực giải thích vượt trội của các mô hình chấp nhận công nghệ trong nghiên cứu hành vi CSTT trực tuyến (Kalema và cộng sự, 2016; Nguyen và Nham, 2019; Alotaibi và cộng sự, 2017; Etemadi và cộng sự, 2020).

Chủ đề 2 - Màu xanh lá cây: Các yếu tố tác động đến chia sẻ tri thức

Chủ đề 2, với 10 từ khóa trọng tâm, tập trung làm rõ các yếu tố chi phối hành vi

CSTT của cá nhân. Trong đó, TPB được xác định là khung lý thuyết nền tảng, phản ánh mức độ ứng dụng rộng rãi và vai trò định hướng nổi bật trong các nghiên cứu hiện tại và tương lai về CSTT. Bên cạnh các cấu phần lý thuyết cốt lõi, các nghiên cứu gần đây nhấn mạnh vai trò của động lực nội tại đặc biệt là sự thích thú và năng lượng cá nhân trong việc thúc đẩy hành vi CSTT (Al-Kurdi và cộng sự, 2020). Tổng quan của Nguyễn (2021) về các nghiên cứu dựa trên TPB và TRA chỉ ra hai hướng tiếp cận chủ đạo: (i) kiểm định lý thuyết trong các bối cảnh mới và (ii) mở rộng phạm vi các yếu tố quyết định, tập trung vào chia sẻ tri thức hiện, chia sẻ tri thức ẩn và hành vi che giấu tri thức (Anand và cộng sự, 2021; Bernatovic và cộng sự, 2022; Fauzi, 2022).

Chủ đề 3 có 10 từ khóa - Màu xanh dương: Nền tảng chia sẻ tri thức

Sự phát triển nhanh của CNTT đã thúc đẩy các tổ chức khai thác mạnh mẽ các nền tảng số nhằm gia tăng luồng thông tin và nâng cao hiệu quả CSTT, thể hiện qua việc triển khai mạng nội bộ và các nền tảng trực tuyến phục vụ giao tiếp và cộng tác (Nguyen và Malik, 2022a). Đồng thời, các mạng xã hội và ứng dụng nhắn tin trực tuyến mở rộng đáng kể không gian tương tác và trao đổi tri thức, trở thành các môi trường chia sẻ hiệu quả, chi phí thấp và dễ tiếp cận (Kim và cộng sự, 2020; Chatterjee và cộng sự, 2020; Etemadi và cộng sự, 2020; Seitz và Misra, 2020). Tuy nhiên, các bằng chứng thực nghiệm cho thấy cơ chế khuyến khích trên nền tảng số tạo ra tác động không đồng nhất đối với các dạng CSTT, khi phần thưởng ảo có thể thúc đẩy CSTT hiện nhưng đồng thời làm suy giảm động cơ CSTT ẩn, qua đó đặt ra yêu cầu sử dụng các phương pháp phân tích phù hợp như PLS-SEM để xử lý các mối quan hệ tiềm ẩn phức hợp (Vương và cộng sự, 2021).

2.4.1.5. Kết luận từ tổng quan nghiên cứu bằng phân tích thư mục

Thông qua việc kết hợp ba kỹ thuật phân tích gồm đồng trích dẫn, ghép nối thư mục và đồng xuất hiện từ khóa, nghiên cứu này đã cung cấp một bức tranh thư mục toàn diện về việc ứng dụng Lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB) trong việc giải thích hành vi CSTT của cá nhân. Cách tiếp cận đa phương pháp này không chỉ cho phép kiến tạo bản đồ khoa học nhằm nhận diện các chủ đề nghiên cứu hiện tại và định hình xu hướng tương lai, mà còn góp phần xác định những khoảng trống học thuật quan trọng cần tiếp tục khai thác trong khuôn khổ luận án. Kết quả chỉ ra ba cụm chủ đề nổi bật sau:

Thứ nhất, chủ đề liên quan đến các yếu tố quyết định ý định và hành vi CSTT cá

nhân sử dụng TPB làm lý thuyết nền và có mở rộng. Kết luận của Jalili và Ghaleh (2020) cho rằng: thái độ tích cực và nhận thức kiểm soát hành vi là những yếu tố tác động mạnh nhất đến ý định CSTT. Các yếu tố được xác định là động lực (bên trong và bên ngoài) cũng được xem là yếu tố quan trọng, góp phần thúc đẩy tích cực đến hành vi CSTT. Một số nghiên cứu đã mở rộng khung lý thuyết khi nhấn mạnh vai trò của các động lực tâm lý - xã hội trong việc khuyến khích cá nhân tham gia CSTT (Selim và cộng sự, 2022).

Thứ hai, một xu hướng nổi bật khác đó là các nghiên cứu tích hợp và mở rộng TPB/TRA với các lý thuyết khác để giải thích đầy đủ hành vi CSTT trong bối cảnh đa dạng và phức tạp (Sulaiman và cộng sự, 2022). Tuy nhiên, việc tích hợp TPB với các lý thuyết bổ trợ như Lý thuyết trao đổi xã hội, Lý thuyết tự quyết, Lý thuyết trao đổi kinh tế, Lý thuyết nhận thức xã hội (Wu và Kuang, 2021), Lý thuyết sử dụng và sự thỏa mãn,... (Chen, 2020), hay mô hình sự phù hợp ngẫu nhiên giữa công nghệ và nhiệm vụ (Ghasemaghaei, 2022) đã cho thấy năng lực giải thích cao hơn so với những tiếp cận đơn thuần dựa trên TPB. Điều này khẳng định khả năng thích ứng cao của TPB khi được vận dụng trong nghiên cứu hành vi CSTT. Bên cạnh đó, Nguyễn và cộng sự (2019b), phát hiện ra rằng TPB là lý thuyết giải thích tốt nhất về ý định và hành vi, trong đó có hành vi CSTT. Như vậy, nền tảng lý thuyết của TPB cho thấy lý thuyết này rất phù hợp trong bối cảnh CSTT.

Thứ ba, chủ đề mới nổi hiện nay là vai trò hỗ trợ của công nghệ đối với hành vi CSTT. Kết quả từ phân tích khớp nổi thư mục (Chủ đề 4 - Chia sẻ thông tin trong cộng đồng trực tuyến dựa trên các mô hình lý thuyết tích hợp, đặc biệt là TPB) và phân tích từ khóa (Chủ đề 1 - Vai trò công nghệ đối với CSTT) đều khẳng định rằng công nghệ kỹ thuật số đã và đang đóng vai trò then chốt trong việc tạo điều kiện cho thông tin, tri thức được phổ biến rộng rãi và hiệu quả hơn (Nguyen và Malik, 2022a; Wang và cộng sự, 2021). Các nền tảng trực tuyến như mạng xã hội, cộng đồng ảo, hay diễn đàn tri thức không chỉ cung cấp kênh giao tiếp nhanh chóng, thuận tiện, mà còn trở thành không gian mạng xã hội hóa tri thức hiệu quả cho cả người chia sẻ lẫn người tiếp nhận (Yuan và cộng sự, 2022). Điều này cho thấy CNTT có thể xóa bỏ khoảng cách về thời gian và vật lý, cung cấp quyền truy cập để lấy thông tin, đẩy nhanh quá trình chia sẻ kiến thức và nhanh chóng xác định vị trí người nắm giữ kiến thức. Như vậy, dưới tác động của Công nghiệp 4.0 và sự phát triển nhanh chóng của khoa học dữ liệu

(Ghasemaghaei, 2022; Lepore và cộng sự, 2022), hoạt động chia sẻ tri thức cũng như hành vi CSTT trong tương lai chắc chắn sẽ gắn chặt hơn với sự hỗ trợ của công nghệ thông minh, nền tảng số và các hệ sinh thái tri thức số hóa.

Tóm lại, những phát hiện này khẳng định giá trị trung tâm của TPB trong nghiên cứu chủ đề CSTT, đồng thời nhấn mạnh tiềm năng mở rộng lý thuyết này và vai trò ngày càng quan trọng của công nghệ. Đây chính là những khoảng trống và triển vọng nghiên cứu quan trọng mà luận án này sẽ kế thừa và phát triển.

Bằng việc sử dụng phương pháp Phân tích trắc lượng thư mục và trực quan hóa, thông qua kỹ thuật lập bản đồ khoa học và phân tích sâu hơn vào tài liệu để hiểu rõ ràng từng chi tiết của chủ đề nghiên cứu mà các phương pháp phân tích khác không đạt được (Zupic và Čater, 2015). Song nhằm mục đích cung cấp một cái nhìn tổng quan toàn diện về các tài liệu có sẵn bằng cách lựa chọn các nghiên cứu có liên quan trực tiếp đến các mục tiêu cụ thể mà luận án hướng tới, nhằm phân tích sâu và xác định được chính xác khe hở nghiên cứu. Luận án này lập luận, kết quả phân tích thư mục (Bibliometric) không thay thế được đánh giá tài liệu có hệ thống (Systematic literature review - SLR), mà được nghiên cứu này thực hiện song song nhằm bổ trợ, khắc phục những hạn chế đối với cả hai phương pháp. Phân tích Tổng quan tài liệu có hệ thống sử dụng phương pháp định tính, thống kê dữ liệu tập trung vào những khía cạnh trọng tâm dựa trên các tiêu chí được xác định trước, đánh giá nhằm trả lời câu hỏi nghiên cứu (Dewey và Drahota, 2016). Trong đó mục tiêu trọng tâm xác định các khoảng trống, xu hướng nghiên cứu trong tương lai từ đó xây dựng mô hình nghiên cứu cho luận án, nội dung được trình bày ở các mục tiếp theo.

2.4.2. Lược khảo nghiên cứu về chủ đề chia sẻ tri thức

Nghiên cứu của Wang và cộng sự (2010) với chủ đề: “*Knowledge sharing: A review and directions for future research*”. Dựa trên việc xem xét tài liệu, nghiên cứu này đã phát triển một khuôn khổ lý thuyết đầy đủ hơn về chủ đề CSTT. Trong khuôn khổ của nghiên cứu xác định được năm chủ đề nổi bật:

Bảng 2.8 Thống kê các chủ đề nghiên cứu

Chủ đề	Nội dung
Đối với bối cảnh tổ chức	Bao gồm các khía cạnh như: Văn hóa và bầu không khí tổ chức; Lãnh đạo; Phần thưởng và Cơ cấu tổ chức.
Đặc điểm giữa	Bao gồm các nội dung: Đặc điểm và quy trình của nhóm; Sự đa

cá nhân và nhóm	dạng và Mạng xã hội.
Đặc điểm văn hóa	Văn hóa tổ chức, văn hóa làm việc nhóm.
Đặc điểm cá nhân	Lợi ích, niềm vui
Các yếu tố thúc đẩy	Bao gồm các khía cạnh như: Niềm tin về quyền sở hữu tri thức; Lợi ích và nhận thức chi phí; Sự tin tưởng và công lý.

Nguồn: Wang và cộng sự, 2010

Nghiên cứu này cung cấp một bức tranh tổng thể thông qua tổng quan tài liệu đa ngành nhằm phân tích cách các đặc điểm ở cấp độ tổ chức, nhóm và cá nhân ảnh hưởng đến hành vi CSTT ở cấp độ cá nhân, qua đó góp phần làm rõ các xu hướng nghiên cứu hiện tại, nhận diện các chủ đề mới nổi và định hướng nghiên cứu tương lai trong lĩnh vực CSTT. Mặc dù khối lượng nghiên cứu đa ngành về CSTT ngày càng gia tăng, các tác giả nhấn mạnh rằng vẫn còn nhiều khoảng trống nghiên cứu đáng kể, bao gồm việc mở rộng các góc tiếp cận lý thuyết, làm rõ các cơ chế tiềm ẩn đặc biệt là vai trò của sự tin tưởng trong thúc đẩy CSTT (Mayer và Gavin, 2005) và phân tích các cơ chế khuyến khích CSTT thông qua các dạng quan hệ khác nhau giữa đồng nghiệp và giữa nhân viên với cấp trên. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng kêu gọi tăng cường các tổng quan tập trung vào thành phần nhóm nhằm mở rộng hiểu biết về cách thức thu hút các thành viên nhóm để gia tăng CSTT, hướng tới cải thiện hiệu suất công việc. Về phương diện phương pháp luận, các tác giả chỉ ra rằng mặc dù một bộ phận nghiên cứu hiện có cung cấp phân tích sâu sắc về CSTT trong bối cảnh tổ chức, các nghiên cứu định lượng vẫn tồn tại những hạn chế đáng kể; do đó, các nghiên cứu tương lai cần kết hợp đánh giá nhận thức với các thước đo khách quan và đo lường các biến độc lập một cách tách biệt với các chỉ số CSTT.

Nghiên cứu của Asiamah Yeboah (2023) với chủ đề: “*Knowledge sharing in organization: A systematic review*”.

Bài báo áp dụng phương pháp tổng quan tài liệu có hệ thống (Systematic Literature Review – SLR), một cách tiếp cận được sử dụng rộng rãi trong nghiên cứu định tính nhằm bảo đảm tính minh bạch, khả năng tái lập và độ tin cậy khoa học (Chauhan và cộng sự, 2022). Cụ thể, nghiên cứu sử dụng khung PSALSAR, cho phép tiến hành phân tích tổng hợp cả bằng chứng định tính và định lượng trong tổng quan hệ thống (Mengist và cộng sự, 2020). Tìm kiếm tài liệu được thực hiện trên nhiều cơ

sở dữ liệu học thuật uy tín (ScienceDirect, Wiley, Springer, Sage, Google Scholar và Web of Science), với các từ khóa được chuẩn hóa theo chủ đề nghiên cứu. Kết quả tìm kiếm ban đầu thu được 2.284 bài báo; sau quá trình sàng lọc nghiêm ngặt theo các tiêu chí đưa vào, mẫu phân tích cuối cùng gồm 110 nghiên cứu được công bố trong giai đoạn 2000–2022.

Phân tích tổng hợp 110 nghiên cứu cho thấy tài liệu hiện hữu hình thành bốn luồng nghiên cứu chính có mối liên hệ chặt chẽ. Luồng thứ nhất tập trung vào các yếu tố thúc đẩy và rào cản đối với hành vi CSTT ở cấp độ cá nhân. Trong đó, các yếu tố hỗ trợ như niềm tin, tính có đi có lại, phần thưởng và động lực được nghiên cứu nhiều nhất, bên cạnh các đặc điểm cá nhân khác như lòng vị tha, sự tự tin, niềm vui khi giúp đỡ người khác và sự đồng cảm. Ngược lại, các rào cản CSTT bao gồm thiếu động lực, nhận thức hạn chế về lợi ích, mạng lưới xã hội yếu, bất bình đẳng địa vị và khác biệt về trình độ vẫn chưa được quan tâm tương xứng, tạo ra khoảng trống lý thuyết đáng kể (Davenport và Prusak, 1998; Bock và cộng sự, 2005; Kankanhalli và cộng sự, 2005; Wasko và Faraj, 2005; Chang và Hau và cộng sự, 2013; Hung và cộng sự, 2011; Brcic và Mihelic, 2015; Fong và Mar, 2015; Podrug và cộng sự, 2017; Chaudhary và cộng sự, 2022, ...).

Luồng thứ hai xem xét các yếu tố ở cấp độ tổ chức, bao gồm lãnh đạo, văn hóa tổ chức, hệ thống khen thưởng, công nghệ thông tin truyền thông và cấu trúc tổ chức. Trong số đó, CNTT được xác nhận đóng vai trò trung tâm trong việc thu nhận, lưu trữ và lan tỏa tri thức ở cấp độ tổ chức, thông qua việc mở rộng phạm vi tiếp cận và thúc đẩy hợp tác vượt ra ngoài các kênh giao tiếp chính thức. Đáng chú ý, cấu trúc tổ chức vừa có thể tạo điều kiện, vừa có thể trở thành rào cản đối với CSTT, tùy thuộc vào mức độ linh hoạt và phân quyền (Grant, 1996; Ipe, 2003; Davenport và Prusak, 2000; Lin, 2007; Kim và Lee, 2006; Podrug và cộng sự, 2017; Xue và cộng sự, 2011; Shanshan, 2014; Asrar-Ul-Hag và cộng sự, 2016, ...). Nhìn chung, đối với nội dung các nhân tố kích thích hay cản trở CSTT, cho thấy số lượng nghiên cứu chủ yếu tập trung vào các yếu tố hỗ trợ, thúc đẩy, các yếu tố rào cản chưa được chú ý. Khoảng cách trên cần được lấp đầy vì sự tiến bộ trong lý thuyết CSTT đòi hỏi phải hiểu sâu sắc không chỉ các yếu tố thúc đẩy CSTT mà còn cả các rào cản, để có thể nỗ lực khắc phục chúng (Islam và cộng sự, 2020).

Luồng thứ ba tập trung vào quy trình CSTT, nhấn mạnh rằng CSTT là một quá

trình liên tục, bao gồm cả đóng góp và tiếp nhận tri thức. Các nghiên cứu chỉ ra vai trò của mạng lưới cá nhân, tương tác xã hội, cũng như sự khác biệt giữa CSTT chính thức và phi chính thức. Tuy nhiên, bằng chứng thực nghiệm về cách thức quy trình này vận hành hiệu quả trong các bối cảnh ngành hoặc tổ chức cụ thể vẫn còn hạn chế (Ipe, 2003; De Ridder và van den Hooff 2004; Nonaka và Toyama 2005; Lin, 2007; Hau và cộng sự, 2013; Chatterjee và cộng sự, 2022,...).

Luồng thứ tư phân tích kết quả của CSTT, cho thấy CSTT có tác động tích cực đến năng lực đổi mới, hiệu suất đổi mới, vốn trí tuệ và hiệu suất tổ chức, bao gồm cả kết quả tài chính và phi tài chính. CSTT đặc biệt được ghi nhận trong việc rút ngắn thời gian phát triển và thương mại hóa sản phẩm, qua đó củng cố lợi thế cạnh tranh bền vững (Lin, 2007; Yeşil và Hırlak, 2013; Wang và cộng sự, 2016a; Podrug và cộng sự, 2017; Han và Chen, 2017; Wang và cộng sự, 2014; Ali và cộng sự, 2019; Singh và cộng sự, 2019; Yeboah, 2022, 2023).

Từ tổng hợp tài liệu, nghiên cứu chỉ ra một số hướng nghiên cứu còn bỏ ngỏ: (i) thiếu vắng nghiên cứu trong bối cảnh các nền kinh tế đang phát triển; (ii) cần làm rõ hơn các loại tri thức đóng góp hiệu quả cho việc phát triển năng lực thâm nhập thị trường; (iii) xu hướng nghiên cứu hiện nay thiên về các yếu tố thúc đẩy hơn là rào cản CSTT; và (iv) sự mất cân đối về bối cảnh nghiên cứu khi phần lớn tập trung vào khu vực tư nhân, trong khi khu vực công đặc biệt là các cơ quan lập pháp vẫn chưa được khai thác đầy đủ. Việc lấp đầy các khoảng trống này là điều kiện cần thiết để thúc đẩy tiến bộ lý thuyết và thực tiễn trong nghiên cứu về CSTT.

Bảng 2.9 Tóm tắt kết quả nghiên cứu về chủ đề chia sẻ tri thức

Tác giả và năm	Kết quả nghiên cứu	Phương pháp nghiên cứu	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
1. Wang và cộng sự (2010)	Phát triển một khuôn khổ lý thuyết đầy đủ hơn về chủ đề CSTT, xác định được năm lĩnh vực nổi bật đối với chủ đề CSTT: Bối cảnh tổ chức; Cá nhân và nhóm; Đặc điểm văn hóa; Các yếu tố thúc đẩy.	Nghiên cứu định tính	- Hạn chế về PPNC định lượng;
			- Hướng NC tương lai: + Mở rộng khung lý thuyết để giải thích toàn diện hơn hành vi CSTT; + Khám phá các cơ chế tiềm ẩn qua đó niềm tin tác động đến

Tác giả và năm	Kết quả nghiên cứu	Phương pháp nghiên cứu	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
			chia sẻ; + Phân tích ảnh hưởng của các loại quan hệ xã hội khác nhau trong việc thúc đẩy hoặc cản trở; + Làm rõ cách thức hình thành thái độ tích cực đối với chia sẻ; + Mở rộng phân tích từ cấp độ cá nhân sang nhóm và tổ chức nhằm hiểu rõ hơn động lực CSTT tập thể.
2. Asiamah Yeboah (2023)	Phân tích thư mục chủ đề CSTT, từ 110 bài báo giai đoạn đánh giá (2000 – 2022) rõ hơn về các khía cạnh của CSTT, ghi nhận các kết quả đạt được trong quá khứ và hiện tại, cho thấy ba luồng nghiên cứu riêng biệt: Các yếu tố thúc đẩy và rào cản; quy trình và kết quả CSTT.	PSALSAR (Định lượng và định tính)	- Gợi ý hướng NC: + Mở rộng trong bối cảnh các nền kinh tế đang phát triển còn ít được khai thác; + Bổ sung và làm rõ các khía cạnh khái niệm của CSTT; + Xem xét các loại tri thức chưa được đề cập, đặc biệt trong ngành dịch vụ; + Phân tích sâu hơn các rào cản chia sẻ; + Mở rộng phạm vi từ khu vực tư nhân sang khu vực công để tăng giá trị học thuật và thực tiễn.

Nguồn: tác giả tổng hợp

2.4.3. Lược khảo nghiên cứu về chia sẻ tri thức trong tổ chức khách sạn

Lim và cộng sự (2021), nghiên cứu về chủ đề: “*Knowledge sharing in hospitality organizations: A meta-analysis*”, khẳng định vai trò trung tâm của CSTT đối với lợi thế cạnh tranh bền vững của tổ chức khách sạn, đồng thời chỉ ra sự thiếu nhất quán trong các nghiên cứu trước về các tiền đề thúc đẩy hành vi CSTT ở cả cấp độ tổ chức và cá nhân. Để lấp khoảng trống này, nhóm tác giả tiến hành phân tích tổng hợp 54 nghiên cứu (2001 -2019), thu thập từ Web of Science, Google Scholar và ProQuest, áp dụng phương pháp meta-analysis theo Schmidt và Hunter (2015) nhằm xây dựng khung khái niệm tích hợp về các yếu tố dự báo và hệ quả của CSTT.

Kết quả cho thấy năm yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất đến CSTT gồm môi trường hợp tác và hỗ trợ, niềm tin, mục tiêu chung, quan hệ đồng nghiệp và công bằng, trong đó môi trường hợp tác đóng vai trò chi phối. Các yếu tố ở cấp độ tổ chức có tác

động mạnh hơn so với cấp độ cá nhân, phù hợp với Chen và Cheng (2012) và Huang và Liu (2018). Về hệ quả, CSTT liên kết chặt chẽ hơn với các kết quả ở cấp độ nhân viên đặc biệt là sự sáng tạo và sự hài lòng trong công việc trong khi ở cấp độ tổ chức, cả ba hình thức CSTT (thu thập, chia sẻ và áp dụng) đều có ý nghĩa đối với hiệu suất và đổi mới.

Nghiên cứu cũng ghi nhận sự khác biệt theo khu vực địa lý: các yếu tố cá nhân (KSAO, cam kết) có ảnh hưởng mạnh hơn tại châu Á và châu Âu; CSTT đặc biệt quan trọng đối với đổi mới tổ chức tại châu Phi. Những phát hiện này hàm ý sự cần thiết của các chiến lược quản trị CSTT phù hợp với bối cảnh văn hóa, đồng thời kiểm soát các yếu tố nhân khẩu học.

Mặc dù có đóng góp quan trọng, nghiên cứu vẫn tồn tại một số hạn chế, bao gồm: (i) quy mô mẫu tổng hợp còn tương đối hạn chế, (ii) dữ liệu chưa tập trung hoàn toàn vào bối cảnh khách sạn, và (iii) khả năng phân tích vai trò điều tiết còn bị giới hạn do số lượng nghiên cứu trong từng nhóm nhỏ. Do đó, các nghiên cứu tương lai được khuyến nghị mở rộng cơ sở dữ liệu, tập trung chuyên biệt vào ngành khách sạn, đồng thời ứng dụng các phương pháp phân tích tiên tiến như PLS-SEM đa quốc gia nhằm làm sáng tỏ sâu hơn cơ chế quan hệ giữa các cấu trúc nghiên cứu.

Nghiên cứu của Lưu Trọng Tuấn (2021) với chủ đề: *“Knowledge sharing in the hospitality context: The roles of leader humility, job crafting, and promotion focus”*, phân tích vai trò của yếu tố này đối với hành vi thu thập và CSTT của nhân viên khách sạn. Dữ liệu thu thập từ 674 nhân viên và 87 quản lý tại các khách sạn bốn và năm sao ở Việt Nam được phân tích bằng mô hình phương trình cấu trúc đa cấp, cho thấy lãnh đạo khiêm tốn có tác động tích cực và có ý nghĩa đến cả hai chiều hành vi CSTT, trong đó ảnh hưởng đến thu thập tri thức mạnh hơn so với chia sẻ.

Nghiên cứu đóng góp về mặt lý thuyết khi mở rộng phạm vi áp dụng của lý thuyết lãnh đạo khiêm tốn sang bối cảnh khách sạn một lĩnh vực còn ít được kiểm định đồng thời lần đầu làm rõ mối liên hệ giữa phong cách lãnh đạo này và CSTT trong ngành. Việc phân biệt hai chiều “nhận - thu thập” và “cho - chia sẻ” cho thấy sự khác biệt so với lãnh đạo phục vụ, vốn được chứng minh tác động mạnh hơn đến chiều chia sẻ tri thức.

Bên cạnh đó, nghiên cứu làm sáng tỏ cơ chế trung gian thông qua chiến lược chủ động kiểm soát nguồn lực của nhân viên, qua đó mở rộng các tiếp cận trước đây

chủ yếu tập trung vào quan hệ lãnh đạo và cấp dưới hoặc hệ quả của CSTT. Về thực tiễn, kết quả hàm ý rằng việc thúc đẩy lãnh đạo khiêm tốn có thể nâng cao hiệu quả quản trị tri thức trong khách sạn; tuy nhiên, bối cảnh văn hóa đóng vai trò quan trọng, khi dữ liệu từ Việt Nam một nền văn hóa tập thể cho thấy mức độ đáp ứng thuận lợi hơn của nhân viên.

Mặc dù có đóng góp đáng kể, nghiên cứu vẫn tồn tại một số hạn chế bao gồm phạm vi ngành và bối cảnh văn hóa còn hẹp, chưa so sánh với các phong cách lãnh đạo khác và chưa xem xét đầy đủ các cơ chế bổ sung. Do đó, các nghiên cứu tương lai được khuyến nghị mở rộng sang các ngành dịch vụ khác, tích hợp nhiều phong cách lãnh đạo, cũng như xem xét vai trò của các yếu tố nhóm như sự đa dạng nhằm làm rõ hơn động lực CSTT. Nhìn chung, nghiên cứu không chỉ lấp đầy khoảng trống lý thuyết về lãnh đạo khiêm tốn và CSTT trong ngành khách sạn, mà còn mở rộng hiểu biết về cơ chế trung gian, bối cảnh văn hóa và quản trị tri thức trong dịch vụ.

Bảng 2.10 Tóm tắt kết quả nghiên cứu về chủ đề chia sẻ tri thức trong tổ chức khách sạn

Tác giả và năm	Kết quả	Phương pháp	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
1. Lim và cộng sự (2021)	Phân tích, hệ thống tiền đề và hậu quả của KSB trong các tổ chức khách sạn, giai đoạn (2001 - 2019), kết quả phát hiện các vấn đề như sau: - Môi trường tổ chức; Tin tưởng; Mục tiêu chung; Mối quan hệ của cá nhân và công bằng ảnh hưởng mạnh nhất. - CSTT có xu hướng liên quan chặt chẽ hơn đến kết quả ở cấp độ nhân viên (sáng tạo và sự hài lòng). - Cá nhân có mối tương quan cao nhất với hành vi thu thập tri thức. Tổ chức, có mối liên hệ mạnh mẽ đến cả 3 khía cạnh (thu thập, chia sẻ và áp dụng). - KSB của nhân viên khách sạn ở Châu Á và Châu Âu	Định lượng và Định tính	- Hạn chế: + Cần có PPNC, nhằm thu thập và ước tính chính xác khi số lượng NC tăng lên. + PPNC sử dụng còn hạn chế, đề xuất khắc phục bằng cách sử dụng PLS-SEM. + NC này đã sử dụng dữ liệu tổng hợp về nhân viên từ nhiều tổ chức, không phải khách sạn. Cần có kết quả phân tích được chuyên sâu và cụ thể cho ngành khách sạn. - Nghiên cứu trong tương lai: Ngoài tuổi và thâm niên làm việc, đưa thêm các đặc điểm nhân khẩu học khác, nhằm khám phá đầy đủ khía cạnh về KSB.

Tác giả và năm	Kết quả	Phương pháp	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
	bị tác động bởi yếu tố nội bộ nhiều hơn so với Bắc Mỹ.		
2. Luu Trọng Tuấn (2021)	- Khái quát hóa lý thuyết khiếm tốn của LĐ cũng như đóng góp quan trọng với dịch vụ khách sạn và người quản lý. - Bổ sung yếu tố LĐ khiếm tốn vào tập hợp các yếu tố kích thích KSB. - LĐ khiếm tốn ảnh hưởng đến cả hai chiều là “thu thập – CSTT” thay vì là một biến đơn chiều. - Sự tác động của LĐ khiếm tốn đến “thu thập tri thức” mạnh hơn “CSTT”.	Định lượng	- Để tăng khả năng khái quát hóa các kết quả, mô hình NC nên được thử nghiệm thêm trong các ngành dịch vụ khác. - Dữ liệu thu thập được từ khách sạn 4 hoặc 5 sao của Việt Nam, có bản chất là chủ nghĩa tập thể về mặt văn hóa vì vậy nhân viên có thể phản ứng tốt hơn với sự khiếm tốn của người LĐ, mở rộng nghiên cứu ở các quốc gia khác để tăng khả năng khám phá về kết quả. - Mô hình NC trong tương lai cần đưa các phong cách lãnh khác vào mô hình NC.

Nguồn: tác giả tổng hợp

2.4.4. Lược khảo nghiên cứu về Lý thuyết hành vi có kế hoạch và chia sẻ tri thức

Nghiên cứu của Norfadzilah Abdul Razaka và cộng sự (2016), với chủ đề "*Theories of Knowledge Sharing Behavior in Business Strategy*", tập trung vào bản chất của hành vi CSTT và các lý thuyết nền tảng nhằm giải thích các yếu tố tác động đến quyết định CSTT của cá nhân. Trong đó, một số lý thuyết quan trọng đã được áp dụng để nghiên cứu hành vi CSTT, bao gồm TRA, TPB và lý thuyết trao đổi xã hội (SET). Bằng phương pháp đánh giá tài liệu, đã xác định mối quan hệ giữa các lý thuyết này với thực tiễn và động lực thúc đẩy hành vi CSTT.

Nhìn chung, nghiên cứu của Razaka và cộng sự (2016) cho thấy hầu hết các nghiên cứu về thực hành CSTT đều dựa trên các lý thuyết nền tảng như TPB, TRA và SET để giải thích hành vi CSTT. Trong đó, thái độ và chuẩn mực chủ quan đóng vai trò then chốt trong việc kích thích cá nhân chia sẻ. Đồng thời, cá nhân cũng cân nhắc lợi ích và chi phí liên quan tại thời điểm quyết định thực hiện hành vi CSTT. Một số người có xu hướng từ chối CSTT do lo ngại mất tính độc quyền, thiếu niềm tin hoặc

cảm thấy không an toàn. Yếu tố hiệu quả bản thân cũng ảnh hưởng đến khả năng thích ứng và sử dụng tri thức từ người khác. Trong môi trường kinh doanh, cơ sở hạ tầng, VHTC và điều kiện vật chất là những nhân tố quan trọng để thúc đẩy CSTT. Do đó, ban lãnh đạo cần tạo điều kiện, khuyến khích và giáo dục nhân viên về lợi ích của việc CSTT, đồng thời xây dựng môi trường tin tưởng và hợp tác để tối ưu hóa hiệu quả tri thức trong tổ chức.

Nghiên cứu của Nguyễn Tuyết Mai và cộng sự (2018), với chủ đề: “*The theory of planned behavior and knowledge sharing: A systematic review and meta-analytic structural equation modelling*”, nhằm kiểm định một cách hệ thống khả năng giải thích của Lý thuyết hành vi dự định (TPB) trong bối cảnh chia sẻ tri thức (CSTT). Cụ thể, nghiên cứu theo đuổi ba mục tiêu chính: (i) tổng hợp và đánh giá mối quan hệ giữa thái độ, chuẩn mực chủ quan (SN), kiểm soát hành vi cảm nhận (PBC), ý định và hành vi CSTT thông qua phân tích tổng hợp hiệu ứng ngẫu nhiên; (ii) kiểm định giá trị của mô hình TPB nguyên gốc (Ajzen, 1991) và các biến thể mở rộng được đề xuất trong y văn; và (iii) xác định các yếu tố điều tiết tiềm năng ảnh hưởng đến các mối quan hệ cấu trúc trong TPB. Nghiên cứu áp dụng quy trình PRISMA (Moher và cộng sự, 2009), tiến hành rà soát tám cơ sở dữ liệu học thuật lớn (Google Scholar, Springerlink, ScienceDirect, Emerald, ProQuest, Sage, IEEE và Web of Science) đã được tìm kiếm bằng cách sử dụng các từ khóa, thu thập ban đầu 1.678 hồ sơ và chọn lọc còn 26 nghiên cứu đủ điều kiện phân tích với tổng cỡ mẫu tương ứng.

Kết quả nghiên cứu mang lại những điểm nhận định quan trọng và định hướng nghiên cứu về chủ đề này trong tương lai như sau: *Thứ nhất*, các nghiên cứu có xu hướng mở rộng TPB bằng cách bổ sung các biến giải thích liên quan đến thái độ, SN và ý định, với phần lớn mẫu nghiên cứu được thu thập tại châu Á, phản ánh vai trò ngày càng gia tăng của CSTT trong bối cảnh tổ chức tại khu vực này. *Thứ hai*, sự mất cân đối giới tính trong mẫu (nam chiếm ưu thế) gợi ý nhu cầu xem xét vai trò điều tiết của giới tính trong CSTT. *Thứ ba*, thái độ được xác nhận là yếu tố tác động mạnh nhất đến ý định CSTT, tiếp đến là PBC, trong khi SN có ảnh hưởng tương đối yếu. *Thứ tư*, việc thiếu nhất quán trong mối quan hệ giữa ý định và hành vi CSTT cho thấy sự gián đoạn phổ biến trong kiểm định TPB, hàm ý rằng các nghiên cứu tương lai cần trực tiếp đo lường hành vi CSTT và xem xét các yếu tố tiền đề hỗ trợ chuyển hóa ý định thành hành vi. *Thứ năm*, bối cảnh văn hóa đóng vai trò điều tiết đáng kể: tại các quốc gia có

mức độ chủ nghĩa tập thể cao, tác động của PBC lên ý định CSTT mạnh hơn, trong khi tại các quốc gia thiên về cá nhân, các cơ chế khuyến khích cá nhân tỏ ra hiệu quả hơn. *Thứ sáu*, GDP bình quân đầu người được xác định là yếu tố điều tiết ảnh hưởng của PBC đến ý định CSTT, cho thấy vai trò của điều kiện kinh tế vĩ mô. *Thứ bảy*, hỗ trợ công nghệ thông tin góp phần thúc đẩy quá trình chuyển đổi từ ý định sang hành vi CSTT thực tế.

Ngoài những kết quả đóng góp, nghiên cứu này cũng chỉ ra một số hạn chế như: Mặc dù có nhiều bài báo nghiên cứu TRA và TPB trong việc CSTT, nhưng rất ít bài cung cấp đủ thông tin để tiến hành phân tích tổng hợp. Bên cạnh đó, việc nói lỏng các tiêu chí loại trừ có thể tạo ra số lượng mẫu nghiên cứu nhiều hơn, nhưng điều này dẫn tới khả năng không đảm bảo về chất lượng của chính phân tích tổng hợp. Hơn nữa, nghiên cứu này giới hạn việc lựa chọn các bài báo chỉ bằng tiếng Anh vì các nguồn tài nguyên không cho phép chúng tôi mở rộng tìm kiếm.

Nghiên cứu của Nguyễn Tuyết Mai (2020) với chủ đề: *“A review of two psychological models in knowledge sharing: current trends and future agenda”*, được thực hiện nhằm đạt được hai mục tiêu liên kết chặt chẽ: (i) tổng quan có hệ thống việc vận dụng Lý thuyết Hành động Hợp lý (TRA) và Lý thuyết Hành vi Có kế hoạch (TPB) trong việc lý giải hành vi chia sẻ tri thức (CSTT); và (ii) xác định các khoảng trống nghiên cứu, đồng thời đề xuất định hướng nghiên cứu tương lai thông qua lập bản đồ và phân tích có hệ thống các khía cạnh đã được khai thác trong các công trình trước đó.

Nghiên cứu áp dụng phương pháp đánh giá hệ thống và phân tích tổng hợp theo quy trình PRISMA (Moher và cộng sự, 2009), dựa trên dữ liệu thu thập từ tám cơ sở dữ liệu học thuật uy tín gồm Google Scholar, SpringerLink, ScienceDirect, Emerald, ProQuest, Sage, IEEE và Web of Science. Quá trình tìm kiếm được thực hiện đến cuối năm 2017, thu thập ban đầu 1.678 hồ sơ. Sau các bước sàng lọc theo tiêu chí lựa chọn, chỉ các bài báo tạp chí được bình duyệt ngang hàng và công bố bằng tiếng Anh được đưa vào phân tích, với tổng số 63 bài báo được lựa chọn cuối cùng.

Kết quả phân tích chủ đề cho thấy toàn bộ các nghiên cứu được công bố sau năm 2003, chủ yếu trên các tạp chí quốc tế uy tín thuộc các nhà xuất bản như Elsevier, Emerald, Taylor & Francis, Sage, Wiley và Springer, qua đó khẳng định việc vận dụng TRA và TPB trong nghiên cứu CSTT đã trở thành một hướng nghiên cứu chính thống.

Đáng chú ý, tất cả các nghiên cứu đều sử dụng phương pháp định lượng. Về phân bố địa lý, các nghiên cứu tập trung chủ yếu tại Đông Á và Hoa Kỳ, trong đó Đài Loan dẫn đầu với hơn bảy nghiên cứu, tiếp theo là Hồng Kông, Malaysia, Hàn Quốc và Hoa Kỳ (mỗi quốc gia từ bốn đến bảy nghiên cứu), phản ánh mức độ quan tâm học thuật đáng kể đối với hành vi CSTT.

Về xu hướng phát triển mô hình, trong tổng số 63 nghiên cứu, có 29 nghiên cứu vận dụng TRA và 34 nghiên cứu sử dụng TPB. Hai xu hướng tiếp cận chính được ghi nhận. Xu hướng thứ nhất tập trung kiểm định tính hợp lệ của các mô hình gốc trong các bối cảnh khác nhau và khám phá các mối quan hệ bổ sung giữa các cấu trúc lý thuyết; tuy nhiên, chỉ một số ít nghiên cứu giữ nguyên hoặc chỉ điều chỉnh tối thiểu các cấu trúc cốt lõi. Xu hướng thứ hai chiếm ưu thế, trong đó TRA và TPB được mở rộng thông qua việc bổ sung các yếu tố quyết định mới xoay quanh ba cấu trúc trung tâm gồm thái độ, chuẩn mực chủ quan và kiểm soát hành vi cảm nhận (Brock và cộng sự, 2005; Chow và Chan, 2008; Hsu và Lin, 2008; Radaelli và cộng sự, 2015). Các yếu tố mở rộng này được phân loại thành bốn nhóm chính: cá nhân, xã hội, tổ chức và công nghệ, trong đó bằng chứng thực nghiệm cho thấy các yếu tố tổ chức và công nghệ là những hướng nghiên cứu giàu tiềm năng. Tuy nhiên, có tới 21 nghiên cứu chỉ dừng lại ở việc xem xét ý định CSTT, bỏ qua hành vi thực tế. Đồng thời, mặc dù TRA và TPB được chứng thực trong nhiều bối cảnh, cường độ tác động giữa các cấu trúc vẫn biến thiên đáng kể, phản ánh tính phức tạp và phụ thuộc bối cảnh của hành vi CSTT.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất một số định hướng cho các nghiên cứu tương lai. Mặc dù các hướng tiếp cận hiện tại đã mang lại những đóng góp quan trọng, bằng chứng thực nghiệm về hiệu quả của hành vi CSTT vẫn còn hạn chế. Việc kiểm định trực tiếp tác động của hành vi CSTT là cần thiết nhằm đánh giá khả năng áp dụng, duy trì và tạo giá trị bền vững của tri thức được chia sẻ. Mặc dù ý định được xem là yếu tố dự báo quan trọng của hành vi, nhiều nghiên cứu cho thấy chỉ khoảng một nửa số ý định được hiện thực hóa thành hành động (Sheeran và Webb, 2016), cho thấy sự tồn tại rõ nét của khoảng cách “ý định - hành vi” (Ajzen, 2002). Do đó, các nghiên cứu tương lai cần chuyển trọng tâm từ ý định sang việc đo lường trực tiếp hành vi CSTT và khám phá các cơ chế thúc đẩy sự chuyển hóa từ ý định sang hành vi thực tế.

Ngoài ra, khi vận dụng TRA và TPB, các nghiên cứu cần xem xét vai trò của

các yếu tố điều tiết. Một hướng tiếp cận tiềm năng là phân biệt tri thức ẩn và tri thức hiện, do sự khác biệt căn bản trong đặc tính và cơ chế chia sẻ (Lu và cộng sự, 2006). Bên cạnh đó, văn hóa cũng được xem là một yếu tố điều tiết quan trọng cần được quan tâm nhiều hơn trong các nghiên cứu tương lai (Deverell và Burnett, 2012).

Cuối cùng, nghiên cứu thừa nhận một số hạn chế, bao gồm việc chỉ xem xét các bài báo đã được bình duyệt và giới hạn phạm vi ở các ấn phẩm tiếng Anh, do đó có thể bỏ sót những công trình giá trị được công bố bằng các ngôn ngữ khác.

Nghiên cứu của Min Yang và Ping Xu (2021), với chủ đề: “*Understanding the Antecedents of Knowledge Sharing Behavior From the Theory of Planned Behavior Model: Cross-Cultural Comparisons Between Mainland China and Malaysia*”, được thực hiện nhằm vận dụng Lý thuyết Hành vi Có kế hoạch (TPB) để phân tích các tiền đề tác động đến hành vi CSTT của nhân viên trong bối cảnh xuyên văn hóa, thông qua so sánh giữa Trung Quốc và Malaysia trong giai đoạn chịu ảnh hưởng của đại dịch COVID-19. Bằng cách áp dụng mô hình PLS-SEM kết hợp phân tích đa nhóm, nghiên cứu mở rộng dòng nghiên cứu TPB vốn chủ yếu tập trung trong phạm vi một tổ chức, qua đó bổ sung bằng chứng thực nghiệm về CSTT trong môi trường toàn cầu và đa văn hóa.

Kết quả cho thấy hầu hết các mối quan hệ giả thuyết phù hợp với các nghiên cứu trước đây, đồng thời khẳng định vai trò trung tâm của cảm nhận đảm bảo công việc trong việc thúc đẩy ý định CSTT ở cả hai quốc gia. Đáng chú ý, định hướng thị trường có tác động mạnh hơn đến cảm nhận đảm bảo công việc của nhân viên Trung Quốc so với Malaysia, phản ánh sự khác biệt văn hóa trong cách thức tiếp nhận và vận dụng tri thức. Mối quan hệ tích cực giữa ý định và hành vi CSTT tiếp tục được xác nhận, cho thấy khi nhân viên có ý định chia sẻ rõ ràng, họ sẽ chủ động trao đổi cả tri thức ẩn và tri thức hiện, qua đó nâng cao khả năng sáng tạo và thích ứng trong các bối cảnh làm việc khó khăn.

Phân tích đa nhóm chỉ ra rằng cường độ tác động của các mối quan hệ cấu trúc nhìn chung mạnh hơn ở nhóm nhân viên Trung Quốc, củng cố lập luận rằng khác biệt văn hóa vẫn tạo ra những biến thiên đáng kể trong hành vi tổ chức, ngay cả trong cùng khu vực địa lý. Từ góc độ thực tiễn, nghiên cứu cung cấp cơ sở cho việc thiết kế các cơ chế khuyến khích, đảm bảo nghề nghiệp và đầu tư vào hạ tầng công nghệ nhằm thúc đẩy CSTT hiệu quả. Tuy nhiên, việc chỉ sử dụng TPB, giới hạn mẫu nghiên cứu ở

nhân viên và chưa xem xét yếu tố giới tính gợi mở nhu cầu mở rộng khung lý thuyết, tiếp cận đa cấp và đa chiều trong các nghiên cứu tiếp theo.

Nghiên cứu đồng thời chỉ ra một số hạn chế và gợi mở các hướng nghiên cứu tiếp theo:

Thứ nhất, mặc dù TPB được vận dụng hiệu quả để giải thích hành vi CSTT của nhân viên trong một bối cảnh cụ thể, song các khuôn khổ lý thuyết khác, như các lý thuyết động lực, học tập tổ chức hay trao đổi xã hội, cũng có tiềm năng giải thích đáng kể. Do đó, các nghiên cứu tương lai được khuyến nghị tích hợp và so sánh nhiều khung lý thuyết nhằm làm rõ toàn diện hơn các chiều tâm lý chi phối hành vi CSTT.

Thứ hai, đối tượng khảo sát trong nghiên cứu hiện tại chỉ giới hạn ở nhân viên, trong khi góc nhìn của lãnh đạo và quản lý chưa được xem xét. Việc mở rộng mẫu nghiên cứu sang các cấp quản lý và áp dụng các kỹ thuật phân tích đa cấp, chẳng hạn hồi quy phân cấp chéo cấp, có thể góp phần làm phong phú giá trị giải thích và tăng cường chiều sâu lý thuyết của các kết quả nghiên cứu.

Thứ ba, những giới hạn về thời gian, không gian và quy mô mẫu, mặc dù đạt 1.061 bảng hỏi hợp lệ, vẫn đặt ra yêu cầu mở rộng thiết kế nghiên cứu trong tương lai nhằm nâng cao tính đại diện và khả năng khái quát hóa của các phát hiện. Bên cạnh đó, việc chưa xem xét sự khác biệt giới tính trong các biến nghiên cứu cho thấy nhu cầu đưa yếu tố này vào các phân tích so sánh, bởi các bằng chứng trước đây đã khẳng định giới tính có thể dẫn đến những khác biệt đáng kể trong ý định và hành vi CSTT của nhân viên.

Bảng 2.11 Tóm tắt kết quả nghiên cứu về TPB và CSTT

Tác giả và năm	Kết quả	Phương pháp	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
1. Razaka và cộng sự, (2016)	Xem xét các lý thuyết TPB, TRA và SET, từ đó áp dụng để hiểu sâu về sự ảnh hưởng đến hành vi CSTT. Đề xuất một số giải pháp.	Định tính	
2. Nguyễn Tuyết Mai và cộng sự (2018)	Phân tích tổng hợp có hệ thống về việc sử dụng TPB để giải thích ý định tới hành vi CSTT (KBS), các kết quả: - TPB cung cấp khả năng dự đoán tốt về KSB.	Định lượng và Định tính	Một số hạn chế: - Ít tài liệu cung cấp đầy đủ thông tin để tiến hành phân tích tổng hợp. - Việc nói lỏng các tiêu chí loại trừ có thể dẫn tới khả

Tác giả và năm	Kết quả	Phương pháp	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
	- Phần lớn các nghiên cứu mở rộng mô hình TPB ban đầu. - Trong tổng 26 nghiên cứu, tỷ lệ nam giới tham gia cao hơn nữ giới. - Khi áp dụng TPB cho thấy có sự gián đoạn giữa ý định đến KBS. - TPB ban đầu cung cấp hỗ trợ tốt trong việc dự đoán KSB. - Văn hóa được tìm thấy trong mối quan hệ giữa kiểm soát hành vi và ý định CSTT. - Các nước có GDP bình quân đầu người cao hơn, các cá nhân cũng có ý định CSTT cao hơn. - CNTT hỗ trợ cho quá trình chuyển đổi từ ý định sang KSB.		năng không đảm bảo về chất lượng. - Giới hạn việc lựa chọn các bài báo chỉ bằng tiếng Anh vì các nguồn tài liệu khác không cho phép tìm kiếm. Gợi ý xu hướng tiếp theo: - Xem xét vai trò của giới tính trong việc CSTT. - Phân tích sâu về KBS thay vì dừng lại ở ý định, nhằm thu hẹp khoảng cách này. - Xem xét các yếu tố bối cảnh kinh tế - XH
3. Nguyễn Tuyết Mai (2020)	Cung cấp một kịch bản toàn diện về ứng dụng hai lý thuyết TRA và TPB về chủ đề CSTT; Chỉ ra xu hướng sửa đổi mô hình TRA và TPB; Xác định các khoảng trống.	Định lượng và Định tính	- Hạn chế: Chỉ những bài báo áp dụng TRA và TPB với chủ đề CSTT mới được chọn. Giới hạn việc lựa chọn các bài báo bằng tiếng Anh.
			- Hướng nghiên tiếp theo: + Còn thiếu các nghiên cứu kiểm tra về hiệu quả của KSB, là một hướng nghiên tương lai. + Cần có nghiên cứu xem xét sâu hơn về khoảng cách “ý định - hành vi”, kiểm tra tác động trực tiếp đến KSB. + Hạn chế về số lượng nghiên cứu xem xét yếu tố điều tiết trong TRA/TPB. Đưa tri thức ẩn và hiện làm biến điều tiết. + Văn hóa được đề xuất đóng vai trò điều tiết.
4. Yang và	Nghiên cứu trong bối cảnh COVID-19 đã phân tích tác	Định lượng (PLS-SEM)	Hạn chế và khắc phục: - Chỉ áp dụng TPB trong

Tác giả và năm	Kết quả	Phương pháp	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
Xu, (2021)	động của các tiền đề TPB đến hành vi CSTT của nhân viên tại Trung Quốc và Malaysia, qua đó làm sáng tỏ cấu trúc quan hệ giữa các biến và các yếu tố giải thích. Kết quả này cung cấp cơ sở học thuật và thực tiễn cho việc hoạch định chiến lược, thiết lập cơ chế và phân bổ nguồn lực nhằm nâng cao hiệu quả CSTT trong tổ chức.		khi còn nhiều lý thuyết khác cũng giải thích tốt về hành vi tổ chức. - Thêm đối tượng khảo sát (quản lý, lãnh đạo) phân tích hồi quy phân cấp chéo cấp với mục đích làm phong phú thêm ý nghĩa của lý thuyết. - Giới hạn phạm vi, số lượng mẫu và tính đại diện. - Các nghiên cứu tiếp theo thêm giới tính vào phân tích so sánh để gia tăng hiểu biết giá trị hơn.

Nguồn: tác giả tổng hợp

2.4.5. Lược khảo nghiên cứu luận án áp dụng TRA/TPB

Luận án của Dương Công Doanh (2019) với đề tài “*Ứng dụng Lý thuyết Hành vi có Kế hoạch trong nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến dự định khởi sự kinh doanh của sinh viên đại học tại Việt Nam*”, thực hiện tại Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, được xây dựng trên cơ sở tổng quan có hệ thống các nghiên cứu về khởi sự kinh doanh và các lý thuyết nền tảng liên quan. Nghiên cứu khẳng định tính phù hợp của các cấu phần cốt lõi trong Lý thuyết Hành vi có Kế hoạch (TPB) trong việc giải thích và dự báo ý định cũng như hành vi khởi sự kinh doanh, qua đó phản ánh chính xác tiến trình nhận thức có chủ đích và việc chuyển hóa ý định thành hành động trong bối cảnh khởi sự kinh doanh.

Trên nền tảng đó, luận án kế thừa và mở rộng mô hình TPB (Ajzen, 1991) thông qua việc tích hợp các tiếp cận về khởi sự kinh doanh (Gartner, 1985; Welter, 2011), đồng thời bổ sung một số biến số quan trọng nhằm làm rõ hơn cơ chế hình thành ý định khởi sự kinh doanh của sinh viên. Kết quả nghiên cứu cho thấy vốn quan hệ xã hội, mặc dù không tác động trực tiếp, lại ảnh hưởng đáng kể đến các thành tố thái độ cá nhân, đặc biệt là sự tự tin vào năng lực khởi sự và cảm nhận khả năng kiểm soát, qua đó gián tiếp thúc đẩy ý định khởi sự kinh doanh. Bên cạnh đó, môi trường giáo dục đại học được xác định là yếu tố có ảnh hưởng quan trọng đến ý định khởi sự, thể hiện cả qua tác động trực tiếp lẫn các cơ chế trung gian.

Ngoài ra, quan niệm xã hội tuy không có ảnh hưởng trực tiếp nhưng lại tác động mạnh mẽ thông qua vai trò trung gian của thái độ, sự tự tin và cảm nhận khả năng kiểm soát hành vi. Chính sách của chính phủ cho thấy mức độ ảnh hưởng tương đối hạn chế và theo chiều hướng nghịch đến ý định khởi sự kinh doanh của sinh viên. Tương tự, chuẩn chủ quan không tác động trực tiếp đến dự định khởi sự, song lại phát huy ảnh hưởng gián tiếp thông qua các biến tâm lý cốt lõi của TPB. Những phát hiện này góp phần làm sáng tỏ cơ chế tác động phức hợp của các yếu tố xã hội và môi trường đối với hành vi khởi sự kinh doanh trong bối cảnh sinh viên đại học tại Việt Nam.

Tuy nhiên, luận án vẫn tồn tại một số hạn chế nhất định. Cụ thể, phạm vi mẫu nghiên cứu còn giới hạn khi chỉ khảo sát tại 14 trường đại học đại diện cho ba miền, do đó cần các chiến lược lấy mẫu phù hợp hơn nhằm nâng cao tính đại diện. Đồng thời, nghiên cứu mới tập trung vào dự định khởi sự kinh doanh mà chưa kiểm định mối quan hệ giữa dự định và hành vi khởi sự thực tế. Bên cạnh đó, một số yếu tố cá nhân và môi trường tiềm năng khác có thể ảnh hưởng đến khởi sự kinh doanh vẫn chưa được tích hợp đầy đủ trong mô hình nghiên cứu.

Luận án của Nguyễn Kim Nam (2020), với đề tài: *“Ảnh hưởng của niềm tin, cảm nhận rủi ro đến ý định mua thực phẩm của người tiêu dùng tại thành phố Hồ Chí Minh”*, bảo vệ tại Đại học Kinh tế TP HCM. Nghiên cứu này, dựa trên nền tảng Lý thuyết Hành động Hợp lý (TRA) và Lý thuyết Hành vi Có Kế hoạch (TPB). Kế thừa các nghiên cứu quốc tế trước đó, luận án mở rộng mô hình TRA thông qua việc tích hợp Lý thuyết Động cơ Bảo vệ (PMT) và thuyết đánh giá, qua đó tiếp cận toàn diện hơn cơ chế hình thành ý định mua trong bối cảnh rủi ro an toàn thực phẩm.

Điểm nổi bật của nghiên cứu nằm ở việc phân tích các mối quan hệ hành vi trong hai bối cảnh khác nhau: điều kiện bình thường và khi xảy ra sự cố an toàn thực phẩm. Kết quả cho thấy cả niềm tin và cảm nhận rủi ro đều là các cấu trúc đa chiều và chịu ảnh hưởng mạnh của bối cảnh. Niềm tin cụ thể có xu hướng làm giảm cảm nhận rủi ro, song mức độ tác động thay đổi theo tình huống. Trong điều kiện bình thường, cảm nhận rủi ro không ảnh hưởng đáng kể đến ý định mua; ngược lại, khi xảy ra sự cố, cảm nhận rủi ro ở khía cạnh nhận thức tác động tiêu cực rõ rệt đến ý định mua của người tiêu dùng.

Bên cạnh đó, thái độ được xác định là yếu tố trung tâm chi phối ý định mua

trong cả hai bối cảnh, trong khi chuẩn chủ quan chỉ phát huy vai trò thông qua các cơ chế trung gian và phụ thuộc vào mức độ rủi ro cảm nhận.

Mặc dù mang lại những đóng góp quan trọng trong việc làm rõ cơ chế ra quyết định của người tiêu dùng dưới điều kiện rủi ro, nghiên cứu vẫn còn hạn chế cần được xem xét trong các nghiên cứu tiếp theo. Cụ thể, phạm vi nghiên cứu mới tập trung vào một loại thực phẩm và chưa phân biệt theo thương hiệu, làm hạn chế khả năng khái quát hóa kết quả. Bên cạnh đó, phương pháp chọn mẫu thuận tiện làm giảm tính đại diện của mẫu khảo sát. Ngoài ra, một số yếu tố tiềm năng như kiến thức, hành vi trong quá khứ hay thói quen tiêu dùng chưa được đưa vào mô hình, trong khi mối quan hệ giữa ý định và hành vi mua thực tế vẫn chưa được kiểm định. Cuối cùng, do niềm tin và cảm nhận rủi ro là các khái niệm đa chiều, việc tiếp cận theo các khía cạnh cụ thể hơn như sức khỏe, tài chính và tâm lý, cũng như xem xét vai trò của các biến điều tiết, sẽ góp phần làm sâu sắc hơn hiểu biết về bản chất của các mối quan hệ được đề xuất.

Luận án của Lê Phan Hòa (2022), với đề tài: *“Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến ý định hành vi tiêu dùng xanh của người dân Việt Nam”*, bảo vệ tại ĐH Kinh tế Quốc dân. Luận án đã vận dụng và mở rộng mô hình TPB trong bối cảnh tiêu dùng xanh tại Việt Nam. Bên cạnh việc tái kiểm định tác động của các yếu tố tiền đề trong TPB, nghiên cứu còn tích hợp niềm tin xanh và kiến thức môi trường để đánh giá tác động của chúng đến ý định tiêu dùng xanh, qua đó nâng cao độ tin cậy của mô hình. Đồng thời, luận án phân tích vai trò điều tiết của hai yếu tố này trong mối quan hệ giữa thái độ đối với tiêu dùng xanh và ý định thực hiện hành vi tiêu dùng xanh.

Kết quả nghiên cứu xác nhận rằng Thái độ, chuẩn mực chủ quan, niềm tin xanh và kiến thức môi trường đều có ảnh hưởng tích cực đến ý định tiêu dùng xanh. Tuy nhiên, nhận thức kiểm soát hành vi không cho thấy tác động đáng kể trong việc thúc đẩy ý định này. Về vai trò điều tiết, niềm tin xanh không ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa thái độ và ý định tiêu dùng xanh. Ngược lại, kiến thức môi trường đóng vai trò quan trọng, giúp củng cố ý định tiêu dùng xanh khi cá nhân có thái độ tích cực đối với hành vi này. Nghiên cứu cũng đề xuất một số hướng cần tiếp tục làm rõ: (1) Việc đo lường kiến thức môi trường hiện mới dừng ở mức tổng quan, trong khi đây là một khái niệm trừu tượng với nhiều khía cạnh. Các nghiên cứu sau cần phân tách kiến thức thành chủ quan và khách quan để đánh giá toàn diện hơn tác động của yếu tố này đến ý định tiêu dùng xanh; (2) Một số yếu tố khác như chuẩn mực đạo đức, sự quan tâm đến

môi trường, mức độ chắc chắn khi lựa chọn sản phẩm xanh... có thể ảnh hưởng cùng chiều với ý định tiêu dùng xanh và cần được bổ sung vào mô hình nghiên cứu; (3) Phương pháp lấy mẫu thuận tiện và phạm vi nghiên cứu giới hạn trong ba thành phố lớn chưa đảm bảo tính đại diện cao; (4) Việc đề xuất chính sách chưa tham khảo ý kiến chuyên gia, cần thực hiện phỏng vấn chuyên sâu nhằm xây dựng kiến nghị và giải pháp cụ thể, thực tiễn hơn.

Luận án của Lê Thị Loan (2022) với đề tài: *“Nghiên cứu mối quan hệ giữa ý định và hành vi trong khởi sự kinh doanh: Vai trò của các yếu tố cá nhân và bối cảnh”*, bảo vệ tại Đại học Kinh tế Quốc dân. Luận án lựa chọn lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB) làm nền tảng, xuất phát từ năng lực dự báo đã được kiểm chứng rộng rãi của lý thuyết này đối với hành vi có chủ đích, đồng thời đáp ứng yêu cầu làm rõ hai khoảng trống nghiên cứu chủ yếu: sự thiếu vắng các nghiên cứu giải thích cơ chế chuyển hóa từ ý định sang hành vi khởi sự kinh doanh, cũng như sự chưa thống nhất trong bằng chứng thực nghiệm về vai trò của chuẩn chủ quan và cảm nhận khả năng kiểm soát hành vi đối với hành vi khởi sự thực tế.

Kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố cá nhân và bối cảnh như kinh nghiệm kinh doanh, sự hối tiếc đoán định, giáo dục và đào tạo khởi sự kinh doanh, cùng môi trường nhận thức về kinh doanh có vai trò thúc đẩy quá trình chuyển hóa ý định khởi sự thành hành vi thực tế, qua đó thu hẹp khoảng cách giữa ý định và hành vi. Ngược lại, nỗi sợ thất bại, tính cách chủ động và bối cảnh văn hóa – xã hội được xác định là các yếu tố cản trở, làm gia tăng khoảng cách này. Đồng thời, bên cạnh ý định khởi sự, cảm nhận khả năng kiểm soát hành vi có tác động trực tiếp và tích cực đến hành vi khởi sự thực tế; chuẩn chủ quan và cảm nhận khả năng kiểm soát không chỉ định hình ý định mà còn góp phần củng cố thái độ đối với hành vi khởi sự kinh doanh.

Mặc dù đóng góp quan trọng vào việc mở rộng TPB theo hướng giải thích khoảng cách ý định – hành vi trong khởi sự kinh doanh, nghiên cứu vẫn còn hạn chế do thiết kế cắt ngang, phạm vi mẫu khảo sát hẹp và bối cảnh hậu đại dịch COVID-19 có thể ảnh hưởng đến các mối quan hệ được quan sát. Bên cạnh đó, tác động của giáo dục và đào tạo khởi sự kinh doanh mới được tiếp cận ở mức tổng quát, gợi mở nhu cầu phân tích sâu hơn các cấu phần cụ thể trong các nghiên cứu tiếp theo.

Luận án của Bùi Trung Kiên (2023), với đề tài: *“Các nhân tố ảnh hưởng đến ý định mua bảo hiểm phi nhân thọ trực tuyến ở Việt Nam”*, bảo vệ tại ĐH Kinh tế Quốc

dân. Nghiên cứu này bằng việc thống kê các lý thuyết nền tảng, kết hợp và kế thừa các mô hình, cụ thể là kết hợp giữa Lý thuyết chấp nhận công nghệ (TAM) - TPB (Taylors và Todd, 1995) và cũng có thể kết hợp TAM – TPB - CAM và gần đây là mô hình của Chen và các cộng sự (2010) là có cơ sở và cũng dễ dàng sử dụng. Đồng thời, tính đến đặc điểm của sản phẩm bảo hiểm nhân thọ (BHPNT) trên thị trường bảo hiểm Việt Nam, đến tâm lý của khách hàng trong giai đoạn đầu mua hàng trực tuyến. Vì vậy, sau khi nghiên cứu tổng quan và tiến hành phỏng vấn khách hàng, tác giả đã xây dựng mô hình nghiên cứu dựa trên các lý thuyết vừa nêu. Kết quả nghiên cứu cho thấy: ý định mua bảo hiểm phi nhân thọ trực tuyến chịu ảnh hưởng của nhân tố Nhận thức rủi ro (NT) và Kiểm soát HV (KS) mạnh nhất. Thấp nhất là nhân tố Truyền thông (TT).

Luận án chỉ ra tồn tại cần khắc phục ở nghiên cứu tiếp theo: (1) Mẫu phỏng vấn định tính 200 khách hàng, chưa hoàn toàn đại diện cho mẫu khảo sát định lượng; (2) Phạm vi khảo sát mở rộng với quy lớn hơn trong phạm vi quốc gia; (3) Thực trạng mua bảo hiểm phi nhân thọ trực tuyến chưa được phân tích một cách rõ ràng, toàn diện, cần có nghiên cứu tổng thể.

Luận án của Lê Ngọc Đoan Trang (2024) với đề tài: *“Các yếu tố thúc đẩy hành vi tham gia vào các hoạt động khởi tạo doanh nghiệp”*, bảo vệ tại Đại học Kinh tế TP HCM. Nghiên cứu được xây dựng trên cơ sở tích hợp các lý thuyết hành vi chủ đạo, bao gồm Lý thuyết Hành động Hợp lý (TRA), Lý thuyết Hành vi Có Kế hoạch (TPB), mô hình thay đổi hành vi COM-B, cùng các tiếp cận đặc thù trong nghiên cứu khởi nghiệp như mô hình sự kiện khởi nghiệp và lý thuyết các giai đoạn khởi tạo doanh nghiệp. Trên nền tảng đó, luận án đề xuất một khung phân tích tổng hợp, kết hợp các yếu tố cá nhân và môi trường nhằm giải thích hành vi tham gia vào quá trình khởi tạo doanh nghiệp.

Kết quả thực nghiệm cho thấy phần lớn các nhân tố trong mô hình đề xuất có ý nghĩa thống kê trong việc thúc đẩy hành vi khởi tạo doanh nghiệp, bao gồm khả năng nhận diện cơ hội, nhu cầu thành tích và độc lập, động cơ để lại di sản cho gia đình, cùng các nguồn lực tài chính và vốn trí tuệ và xã hội. Những phát hiện này cung cấp cơ sở thực nghiệm quan trọng cho việc đề xuất các hàm ý nhằm nuôi dưỡng tinh thần khởi nghiệp và thúc đẩy hoạt động khởi tạo doanh nghiệp tại Việt Nam.

Tuy nhiên, nghiên cứu vẫn tồn tại một số hạn chế liên quan: (i) Thời gian phỏng vấn và chờ chỉ có 1 năm, đối với nghiên cứu về ý định chuyển thành hành vi đây là

một điểm hạn chế. Thời gian ngắn nên có thể đối tượng được khảo sát chưa chuyển ý định thành HV, do đó tỷ lệ phản hồi cũng thấp; (ii) Giai đoạn mà đề tài thực hiện là giai đoạn cả nước đang chịu hậu quả của đại dịch Covid 19 nên việc khởi tạo DN cũng có nhiều khó khăn nhất định; (iii) Luận án được thực hiện ở khu vực ĐNB và ĐBSCL nên có thể có sự khác biệt khi nghiên cứu ở các khu vực khác. Do đó đề xuất khắc phục hạn chế ở nghiên cứu tiếp theo: (i) Tăng thời gian chờ lên 2 năm để xem xét tỷ lệ khởi tạo DN thực sự so với ý định; (ii) Thực hiện kiểm chứng sự khác biệt về kết quả của nghiên cứu này so với những khu vực khác và (iii) Mở rộng đối đáp viên tham gia phỏng vấn như những người đã đi làm có kinh nghiệm và có ý định khởi tạo DN.

Những nghiên cứu ở quy mô luận án còn có một số tác giả chọn sử dụng lý thuyết nền là TPB và TRA như: Đoàn Kim Thêu (2018) với chủ đề: *“Nghiên cứu các nhân tố tác động đến hành vi xem quảng cáo trên mạng xã hội tại Việt Nam”*, Đại học Kinh tế Quốc dân. Luận án ứng dụng theo hướng mở rộng TPB ban đầu, bằng cách tập trung nhấn mạnh hơn các thành tố cản trở/thúc đẩy mối tương quan từ thái độ tới ý định xem quan quảng cáo trên MXH. Luận án của Hồ Đại Đức (2018) với đề tài: *“Ảnh hưởng của các tín hiệu chất lượng, thuộc tính thân thiện môi trường với chất lượng cảm nhận và nhận thức hy sinh đến ý định mua hàng: Trường hợp thực phẩm tươi sống an toàn ở Việt Nam”*, bảo vệ tại Đại học Kinh tế TP HCM. Luận án này áp dụng tổng hợp các lý thuyết nền trong lĩnh vực Marketing, và thực tiễn thị trường thực phẩm tươi sống an toàn ở Việt Nam (lý thuyết TPR, TRA, TPB); Luận án của Bùi Thị Thu (2018), với đề tài: *“Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi lựa chọn thương hiệu cửa hàng bán lẻ của người tiêu dùng (nghiên cứu điển hình các chuỗi cửa hàng bán lẻ khu vực nội thành Hà Nội)”*, Đại học Kinh tế Quốc dân. Mô hình nghiên cứu của luận án này được hình thành dựa trên hai cơ sở đó là: kế thừa từ TPB của Ajzen (1991) kết hợp với công trình nghiên cứu trước về chủ đề lựa chọn thương hiệu nói chung, ...

Bảng 2.12 Luận án áp dụng Lý thuyết hành động hợp lý (TRA) và Lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB)

Tác giả và năm	Kết quả	Phương pháp	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
1. Dương Công Doanh (2019)	Mở rộng TPB nghiên cứu trong bối cảnh về KSKD, kết quả: - Vốn QHXX ảnh hưởng lớn đến thái độ, nhưng	Định lượng (SPSS - AMOS 22.0)	- Về mẫu điều tra còn hạn chế, mới có 14 trường cho 3 miền (Bắc – Trung – Nam), chưa đảm bảo đại diện;

Tác giả và năm	Kết quả	Phương pháp	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
	không ảnh hưởng trực tiếp tới ý định. - Môi trường đào tạo tác động mạnh. - Quan niệm của XH không ảnh hưởng trực tiếp nhưng tác động gián tiếp mạnh. - Cơ chế chính sách ảnh hưởng nhỏ và nghịch chiều. - Chuẩn chủ quan không tác động trực tiếp, song ảnh hưởng gián tiếp thông qua sự tự tin, thái độ và khả năng kiểm soát.		- Mối quan hệ giữa dự định và hành vi khởi sự KD của sinh viên chưa được đề cập và kiểm định; - Một số yếu tố chưa được xem xét (cá nhân và môi trường).
2. Nguyễn Kim Nam (2020)	Áp dụng và sửa đổi TRA, PMT đánh giá tình huống: an toàn thực phẩm (ATTP) và không an toàn. - Niềm tin là khái niệm phức tạp, lúc tác động tích cực, khi tiêu cực - Trong tình huống bình thường cảm nhận rủi ro đơn hướng, khi có sự cố thì đa hướng. - Cảm nhận rủi ro chung ảnh hưởng tiêu cực đến ý định khi xảy ra sự cố, bình thường không tác động. - Thái độ luôn là một yếu tố quan trọng để giải thích cho ý định. - Trong tình huống bình thường CCQ tác động gián tiếp, khi có sự cố thì vừa gián tiếp – vừa trực tiếp.	Định tính, định lượng (SPSS, AMOS 20.0)	- Phương pháp chọn mẫu thuận tiện có độ tin cậy thấp. - Mở rộng địa bàn lấy mẫu ngoài TPHCM. - Bổ sung yếu tố khác ngoài niềm tin và cảm nhận rủi ro. - Kiểm định thêm mối quan hệ của ý định - hành vi. - Chưa đánh giá mức độ ảnh hưởng của biến điều tiết.
3. Lê Phan Hòa (2022)	Luận án đã áp dụng và mở rộng TPB trong bối cảnh tiêu dùng xanh, tại Việt Nam. Kết quả chỉ ra mối quan hệ tác động tích cực gồm có: thái độ, chuẩn mực chủ quan, niềm tin xanh và kiến thức môi trường lên ý định tiêu dùng xanh; đồng	Định tính và Định lượng (SPSS và AMOS 23.0)	- Cần nghiên cứu đồng thời các khái niệm như kiến thức chủ quan và khách quan, để xem xét nhiều khía cạnh của yếu tố kiến thức môi trường lên ý định hành vi tiêu dùng xanh. - Một số yếu tố khác

Tác giả và năm	Kết quả	Phương pháp	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
	thời cũng chỉ ra một yếu tố điều kiện thu hẹp khoảng cách giữa thái độ và ý định hành vi là kiến thức môi trường.		(chuẩn mực đạo đức, sự quan tâm môi trường, sự chắc chắn trong việc lựa chọn sản phẩm xanh,...) cần đưa thêm vào mô hình sau. - Phương pháp chọn mẫu thuận tiện không đảm bảo tính khái quát. - Thiếu việc hỏi ý kiến chuyên gia khi đề xuất các kiến nghị chính sách.
4. Lê Thị Loan (2022)	Luận án sử dụng TPB làm lý thuyết nền, nghiên cứu về mối quan hệ giữa ý định và hành vi (HV) khởi sự kinh doanh (KSKD). Kết quả cho thấy: - Thái độ tác động mạnh nhất, thứ hai là kiểm soát HV đến ý định. - Kiểm soát HV có tác động trực tiếp và mạnh nhất đến hành vi KSKD. - Các yếu tố như kinh nghiệm, sự hối tiếc đoán định, đào tạo, môi trường nhận thức có vai trò thúc đẩy ý định chuyển hoá thành HV. - Lo sợ thất bại, tính cách chủ động và môi trường VHXH cản trở quá trình thực hiện ý định - Chuẩn chủ quan và cảm nhận khả năng kiểm soát cũng có vai trò tích cực tới thái độ.	Định lượng (SPSS và AMOS 20.0)	- Nghiên cứu loại bỏ yếu tố khoảng cách thời gian giữa ý định - hành vi để kiểm định vai trò của các yếu tố điều tiết. - Mở rộng đối tượng khảo sát. - Xem xét các khía cạnh giáo dục/đào tạo cụ thể hơn (thiết kế khóa học, phương pháp hoặc cách giảng dạy, môi trường,...)
5. Bùi Trung Kiên (2023)	Luận án kết hợp và kế thừa TAM -TPB để xem xét mối quan hệ giữa ý định mua bảo hiểm phi nhân thọ trực tuyến ở Việt Nam. Kết quả cho thấy: Trong 6 nhân tố ảnh hưởng, có 5 nhân tố ảnh hưởng tích cực đến ý định mua (Kiểm soát HV;	Định tính và Định lượng (SPSS)	- Mẫu phỏng vấn định tính (200 khách hàng), chưa hoàn toàn đại diện cho mẫu khảo sát định lượng. - Phạm vi khảo sát mới thực hiện ở sáu thành phố lớn ở ba miền, cần khảo sát với quy mô rộng với

Tác giả và năm	Kết quả	Phương pháp	Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo
	thái độ; chuẩn chủ quan; Truyền thông và Hình ảnh. Còn Nhận thức rủi ro tác động tiêu cực đến ý định mua.		số lượng mẫu lớn, trên toàn lãnh thổ Việt Nam. - Để có cái nhìn tổng thể về kênh phân phối bảo hiểm trực tuyến, cần thu thập và phân tích tổng doanh thu phí bảo hiểm qua kênh trực tuyến của toàn ngành trong 3-5 năm.
6. Lê Ngọc Đoan Trang (2024)	Nghiên cứu sử dụng TRA,TPB, COM-B và EEM, để kiểm định các nhân tố tác động đến hành vi tham gia vào hoạt động khởi tạo DN. Kết quả chỉ có 8/9 nhân tố được chấp nhận: Khả năng nhận diện cơ hội, Nhu cầu về thành tích, Nhu cầu độc lập, Để lại di sản cho con cái/gia đình, Nguồn vốn, Vốn cấu trúc, Vốn quan hệ và Vốn nhận thức. Cuối cùng đề xuất một số khuyến nghị nâng cao tinh thần khởi tạo DN và tiến tới đẩy mạnh việc thực hiện khởi tạo DN tại Việt Nam.	Định lượng (sử dụng SEM)	- Thời gian phỏng vấn và chờ ngấn chưa phản ánh được chính xác mối quan hệ ý định chuyển thành hành vi. Tăng thời gian chờ lên 2 năm để xem xét tỷ lệ khởi tạo DN thực sự so với ý định. - Thực hiện ở khu vực ĐNB và ĐBSCL nên có thể có sự khác biệt khi nghiên cứu ở các khu vực khác. Cần thực hiện kiểm chứng so sánh kết quả của nghiên cứu. - Mở rộng đối tượng khảo sát như những người đã đi làm có kinh nghiệm và có ý định khởi tạo DN.

Nguồn: tác giả tổng hợp

2.4.6. Nhận xét chung về tổng quan tài liệu

Dựa trên phương pháp phân tích và trực quan hóa thư mục, thông qua kỹ thuật lập bản đồ khoa học kết hợp với phân tích chuyên sâu nội dung tài liệu, nghiên cứu này cho phép nhận diện có hệ thống cấu trúc tri thức, mối liên kết học thuật và sự phát triển nội hàm của chủ đề nghiên cứu theo cách mà các phương pháp phân tích truyền thống khó đạt được (Zupic và Čater, 2015). Trên nền tảng đó, việc tích hợp đánh giá tài liệu có hệ thống giúp tổng hợp một cách chọn lọc và toàn diện các nghiên cứu liên quan trực tiếp đến mục tiêu của luận án, qua đó xác định rõ ràng các khe hở nghiên cứu, xu hướng nghiên cứu tương lai và làm cơ sở vững chắc cho việc thiết kế mô hình nghiên cứu đề xuất, kết quả rút ra được những nhận định trọng tâm như sau:

Thứ nhất, kết quả tổng quan cho thấy, lý thuyết hành vi có kế hoạch (Theory of Planned Behavior - TPB) đã được kiểm định rộng rãi trong nhiều bối cảnh và lĩnh vực khác nhau, nhất quán khẳng định độ tin cậy cũng như giá trị giải thích và dự báo hành vi ở mức cao (Souitaris và cộng sự, 2007; Van Gelderen và cộng sự, 2008; Engle và cộng sự, 2010; Iakovleva và cộng sự, 2011; Moriano và cộng sự, 2012; Lindan và cộng sự, 2014). Với nền tảng lý thuyết chặt chẽ và bằng chứng thực nghiệm phong phú, TPB được đánh giá là đặc biệt phù hợp khi vận dụng trong bối cảnh các nền kinh tế chuyển đổi, trong đó có Việt Nam.

Trong hơn hai thập kỷ qua, ứng dụng TPB trong nghiên cứu thực nghiệm đã gia tăng đáng kể, mở rộng sang nhiều lĩnh vực như quản lý tri thức, chia sẻ tri thức và hành vi cá nhân. TPB hiện được xem là một trong những khung lý thuyết phổ biến và có ảnh hưởng nhất trong việc giải thích ý định và hành vi, với phạm vi ứng dụng rộng khắp từ khoa học sức khỏe, tâm lý học đến marketing. Thống kê từ Web of Science cho thấy, kể từ khi được Ajzen giới thiệu năm 1991, TPB đã được trích dẫn 58.670 lần, qua đó khẳng định vai trò nền tảng và sức ảnh hưởng học thuật sâu rộng của lý thuyết này.

Mặc dù nghiên cứu hành vi CSTT đã vận dụng nhiều khung lý thuyết khác nhau, bao gồm lý thuyết nhận thức xã hội và lý thuyết vốn xã hội (Chiu và cộng sự, 2006; Hau và cộng sự, 2013), song lý thuyết hành động hợp lý (TRA) và đặc biệt là TPB vẫn được sử dụng phổ biến nhất (Trần, 2011; Nguyễn và cộng sự, 2019b). Nguyên nhân cốt lõi nằm ở khả năng cung cấp một nền tảng lý thuyết nhất quán, cho phép kiểm định một cách hệ thống các yếu tố nhận thức, chuẩn mực và kiểm soát hành vi ảnh hưởng đến hành vi CSTT, từ đó tạo tiền đề vững chắc cho các nghiên cứu thực nghiệm tiếp theo.

Thứ hai, xét trên phạm vi, đối tượng và mục tiêu nghiên cứu của luận án, lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB) được đánh giá là khung lý thuyết có ưu thế vượt trội so với các tiếp cận thay thế. TPB không chỉ cho phép giải thích một cách có hệ thống cơ chế tác động của các yếu tố môi trường đến hành vi chia sẻ tri thức (CSTT), bao gồm cả tri thức ẩn và tri thức hiện, mà còn làm rõ vai trò trung gian của các thành tố nhận thức then chốt thái độ cá nhân, chuẩn mực chủ quan và nhận thức kiểm soát hành vi trong quá trình hình thành ý định và chuyển hóa thành hành vi CSTT. Đặc tính này giúp TPB đặc biệt phù hợp với các nghiên cứu nhằm phân tích hành vi mang tính tự

nguyên, chịu ảnh hưởng đồng thời của cá nhân và bối cảnh tổ chức.

Thứ ba, tổng quan các nghiên cứu cho thấy phần lớn các công trình vận dụng TRA và TPB có xu hướng mở rộng và tích hợp hai lý thuyết này thay vì giữ nguyên mô hình gốc. Một số học giả chỉ ra rằng TRA còn hạn chế trong việc giải thích đầy đủ một số hành vi phức tạp (Randall và Gibson, 1990), trong khi TPB thể hiện khả năng giải thích và dự báo vượt trội hơn (Ryu và cộng sự, 2003). Trên cơ sở đó, TPB được xem là khung lý thuyết hiệu quả nhất trong việc lý giải ý định và hành vi, bao gồm cả hành vi CSTT (Nguyễn và cộng sự, 2019b). Nhiều nghiên cứu đã lựa chọn TPB làm nền tảng lý thuyết cốt lõi, đồng thời tích hợp với các lý thuyết bổ trợ nhằm khám phá toàn diện hơn các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi CSTT. Các tiếp cận tích hợp tiêu biểu bao gồm: lý thuyết trao đổi xã hội, lý thuyết tự quyết, lý thuyết trao đổi kinh tế và lý thuyết nhận thức xã hội (Wu và Kuang, 2021); lý thuyết sử dụng và sự hài lòng kết hợp với mô hình kích hoạt chuẩn mực (Chen, 2020); mô hình phù hợp công nghệ nhiệm vụ (Ghasemaghahi, 2022); cũng như sự kết hợp giữa TPB với mô hình chấp nhận công nghệ (TAM) (Yoon và Kim, 2017) hoặc lý thuyết hỗ trợ tổ chức (Zhang và cộng sự, 2021). Các nghiên cứu này nhất quán chỉ ra rằng mô hình tích hợp mang lại năng lực dự báo ý định và hành vi CSTT cao hơn so với các nghiên cứu chỉ điều chỉnh TPB đơn thuần.

Bên cạnh đó, kết quả phân tích thư mục cho thấy, ngoài xu hướng tích hợp TPB với các khung lý thuyết khác, các nghiên cứu thực nghiệm hiện nay còn mở rộng TPB thông qua việc bổ sung các biến số mới nhằm phản ánh đầy đủ hơn tính đa chiều của hành vi CSTT. Đồng thời, các bằng chứng trực quan cũng khẳng định TPB tiếp tục được xem là nền tảng lý thuyết chủ đạo trong các nghiên cứu tương lai, đóng vai trò trung tâm trong việc đào sâu và mở rộng hiểu biết về hành vi chia sẻ tri thức trong bối cảnh tổ chức.

Thứ tư, mặc dù ý định được xác định là biến dự báo trung tâm của hành vi chia sẻ tri thức (CSTT), song bằng chứng thực nghiệm cho thấy ý định không phải lúc nào cũng được chuyển hóa thành hành vi thực tế. Hiện tượng này được khái quát hóa dưới khái niệm “khoảng cách ý định - hành vi”, trong đó chỉ khoảng một nửa các ý định được hiện thực hóa thành hành vi (Sheeran và Webb, 2016). Ajzen (2002) cho rằng khoảng cách này phát sinh từ nhiều nguyên nhân, bao gồm các hệ quả bất lợi ngoài dự kiến, những trở ngại phát sinh trong quá trình thực hiện hành vi, cũng như sự thiếu hụt

về quyết tâm và ý chí cá nhân. Do đó, các nghiên cứu tương lai cần vượt ra khỏi cách tiếp cận dừng lại ở ý định, chuyển trọng tâm sang việc kiểm định trực tiếp hành vi CSTT nhằm làm rõ các cơ chế giúp thu hẹp khoảng cách giữa ý định và hành vi thực tế.

Thứ năm, số lượng nghiên cứu về chủ đề CSTT gia tăng nhanh chóng, nhiều học giả vẫn nhấn mạnh rằng hành vi tích trữ hoặc che giấu tri thức, đặc biệt là tri thức ẩn, tiếp tục là một thách thức lớn trong bối cảnh tổ chức (Cheng, Ho và Lau, 2009; Fullwood và Rowley, 2013; Charband và Jafari Navimipour, 2018; Fauzi và cộng sự, 2019). Cá nhân sở hữu tri thức thường tiến hành so sánh giữa chi phí tiềm ẩn (mất lợi thế độc quyền, thời gian, nỗ lực mã hóa tri thức ẩn thành tri thức hiện, rủi ro suy giảm giá trị cá nhân) và lợi ích kỳ vọng (phần thưởng tổ chức, mối quan hệ qua lại, cảm nhận về giá trị bản thân) liên quan đến hành vi CSTT. Theo đó, khả năng tham gia CSTT sẽ gia tăng khi lợi ích cảm nhận vượt trội so với chi phí phải gánh chịu (Zhang, 2013). Trên nền tảng này, các nghiên cứu gần đây có xu hướng dịch chuyển từ cách tiếp cận mang tính cưỡng ép sang việc khám phá các yếu tố tạo động lực nội tại, như sự thích thú, năng lượng và động cơ cá nhân, nhằm thúc đẩy CSTT hiện và ẩn cũng như hạn chế hành vi che giấu tri thức (Al-Kurdi và cộng sự, 2020; Anand và cộng sự, 2021; Fauzi, 2022).

Thứ sáu, một hướng nghiên cứu mới nổi tập trung vào vai trò hỗ trợ của công nghệ trong việc thúc đẩy CSTT. Các bằng chứng thực nghiệm cho thấy các nền tảng công nghệ và kỹ thuật số không chỉ hỗ trợ mà còn tạo điều kiện thuận lợi cho việc lan tỏa tri thức và thông tin trong tổ chức (Wang và cộng sự, 2021; Nguyen và Malik, 2022a). Các nền tảng trực tuyến như mạng xã hội và cộng đồng ảo được xem là không gian hiệu quả, linh hoạt và có tốc độ cao cho cả chủ thể chia sẻ lẫn người tiếp nhận tri thức (Yuan và cộng sự, 2022). Do đó, trong tương lai, CSTT được kỳ vọng sẽ ngày càng gắn chặt với sự phát triển của các công nghệ mới, đặc biệt trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0 và sự tiến bộ của khoa học dữ liệu, qua đó nâng cao hiệu quả và phạm vi của các hoạt động chia sẻ tri thức (Lepore và cộng sự, 2022; Ghasemaghahi, 2022).

Thứ bảy, tổng quan tài liệu cũng cho thấy sự thiếu vắng tương đối các nghiên cứu xem xét vai trò và cơ chế chia sẻ khác biệt giữa hai loại tri thức ẩn và tri thức hiện. Trong đó, hai loại tri thức phổ biến này được đề xuất như những biến độc lập tiềm

năng, do tồn tại sự khác biệt căn bản trong cơ chế chuyển giao giữa hai loại tri thức này. Cụ thể, tri thức ẩn vốn gắn chặt với kinh nghiệm và nhận thức cá nhân nên khó chuyển giao hơn đáng kể so với tri thức hiện. Vì vậy, việc đưa loại hình tri thức vào mô hình như một biến điều tiết, thậm chí xem xét vai trò thay thế cho biến ý định, được xem là một hướng nghiên cứu triển vọng nhằm mở rộng năng lực giải thích của TRA và TPB trong nghiên cứu hành vi CSTT.

Thứ tám, tổng quan các nghiên cứu trong nước cho thấy số lượng công trình về hành vi CSTT đã gia tăng đáng kể trong những năm gần đây, phản ánh mức độ quan tâm ngày càng cao của giới học thuật đối với chủ đề này. Đáng chú ý, việc vận dụng lý thuyết hành động hợp lý (TRA) và lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB) trong các nghiên cứu ở cấp độ luận án ngày càng trở nên đa dạng cả về bối cảnh lẫn đối tượng nghiên cứu. Các công trình hiện hữu đã mở rộng phạm vi khảo sát từ hành vi CSTT của giảng viên đại học, nhân viên trong doanh nghiệp viễn thông, người lao động ngành than, cho đến việc phân tích tác động của CSTT đối với hiệu suất công việc của giảng viên, Bên cạnh đó, TPB còn được ứng dụng rộng rãi để giải thích các hành vi và ý định khác nhau như khởi sự kinh doanh, mua thực phẩm, tiêu dùng xanh, quyết định mua bảo hiểm phi nhân thọ, tham gia khởi tạo doanh nghiệp, hành vi tiếp nhận quảng cáo trên mạng xã hội, lựa chọn thương hiệu chuỗi bán lẻ và ý định sử dụng dịch vụ ngân hàng,...

Tuy nhiên, mặc dù phạm vi ứng dụng của TRA và TPB trong bối cảnh Việt Nam đã được mở rộng đáng kể, chưa ghi nhận bất kỳ nghiên cứu nào ở cấp độ luận án tập trung một cách chuyên sâu vào hành vi CSTT của nhân viên trong ngành dịch vụ khách sạn, đặc biệt trong phân khúc khách sạn cao cấp. Khoảng trống này cho thấy sự thiếu hụt đáng kể cả về phương diện lý thuyết lẫn thực nghiệm, nhất là trong bối cảnh ngành khách sạn có đặc thù cao về tương tác dịch vụ, tri thức ẩn và sự phụ thuộc lớn vào nguồn nhân lực.

Trên cơ sở đó, luận án này chọn nghiên cứu hành vi CSTT của nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh như một bối cảnh nghiên cứu điển hình. Cách tiếp cận này không chỉ đáp ứng yêu cầu thực tiễn của ngành dịch vụ khách sạn trong bối cảnh cạnh tranh và chuyển đổi hiện nay, mà còn góp phần bổ sung và mở rộng nền tảng lý thuyết về hành vi CSTT, đồng thời đảm bảo tính mới và không trùng lặp với các nghiên cứu trước đó trong nước.

2.5. Xây dựng mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

Từ kết quả tổng quan tài liệu nghiên cứu trước, về xu hướng nghiên cứu cũng như những khoảng trống nghiên cứu đã được gợi ý từ các học giả trước. Luận án này, dựa trên nền tảng đó, nhận định ứng dụng Lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB) làm lý thuyết nền có sửa đổi, bổ sung các yếu tố mới, cụ thể như sau:

Thứ nhất, từ các kết luận trọng tâm của tổng quan tài liệu nghiên cứu có hệ thống, đã cho thấy sự nổi bật về tính “nhạy cảm bối cảnh” của TPB. Điều này cung cấp bằng chứng cho thấy mô hình này không vận hành như một khuôn khổ bất biến mà chịu ảnh hưởng đáng kể bởi cấu trúc đo lường, biến tích hợp và đặc thù ngành. Do đó, luận án tái cấu trúc và tinh chỉnh mô hình nghiên cứu lý thuyết ban đầu của TPB phù hợp với bối cảnh hành vi CSTT, một dạng hành vi phức tạp, giàu tương tác xã hội và phụ thuộc mạnh vào bối cảnh tổ chức. Sự điều chỉnh này không phủ nhận TPB, mà tinh chỉnh cấu trúc nhân quả của lý thuyết nhằm phản ánh tốt hơn bản chất phụ thuộc bối cảnh, mang tính tình huống của hành vi CSTT, đặc biệt trong các bối cảnh tổ chức (ngành dịch vụ khách sạn) nơi hành vi có thể được kích hoạt bởi tín hiệu môi trường hơn là bởi ý định hình thành từ trước. Vì vậy, luận án này chủ động chuyển trọng tâm phân tích từ ý định sang cơ chế kích hoạt hành vi thực tế, qua đó trực tiếp đối diện và xử lý khoảng cách “ý định - hành vi” đã được xác nhận trong các phân tích tổng hợp các nghiên cứu trước:

Mặc dù ý định được xác định là yếu tố dự báo hành vi chia sẻ kiến thức, nhưng cá nhân không phải lúc nào cũng thực hiện hành vi theo ý định đã nêu. “Khoảng cách ý định - hành vi” này có thể lớn vì chỉ một nửa ý định được chuyển thành hành vi (Sheeran và Webb, 2016). Trong tài liệu, “khoảng cách ý định - hành vi” bắt nguồn từ nhiều lý do. Ví dụ, tác giả ban đầu của Lý thuyết hành vi có kế hoạch, Ajzen (2002) đã chỉ ra một số lý do như hậu quả bất lợi không mong muốn, khó khăn không lường trước khi thực hiện hành vi và thiếu sự sẵn sàng hoặc ý chí thực hiện. Để thu hẹp khoảng cách, cần phải nỗ lực nhiều hơn bao gồm khởi xướng, duy trì và tuyên truyền về mục tiêu lợi ích có thể đạt được (Sheeran và Webb, 2016). Tuy nhiên, các giải pháp này không thể đảm bảo ý định được chuyển thành hành vi. Bên cạnh đó, luận án này thông qua thống kê, phân tích tổng hợp về Lý thuyết hành vi có kế hoạch (Ajzen, 1991, 2011/2014) cũng cho thấy ý định chỉ giải thích được 20% đến 30% mức độ biến động của hành vi (Armitage và Conner, 2001), mối tương quan giữa hai yếu tố này (ý

định - hành vi) hiếm khi vượt quá 30% và phương sai riêng của chúng cũng chỉ khoảng 10% (Shirokova và cộng sự, 2016). Kết quả nghiên cứu gần đây của Lê Thị Loan (2022), cho thấy: Ý định khởi sự kinh doanh chỉ giải thích được 29,6% sự biến động của hành vi khởi sự kinh doanh. Kết quả này cũng đồng nhất với các nghiên cứu trước đây từ nhiều bối cảnh khác nhau (Gielnik và cộng sự, 2014; Kautonen và cộng sự, 2015; Van Gelderen và cộng sự, 2015; Shirokova và cộng sự, 2016; Shinnar và cộng sự, 2018;). Điều này ủng hộ lập luận của Shirokova và cộng sự (2016) cho rằng chỉ mỗi ý định không phải là yếu tố dự đoán hoàn hảo cho hành vi khởi sự kinh doanh. Những kết quả này đặt ra câu hỏi về điều gì ảnh hưởng đến khoảng cách ý định - hành vi. Tại sao một số người hành động theo ý định ban đầu của họ, tại sao những người khác thì không? Trong nghiên cứu của Fishbein và Ajzen (2010), cũng lý giải rằng: Mặc dù ý định càng lớn thì càng có nhiều khả năng xảy ra hành vi, người ta cũng thừa nhận rằng một số rào cản (môi trường, kỹ năng, năng lực) sẽ ngăn cản mọi người hành động theo ý định của họ.

Đồng thời khi giữ nguyên vai trò trung gian của yếu tố ý định trong mô hình TPB, cần phải xét đến việc loại bỏ yếu tố khoảng cách thời gian giữa ý định - hành vi để kiểm định vai trò của các yếu tố điều tiết. Tuy nhiên, khoảng cách thời gian giữa ý định và hành vi luôn tồn tại trong thực tế, đối với hành vi CSTT là một quá trình phức tạp, mang nhiều yếu tố cần được suy xét kỹ lưỡng. Việc đo lường ý định và hành vi tại một thời điểm có thể không nắm bắt được tất cả các tình huống có thể xảy ra, mà chỉ phù hợp với hành vi CSTT ngẫu nhiên, cần có khoảng thời gian dài hạn trong các nghiên cứu về ý định - hành vi.

Do đó, từ những lập luận trên luận án này nhận định mức độ mà một cá nhân thực hiện hành vi thực tế phụ thuộc vào khả năng, môi trường, vượt qua các rào cản, đồng thời phụ thuộc vào sự thúc đẩy của các yếu tố khác, thời gian dài hạn,... Từ đó, vai trò của yếu tố ý định được lược bỏ khỏi mô hình nghiên cứu, thay vào đó tập trung trực tiếp vào các yếu tố cá nhân và tổ chức tác động đến hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện. Nghiên cứu này kỳ vọng, cung cấp thêm những bằng chứng thực nghiệm, mở rộng và tái kiểm định các giả định nền tảng của TPB và TRA trong bối cảnh nghiên cứu hiện tại.

Thứ hai, mô hình nghiên cứu sẽ mở rộng, theo cách tiếp cận toàn diện hơn, từ việc tổng hợp nhiều quan điểm lý thuyết thành một mô hình lý thuyết thống nhất

không chỉ là sự mở rộng mang tính kỹ thuật, hoặc kết hợp lý thuyết, mà là bổ sung mang tính thiết yếu nhằm mở rộng có chiều sâu của TPB đáp ứng yêu cầu trong bối cảnh dịch vụ cao cấp dựa trên chất lượng dịch vụ độc đáo, độc quyền và khó sao chép, mà trọng tâm tạo nên là hành vi CSTT. Qua đó gia tăng năng lực giải thích của mô hình, cụ thể: Lý thuyết động lực (Motivation Theory) được tích hợp vào TPB, với vai trò làm rõ nền tảng động lực hình thành của yếu tố Thái độ. Trong nghiên cứu này, lý thuyết động lực được sử dụng để “giải phẫu” cấu trúc thái độ, qua đó khắc phục hạn chế khái niệm hóa thái độ một cách đơn giản trong các nghiên cứu TPB truyền thống, bao gồm cả động lực bên ngoài (Phần thưởng và Sự có đi có lại) và động lực bên trong (Niềm vui). Như vậy, mô hình nghiên cứu đạt được mức độ chiều sâu lý thuyết và tính nhất quán phân tích mà các cách tiếp cận rời rạc hoặc đơn lý thuyết khó có thể đạt tới.

Thứ ba, theo TPB trong bộ ba tiền (thái độ, chuẩn chủ quan và kiểm soát hành vi), thì thái độ được nhận định đóng vai trò trọng tâm làm tiền đề nhận thức, quyết định ý định và hành vi thực tế. Mang tính cá nhân hóa cao và gắn chặt với nhận thức của người sở hữu, là kết quả của quá trình ra quyết định có chủ đích, chịu sự chi phối mạnh và đồng thời của các yếu tố nhận thức rủi ro, động cơ, động lực và bối cảnh tổ chức. Vì vậy, bên cạnh việc nhấn mạnh các yếu tố tạo động lực nhằm thúc đẩy thái độ tích cực, mô hình nghiên cứu cũng chú trọng phân tích sự tác động của yếu tố rào cản đối với thái độ của hành vi CSTT. Cụ thể mô hình này đưa yếu tố “Mất quyền lực tri thức” đóng vai trò như tiền đề của thái độ cho phép mô hình chuyển từ tiếp cận mô tả sang tiếp cận cơ chế, mở rộng chiều sâu và cung cấp một khuôn khổ giải thích đầy đủ hơn về thành phần thái độ, qua đó làm rõ vì sao nhân viên thuộc hệ thống khách sạn 5 sao hình thành thái độ tích cực hay tiêu cực đối với hành vi CSTT.

Thứ tư, mô hình nghiên cứu mở rộng TPB theo hướng bối cảnh hóa tổ chức, chuyển trọng tâm từ các nguồn ảnh hưởng xã hội ở cấp độ cá nhân (gia đình, bạn bè, đồng nghiệp) sang các tác nhân thể chế và cấu trúc. Cách tiếp cận này phù hợp với xu hướng đối tượng và bối cảnh nghiên cứu là hành vi CSTT của nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao, nơi nhấn mạnh vai trò của yếu tố bối cảnh trong việc định hình các cấu trúc nhận thức trung gian như chuẩn mực chủ quan (Subjective Norm - SN). Đặt trong khung Lý thuyết Hành vi có kế hoạch (TPB), chuẩn mực chủ quan phản ánh nhận thức của cá nhân về áp lực xã hội từ những “người quan trọng” trong môi trường ra quyết định. Trong bối cảnh tổ chức, văn hóa tổ chức đóng vai trò như một hệ thống

giá trị, chuẩn mực và kỳ vọng chung, trong khi lãnh đạo đại diện cho nguồn áp lực chuẩn mực mang tính chính danh và có quyền lực. Do đó, việc giả định hai yếu tố Văn hóa tổ chức và Lãnh đạo ảnh hưởng đến SN là phù hợp về mặt khái niệm và cơ chế tác động để bảo đảm tính chặt chẽ lý thuyết và thực nghiệm.

Thứ năm, mô hình nghiên cứu nỗ lực bối cảnh hóa TPB trong môi trường công nghệ số, tương thích với dòng nghiên cứu giao thoa giữa TPB và các lý thuyết chấp nhận công nghệ như TAM, UTAUT. Bên cạnh đó, trong khung Lý thuyết hành vi có kế hoạch, kiểm soát hành vi cảm nhận (Perceived Behavioral Control - PBC) phản ánh mức độ cá nhân cảm nhận khả năng kiểm soát và nguồn lực cần thiết để thực hiện hành vi. Trong bối cảnh tổ chức, công nghệ thông tin (CNTT) thông qua mức độ sẵn sàng hạ tầng, tính dễ sử dụng, độ tin cậy và khả năng hỗ trợ công việc trực tiếp ảnh hưởng đến nhận thức của cá nhân về năng lực và sự thuận lợi khi thực hiện hành vi. Do đó, việc giả định CNTT như một yếu tố ngoại sinh định hình PBC góp phần mở rộng TPB theo hướng nguồn lực và công cụ công nghệ, một hướng tiếp cận được khuyến khích trong các nghiên cứu gần đây, nhằm gia tăng khả năng giải thích hành vi CSTT trong bối cảnh công nghệ cao.

Thứ sáu, tổng quan tài liệu cũng cho thấy sự hạn chế số lượng các nghiên cứu xem xét vai trò và cơ chế chia sẻ khác biệt giữa hai loại tri thức ẩn và tri thức hiện. Trong đó, hai loại tri thức phổ biến này được đề xuất như những biến độc lập tiềm năng, do tồn tại sự khác biệt căn bản trong cơ chế chuyển giao giữa hai loại tri thức này. Vì vậy, luận án này nhấn mạnh sự khác biệt bản chất của hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện, từ đó lựa chọn hướng nghiên cứu phân biệt, để xem xét đầy đủ về tính dị biệt này. Hai loại hành vi này khác biệt căn bản về mức độ cá nhân hóa, khả năng mã hóa và chi phí tâm lý xã hội khi chia sẻ. Cụ thể, tri thức ẩn vốn gắn chặt với kinh nghiệm và nhận thức cá nhân nên khó chuyển giao hơn so với tri thức hiện. Việc giả định rằng cùng một tập hợp các cấu trúc TPB (thái độ, chuẩn mực chủ quan và kiểm soát hành vi) tác động đến từng loại hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện không chỉ có cơ sở lý thuyết mà còn gia tăng giá trị giải thích cơ chế phân biệt tác động từ cấu trúc mô hình TPB. Qua đó có tiềm năng đóng góp học thuật rõ rệt, vượt lên trên các mô hình tiếp cận hành vi CSTT theo hướng đơn nhất.

Cuối cùng, luận án góp phần mở rộng hiểu biết học thuật về hành vi CSTT của nhân viên đang làm việc tại các khách sạn 5 sao trên địa bàn TPHCM thông qua việc

xem xét vai trò của các đặc điểm nhân khẩu học. Cách tiếp cận này có ý nghĩa quan trọng, bởi các nghiên cứu trước đây đã khẳng định rằng đặc điểm nhân khẩu học là những yếu tố nền tảng chi phối mức độ và hình thức tham gia của cá nhân vào hành vi CSTT (Ismail và Yusof, 2009; Ahmad và cộng sự, 2011).

Về mặt khái niệm, đặc điểm nhân khẩu học phản ánh các thuộc tính cơ bản mô tả tình trạng cá nhân, bao gồm giới tính, độ tuổi, quốc tịch, tôn giáo, trình độ học vấn, nghề nghiệp và vị trí công việc, ... Trong nghiên cứu khoa học quản lý, các biến này thường được sử dụng nhằm mô tả đặc trưng mẫu nghiên cứu, nhận diện sự khác biệt giữa các nhóm đối tượng và phân tích tác động của chúng đến thái độ cũng như hành vi của cá nhân (Bhappu và cộng sự, 2001; Ahmad và cộng sự, 2011).

Trong lĩnh vực quản lý tri thức, đặc biệt là nghiên cứu về hành vi CSTT, nhiều công trình trước đây khai thác các đặc điểm nhân khẩu học như giới tính (Fatemi và cộng sự, 2021; Wang và cộng sự, 2022), độ tuổi (Grubić-Nešić và cộng sự, 2015; Tønnessen và cộng sự, 2021), vị trí công việc (Marouf, 2015; Swanson và cộng sự, 2020), thời gian công tác (Sarti, 2018; Kim và cộng sự, 2018) và sự đa dạng địa lý (Javernick-Will, 2011; Kim và cộng sự, 2018). Kế thừa có chọn lọc các bằng chứng thực nghiệm này, luận án tập trung vào hai đặc điểm nhân khẩu học then chốt là giới tính và thời gian làm việc, do đây là những yếu tố có khả năng chi phối đáng kể mức độ tham gia của cá nhân vào hành vi CSTT trong bối cảnh tổ chức dịch vụ cao cấp, cụ thể là khách sạn 5 sao.

Trên cơ sở Lý thuyết Hành vi có Kế hoạch (TPB), kết hợp với tổng quan các nghiên cứu trước, mô hình nghiên cứu cùng các giả thuyết liên quan đã được xây dựng một cách có hệ thống (Hình 2.4). Các khái niệm nghiên cứu và mối quan hệ giả định giữa chúng được trình bày và luận giải chi tiết trong phần nội dung dưới đây.

2.5.1. Giả thuyết nghiên cứu

2.5.1.1. Mối quan hệ giữa thái độ và hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện

Theo Ajzen 1991, thái độ được hình thành từ tập hợp các niềm tin hành vi cơ bản về kết quả mong đợi của một hành vi và đánh giá thuận lợi hoặc bất lợi về các kết quả này. Mousa và cộng sự (2019), nhận định rằng: Thái độ là mức độ một cá nhân đánh giá tích cực hay tiêu cực về việc CSTT. Đây cũng là kết quả được một số học giả khác chứng minh trong nghiên cứu của họ (Ryu và Han, 2003; Bock, Kim và Lee,

2005; Babalhavaeji và Zahra, 2011; Reychav và Weisberg, 2010; Lin, 2007c,...). Trong nghiên cứu của Ramayah và Jahani (2008), còn nhấn mạnh khi không có thái độ tích cực sẽ dẫn đến xung đột và cản trở việc CSTT. Ngược lại khi có thái độ tích cực thì sẽ gia tăng sự sẵn lòng CSTT của mỗi cá nhân (Fauzi và cộng sự, 2018; Rahman và cộng sự, 2018; Ling và cộng sự, 2019; Chedid và cộng sự, 2020; Hosen và cộng sự, 2020; Javaid và cộng sự, 2020). Reychav và Weisberg (2010), có kết luận rằng những nhân viên có ý định CSTT hiện, cũng có xu hướng CSTT ẩn vì mục tiêu chung là mang lại hiệu quả cho tổ chức. Haunget và cộng sự (2008), nhận thấy rằng để nuôi dưỡng thái độ CSTT tích cực, ban quản lý nên suy ngẫm về những phần thưởng bên ngoài được mong đợi và ý thức về giá trị bản thân.

Mối quan hệ giữa thái độ và CSTT cũng được một số học giả quan tâm, các kết quả nghiên cứu nhìn chung đều cho thấy: Thái độ và động lực của nhân viên đối với các khía cạnh chung của CSTT là yếu tố ảnh hưởng quan trọng đến hành vi CSTT. Trong cùng một tổ chức, việc cá nhân có thái độ tích cực hay tiêu cực về hành vi CSTT phụ thuộc vào niềm tin của họ vào việc chia sẻ (Jameel và cộng sự, 2021). Nghiên cứu của (Chedid và cộng sự, 2020; Rahman và cộng sự, 2018; Fauzi, Ling và cộng sự, 2018, 2019; Hosen và cộng sự, 2020; Javaid và cộng sự, 2020) đã chứng minh tầm quan trọng của thái độ đối với ý định CSTT. Thái độ tích cực sẽ làm tăng sự sẵn lòng CSTT của nhân viên trong cùng một tổ chức. Do đó, nghiên cứu này đặt ra giả thuyết:

Giả thuyết H1a: Thái độ có tác động thuận chiều đến hành vi CSTT ẩn.

Giả thuyết H1b: Thái độ có tác động thuận chiều đến hành vi CSTT hiện.

2.5.1.2. Mối quan hệ của các yếu tố động lực và rào cản cá nhân đến thái độ đối với hành vi chia sẻ tri thức

Chia sẻ tri thức liên quan đến chi phí cho những người tham gia, chẳng hạn như thời gian, năng lượng và khả năng mất quyền sở hữu và mất đi lợi thế độc quyền. Để cân bằng các chi phí đó, các học giả đã đưa một số yếu tố tạo động lực. Các nghiên cứu trước đã chia động lực cá nhân thành hai nhánh đó là động lực bên trong và bên ngoài (Kankanhalli và cộng sự, 2005). Cả hai loại động lực này đều ảnh hưởng mạnh đến ý định của cá nhân và liên quan đến một hành vi thực tế của họ (Lin, 2007). Trong đó, động lực bên ngoài nhấn mạnh vào các yếu tố hướng đến mục tiêu cá nhân như: phần thưởng của tổ chức và sự có đi có lại (Kankanhalli và cộng sự, 2005; Wasko và

Faraj, 2005).

- Phần thưởng có thể là tiền tệ (các ưu đãi về kinh tế như tăng lương, tiền thưởng, thăng tiến nghề nghiệp, bảo đảm việc làm, sự có đi có lại) và phi tiền tệ (cơ hội thăng tiến, danh tiếng, nhu cầu về thành tích, sự công nhận của tập thể, sự đánh giá tích cực từ lãnh đạo, sự gắn kết với đồng nghiệp thông qua CSTT của họ,...) (Javaid và cộng sự, 2020). Phần thưởng là yếu tố được nhiều nghiên cứu và xác định đóng vai trò thúc đẩy nhân viên tích cực tham gia vào các hoạt động CSTT (Lee và Ahn 2007; Hon và Leung, 2011; Tsai và cộng sự, 2015; Lee và Kim, 2017). Choi và cộng sự (2008), cung cấp bằng chứng cho thấy cơ chế khen thưởng quan trọng hơn hỗ trợ kỹ thuật trong việc tạo động lực cho CSTT; trong đó phần thưởng bằng tiền được xác định là yếu tố tạo động lực mạnh nhất đến ý định đóng góp tri thức của cá nhân vào cơ sở dữ liệu chung của tổ chức. Nghiên cứu của Hau và cộng sự (2013), cũng có kết quả đồng nhất với phát hiện trên với nhận định rằng khi nhân viên CSTT và nhận được phần thưởng là tiền tệ, họ cảm thấy có động lực chia sẻ cho lần tiếp theo. Một số nghiên cứu khác lại cho kết quả ngược lại, phần thưởng tiền tệ không có ảnh hưởng tới hành vi CSTT (Alony và cộng sự, 2007), thậm chí có ảnh hưởng tiêu cực tới thái độ CSTT của nhân viên (Brock và cộng sự, 2005). Trong nghiên cứu của Sajeva (2014), nhận định phần thưởng phi tiền tệ mang lại hiệu quả cao hơn, bởi đó là cội nguồn của sự thỏa mãn cũng như là yếu tố thúc đẩy CSTT ẩn (Sajeva, 2014). Trong nghiên cứu này nhận định phần thưởng của tổ chức khách sạn 5 sao được trao cho cá nhân sẵn lòng CSTT mà người đó sở hữu như một công cụ thúc đẩy hành vi CSTT thực tế, dựa trên mối quan hệ trao đổi giữa tổ chức và người lao động (Hau và cộng sự, 2013). Vì vậy, nghiên cứu này nhận định rằng nếu nhân viên có niềm tin nhận được phần thưởng thì họ sẽ càng có thái độ tích cực đối với hành vi CSTT. Từ việc xem xét những kết quả nghiên cứu trước, giả thuyết nghiên cứu được phát biểu như sau:

Giả thuyết H2: Phần thưởng có sự tác động thuận chiều đến thái độ đối với hành vi CSTT.

- Sự có đi có lại (Reciprocal benefits) là kết quả của quan hệ trao đổi giữa các cá nhân trong tổ chức với nhau. Điều này khác với phần thưởng ở chỗ yếu tố có đi có lại dựa trên mối quan hệ trao đổi giữa người chia sẻ và người nhận tri thức. Hành vi có đi có lại đã được nhấn mạnh như một lợi ích của các cá nhân tham gia vào trao đổi xã hội, các cá nhân tham gia vào các trao đổi xã hội với kỳ vọng rằng sự đóng góp của họ

sẽ dẫn đến sự đền đáp có đi có lại trong tương lai, một kỳ vọng được điều chỉnh bởi cảm giác về nghĩa vụ cá nhân, lòng biết ơn và sự tin tưởng (Blau, 1964). Kỳ vọng này được phát hiện là ảnh hưởng đến thái độ đối với CSTT (Brock và cộng sự, 2005). Sự có đi có lại hỗ trợ cho hoạt động CSTT được diễn ra liên tục (Kollock, 1999). Bởi vì, yếu tố này có thể tạo ra động lực hiệu quả để thúc đẩy CSTT và do đó đạt được sự hợp tác lâu dài (Brock và cộng sự, 2005; Kankanhalli và cộng sự, 2005). Hành vi này mang lại cảm giác hàm ơn lẫn nhau, theo nghĩa những người CSTT của mình cũng mong đợi nhận được lợi ích như sự trợ giúp hoặc chia sẻ lại tri thức, kinh nghiệm chuyên môn từ đồng nghiệp. Điều này được chứng minh trong nghiên cứu của Huang và cộng sự (2011), khi xác nhận được mối quan hệ tích cực giữa nhân viên sẵn sàng chia sẻ các ý tưởng chất lượng cao khi họ nhận được sự phản hồi ý tưởng của họ từ đó tạo ra ý tưởng mới. Mối quan hệ lợi ích cho cả hai bên qua lại như vậy, tạo ra sự thuận lợi trao đổi, từ đó gia tăng khả năng và thực hiện hành vi CSTT thực tế và có khả năng tạo ra ý tưởng mới (Lin, 2007). Sự có đi có lại cũng thường được trích dẫn là động lực nổi bật khiến các cá nhân sẵn sàng chia sẻ thông tin (Kolekofski và Heminger, 2003), đóng góp kiến thức vào các cơ sở dữ liệu, kho lưu trữ kiến thức điện tử và tham gia vào các hoạt động CSTT trong cộng đồng ảo (Chiu và cộng sự, 2006; Constant và cộng sự, 1996; Wasko và Faraj, 2000; Kankanhalli và cộng sự, 2005). Vì vậy, nghiên cứu này nhận định rằng yếu tố có đi có lại ảnh hưởng tích cực đến thái độ đối với hành vi CSTT. Do đó, giả thuyết nghiên cứu được phát biểu:

Giả thuyết H3: Sự có đi có lại có sự tác động thuận chiều đến thái độ đối với hành vi CSTT.

- Yếu tố niềm vui (Enjoyment)

Động cơ thúc đẩy chia sẻ tri thức (CSTT) đã được nghiên cứu từ nhiều góc độ, trong đó kết quả cho thấy tác động của các loại động lực là khác nhau. Nhiều nghiên cứu khẳng định rằng động lực bên trong có khả năng dự đoán hành vi CSTT tốt hơn so với động lực bên ngoài (Kankanhalli và cộng sự, 2005; Chennamaneni và cộng sự, 2011; Jeon và cộng sự, 2011). Khác với động lực bên ngoài thường gắn liền với phần thưởng vật chất, động lực bên trong xuất phát từ nhu cầu tâm lý và sự tự thỏa mãn của cá nhân khi thực hiện hành vi. Một trong những yếu tố quan trọng của động lực bên trong là niềm vui. Niềm vui trong việc CSTT đã được xác định như một yếu tố thúc đẩy mạnh mẽ (Davenport và Prusak, 1998; Hau và cộng sự, 2013), bắt nguồn từ khái

niệm lòng vị tha mong muốn giúp đỡ người khác thông qua công việc chung (Organ, 1988; Lin, 2007). Nhân viên nhận thấy việc hỗ trợ đồng nghiệp là thú vị sẽ có xu hướng tham gia tích cực hơn vào các hoạt động CSTT nhằm giải quyết vấn đề tổ chức (Wasko và cộng sự, 2005).

Bên cạnh đó, nếu cá nhân tin rằng chuyên môn của mình có thể nâng cao năng suất và hiệu quả tổ chức, thái độ của họ đối với CSTT thường trở nên tích cực hơn, từ đó gia tăng ý định và hành vi chia sẻ (Jarvenpaa và Staples, 2001; Bock và cộng sự, 2005; Kankanhalli và cộng sự, 2005; Wasko và Faraj, 2005; Kulkarni và cộng sự, 2006; Shin và cộng sự, 2008). Cảm giác hài lòng khi giúp đỡ người khác thông qua hành động CSTT không chỉ củng cố thái độ tích cực mà còn dẫn đến mức độ chia sẻ cao hơn (Cabrera và cộng sự, 2006; Lin, 2007; Chennamaneni và cộng sự, 2012). Từ việc xem xét những kết quả nghiên cứu trước, giả thuyết được phát biểu như sau:

Giả thuyết H4: Niềm vui khi CSTT có tác động thuận chiều đến thái độ đối với hành vi chia sẻ tri thức.

- Mất quyền lực tri thức (Loss of knowledge power)

Giống với nhận định của Francis Bacon: “Tri thức là sức mạnh”, các nghiên cứu về quản lý tri thức đều cho thấy rằng mỗi cá nhân xem tri thức của họ là sức mạnh, là nguồn lực nội tại, (Gray, 2001; Bartol và cộng sự, 2009), là quyền lực quan trọng (Davenport, 1997; Lu và cộng sự, 2018). Davenport và Prusak (1998) đã nói, “Nếu tri thức là quyền lực, thì những người sở hữu kiến thức có quyền lực, nhưng nếu những người khác biết được những gì họ biết thì quyền lực này sẽ biết mất”. Do đó, các cá nhân cảm thấy lo lắng khi CSTT độc nhất mà họ đang nắm giữ sẽ mất đi quyền lực (Guo và cộng sự, 2017; Lu và cộng sự, 2018). Sự mất quyền lực do mất kiến thức ám chỉ mối lo ngại của một cá nhân về việc mất đi vị trí vượt trội và quyền sở hữu kiến thức sau khi tiết lộ kiến thức mà đồng nghiệp yêu cầu (Chennamaneni và cộng sự, 2012). Hay nói cách khác là từ bỏ quyền sở hữu đối với tri thức mà cá nhân tích lũy được, nhân viên đó có thể mất đi các lợi ích đi kèm (Hollingshead và cộng sự, 2002). Diễn hình khi một cá nhân CSTT độc nhất của mình với người khác, một phần quyền lực đó sẽ chuyển sang người nhận tri thức (Gray, 2001), mất đi sự độc quyền, làm giảm đi khả năng cạnh tranh, dẫn đến nguy cơ họ bị thay thế trong công việc. Người cung cấp tri thức có thể phải đối mặt với sự cạnh tranh từ những người nhận tri thức khi ứng tuyển vào một vị trí trong thị trường việc làm. Hơn nữa, khi ngày càng có

nhiều người sở hữu tri thức đó, mức lương trung bình cho vị trí yêu cầu tri thức đó sẽ giảm xuống. CSTT với người khác có thể kéo theo những chi phí (tổn thất) nhất định đối với người cung cấp tri thức. Burgess (2005), cho thấy kết quả nghiên cứu của mình rằng nhân viên sẽ chia sẻ ít hơn nếu họ cảm thấy việc làm đó có khả năng rủi ro. Các cá nhân có xu hướng ngần ngại, không tự nguyện khi CSTT với người khác, vì họ coi đó là một nguồn quyền lực tạo lợi thế cạnh tranh trong công việc (Bartol và cộng sự, 2009) và đó là sự bảo vệ chống lại khả năng bị thay thế (Hollingshead, Fulk, và Monge 2002). Nỗi lo ngại mất đi quyền lực tri thức của cá nhân CSTT càng gia tăng thuận chiều với số lượng người nhận tri thức. Nỗi lo ngại về nhiều rủi ro, mất đi quyền lực tri thức đối với cá nhân CSTT ảnh hưởng tiêu cực tới thái độ CSTT của cá nhân đó. Những rủi ro này dẫn tới giảm sự tin tưởng của nhân viên, từ đó làm giảm hành vi CSTT của họ (Pfeffer và Sutton, 2000; Rahman và cộng sự, 2016). Từ những lập luận nêu trên, nghiên cứu này phát biểu giả thuyết:

Giả thuyết H5: Mất quyền lực tri thức ảnh hưởng nghịch chiều đến thái độ đối với hành vi CSTT.

2.5.1.3. Mối quan hệ giữa chuẩn mực chủ quan và hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện

Chuẩn mực chủ quan đề cập đến nhận thức của một cá nhân về áp lực xã hội để thực hiện hoặc không thực hiện một hành vi cụ thể mà họ quan tâm. Hành vi cá nhân phụ thuộc vào cách người khác nhìn nhận hành vi của họ (Ajzen và cộng sự, 2018). Chuẩn mực chủ quan được xác định bởi áp lực xã hội nhận thức được từ những người khác để một cá nhân hành xử theo một cách nhất định và động lực của họ để tuân thủ quan điểm của những người đó (Ajzen, 2001). Áp dụng cho hành vi CSTT, chuẩn mực chủ quan phản ánh nhận thức của cá nhân về việc liệu CSTT có được nhóm tham chiếu quan trọng (trong trường hợp này là ban quản lý và đồng nghiệp) trong tổ chức chấp nhận, khuyến khích và thực hiện hay không. Trong một tổ chức, khi những người xung quanh nghĩ rằng CSTT là hành vi tốt, các cá nhân sẽ làm như vậy. Ajzen (1991), đã giải thích rằng có một mối liên hệ chặt chẽ giữa thuật ngữ chuẩn mực chủ quan và áp lực xã hội đối với nhân viên nơi làm việc để thực hiện một hành vi cụ thể.

Một số công trình nghiên cứu đã cung cấp bằng chứng rằng chuẩn mực chủ quan có tác động đáng kể và tích cực trong việc dự đoán hành vi, ý định chia sẻ kiến thức về cơ bản chịu sự chi phối của chuẩn mực chủ quan (Venkatesh và Davis, 2000;

Ryu và cộng sự, 2003; Bock và cộng sự, 2005; Taylor, 2006; Sihombing, 2011; Zhang và cộng sự, 2012; Stenius và cộng sự, 2015; Igbinoia, 2018; Chedid và cộng sự, 2020). Một số nghiên cứu đã báo cáo rằng không có ý nghĩa thống kê giữa chuẩn mực chủ quan và ý định (Pavlou và Fygenson, 2006). Tuy nhiên, nhiều công trình thực nghiệm đã có cùng kết quả nghiên cứu khi xác định mối tương quan mạnh mẽ giữa chuẩn mực chủ quan và ý định (Taylor và cộng sự 1995b; Karahanna và cộng sự 1999; Venkatesh và cộng sự 2003; Bock và cộng sự 2005; Cabrera và cộng sự 2006). Trong nghiên cứu này nhận định theo quan điểm chuẩn mực chủ quan chỉ định hành vi CSTT phù hợp (Obrenovic và cộng sự, 2022). Do đó, nghiên cứu này phát biểu giả thuyết như sau:

Giả thuyết H6a: Chuẩn mực chủ quan có tác động thuận chiều đến hành vi CSTT ẩn.

Giả thuyết H6b: Chuẩn mực chủ quan có tác động thuận chiều đến hành vi CSTT hiện.

2.5.1.4. Mối quan hệ giữa yếu tố văn hóa tổ chức (Organizational culture) và Lãnh đạo với chuẩn mực chủ quan

- Văn hóa tổ chức (VHTC) đề cập đến các giá trị, niềm tin và tiêu chuẩn chung được các thành viên của tổ chức chấp nhận. Nghiên cứu của Rai (2011), Nguyen và Mohamed (2011), đã nhấn mạnh và khẳng định rằng việc tạo ra kiến thức và học tập trong tổ chức - tiền thân của việc CSTT trong một tổ chức - bị ảnh hưởng nhiều bởi các chiều văn hóa. VHTC hướng dẫn hành vi của các thành viên bằng cách truyền đạt cho họ hành vi nào là phù hợp và mong muốn họ thực hiện. Chuẩn mực chủ quan được hình thành khi các thành viên nội tâm hóa và đánh giá các giá trị và chuẩn mực của tổ chức. VHTC đã được chứng minh là một yếu tố dự đoán mạnh mẽ về ý định CSTT (Bock và cộng sự 2005, Abzari và Abbasi 2011). Ajzen và Fishbein (1980), cho rằng các yếu tố bên ngoài như VHTC có thể ảnh hưởng đến chuẩn mực chủ quan của nhân viên bằng cách gợi ý cho họ thực hiện hành vi mà người khác mong đợi ở họ. Theo Balozzi và cộng sự (2017), VHTC khuyến khích và tạo điều kiện giao tiếp cởi mở để chia sẻ tri thức giữa các nhân viên.

Trong lĩnh vực khách sạn, văn hóa tổ chức có ảnh hưởng mạnh mẽ đến hành vi chia sẻ kiến thức đối với cấp độ cá nhân và tổ chức (Hu và cộng sự, 2009). Văn hóa tổ chức tạo ra một cam kết chiến lược của các thành viên nâng cao tinh thần làm việc,

giao tiếp tốt hơn dưới hình thức tương tác, thúc đẩy hành vi CSTT nhằm tạo ra tri thức mới, dẫn đến hiệu suất đổi mới và sáng tạo dịch vụ tốt hơn (Hoegl và cộng sự 2007; Goh và cộng sự, 2013). Đối với việc trao đổi kiến thức hữu ích trong tổ chức, các yếu tố văn hóa là rất quan trọng (Søndergaard và cộng sự, 2007). Từ phân tích này, rõ ràng là việc chia sẻ kiến thức tăng lên cùng với văn hóa tổ chức.

Văn hóa tổ chức là thành phần quan trọng đảm bảo cho dòng chảy tri thức và thông tin trong tổ chức. Bởi vì, khi có văn hóa hỗ trợ hoạt động CSTT, hoạt động này được xem là một tiêu chuẩn, từ đó nhân viên được khuyến khích cộng tác với nhau, và họ được tưởng thưởng vì hành động đó. Trong nghiên cứu của mình Bock và cộng sự (2005), đã phát hiện ra VHTC đóng vai trò là yếu tố quyết định các chuẩn mực chủ quan, trong đó cấu trúc thể chế có mức độ ảnh hưởng nổi bật nhất. Do đó, trong nghiên cứu này nhận định giả thuyết:

Giả thuyết H7: Văn hóa tổ chức có tác động thuận chiều đến chuẩn mực chủ quan đối với hành vi CSTT.

- Lãnh đạo (Leadership): Dưới góc độ chuẩn mực chủ quan, các niềm tin chuẩn mực phản ánh áp lực xã hội mà cá nhân cảm nhận được liên quan đến việc tham gia vào một hành vi cụ thể (Ngô và Chu, 2012; Chennamaneni và cộng sự, 2012). Cụ thể, khi cá nhân tin rằng những người có vị thế quan trọng trong tổ chức như ban giám đốc, quản lý cấp cao hoặc cấp trên trực tiếp mong đợi và ủng hộ việc thực hiện hành vi CSTT, khả năng cá nhân đó tham gia vào hành vi này sẽ gia tăng đáng kể. Theo Lý thuyết Hành vi Có kế hoạch (TPB), chuẩn mực chủ quan phản ánh nhận thức rằng CSTT được những chủ thể có ảnh hưởng trong tổ chức chấp nhận, khuyến khích và thực hành, từ đó tạo động lực thúc đẩy các cá nhân khác noi theo (Kuo và Young, 2008).

Trong bối cảnh này, lãnh đạo được xem là những tác nhân có khả năng ảnh hưởng đến hành vi của người khác nhằm đạt được các mục tiêu tổ chức (Jong và Hartog, 2007). Các nhà lãnh đạo giữ vai trò then chốt trong việc thúc đẩy CSTT thông qua việc khuyến khích sáng tạo và trao đổi tri thức nội bộ, đồng thời kiến tạo văn hóa tổ chức hỗ trợ hành vi này (Kreiner, 2002; Islam và cộng sự, 2011). Ngược lại, nhận thức tiêu cực hoặc sự từ chối tri thức từ các cá nhân có ảnh hưởng có thể kìm hãm đáng kể hành vi CSTT của nhân viên (Husted và Michailova, 2002). Nghiên cứu của Lin (2011) cho thấy, khi các nhà quản lý thể hiện thái độ tích cực, chuẩn mực chủ quan

thuận lợi và ý định hành vi rõ ràng đối với CSTT, họ có thể truyền cảm hứng mạnh mẽ cho nhân viên.

Trong nghiên cứu này, chuẩn mực chủ quan được hiểu là nhận thức chung của nhân viên, quản lý và ban lãnh đạo rằng CSTT là hành vi tích cực và đáng khuyến khích trong tổ chức khách sạn. Thông qua việc liên tục động viên, hỗ trợ và thể hiện sự tin tưởng đối với nhân viên, lãnh đạo tạo điều kiện để nhân viên tự nguyện CSTT và kinh nghiệm làm việc (Yang, 2010; Pérez-López và Junquera, 2013). Cơ chế tác động này tương đồng với các yếu tố tin cậy và hỗ trợ lãnh đạo, qua đó gia tăng cam kết và hành vi chủ động của nhân viên (Srivastava và cộng sự, 2006; Wu và Chen, 2015). Do đó, các nghiên cứu trước đây trong lĩnh vực quản lý tri thức ngành khách sạn đều khẳng định vai trò trung tâm của lãnh đạo trong việc thúc đẩy CSTT và xây dựng môi trường tổ chức thuận lợi cho việc chia sẻ và chuyển giao tri thức (Hon, 2012; Wu và Chen, 2015; Liao và cộng sự, 2018). Dựa trên các phát hiện trước đó trong dòng nghiên cứu chính, giả thuyết nghiên cứu được phát biểu như sau:

Giả thuyết H8: Lãnh đạo có tác động thuận chiều đến chuẩn mực chủ quan.

2.5.1.5. Mối quan hệ giữa kiểm soát hành vi với hành vi chia sẻ tri thức

Ajzen (1991) định nghĩa kiểm soát hành vi là “mức độ dễ dàng hoặc khó khăn được nhận thức khi thực hiện hành vi và được cho là phản ánh kinh nghiệm trong quá khứ cũng như những trở ngại và chướng ngại vật được dự đoán”; khái niệm này phản ánh khả năng kiểm soát của cá nhân đối với việc có thực hiện hoặc không đối với một hành động cụ thể (So và Bolloju, 2005), được coi là sự tự phán đoán của cá nhân về khả năng để đạt được một mục tiêu cụ thể (Kuo và Young, 2008). Khi cá nhân có mức độ kiểm soát cao hơn đối với hành động CSTT, thì sẽ có ý định chia sẻ cao hơn (So và Bolloju, 2005; Cabrera và cộng sự, 2006; Lin, 2007); Cuối cùng, người đó có nhiều khả năng thực sự tham gia vào CSTT (Thomas-Hunt và cộng sự, 2003; Hsu và cộng sự, 2007).

Kiểm soát hành vi được nhận thức trong CSTT là nhận thức của cá nhân về khả năng thực hiện các hành vi chia sẻ tri thức của họ (Fauzi, NyaLing và cộng sự, 2018). Kiểm soát hành vi được nhận thức khuyến khích các ý định CSTT bằng cách thúc đẩy mọi người đảm nhận các nhiệm vụ mà họ thấy có tiềm năng thành công (Fauzi, NyaLing và cộng sự, 2019). Các nghiên cứu trước đây đã chứng minh mối tương quan chặt

chế giữa kiểm soát hành vi được nhận thức và CSTT (Fauzi, Nya-Ling và cộng sự, 2018, 2019). Ngoài việc tăng ý định, kiểm soát hành vi được nhận thức cũng tác động trực tiếp đến hành vi. Khi ý định chia sẻ là không đổi, thì việc tạo ra hành vi để chia sẻ tri thức (Fauzi, Nya-Ling và cộng sự, 2019). Các nghiên cứu trước đây của (Fauzi, Nya-Ling và cộng sự, 2018, 2019; Hosen và cộng sự, 2020) cho thấy kiểm soát hành vi được nhận thức tác động tích cực và mạnh mẽ đến hành vi CSTT. Do đó, giả thuyết thứ chín của nghiên cứu này được đề xuất:

Giả thuyết H9a: Nhận thức về kiểm soát hành vi có ảnh hưởng thuận chiều đến hành vi CSTT hiện.

Giả thuyết H9b: Nhận thức về kiểm soát hành vi có ảnh hưởng thuận chiều đến hành vi CSTT ẩn.

2.5.1.6. Mối quan hệ giữa công nghệ thông tin với kiểm soát hành vi

Công nghệ thông tin (CNTT) và truyền thông bao gồm email, phòng chat, bảng tin điện tử và Internet, đã được khẳng định là những công cụ nền tảng, đóng vai trò không thể thay thế trong việc hiện thực hóa quản lý tri thức (Bhatt, 2001; Kim và cộng sự, 2003). Với chức năng vừa là kho dữ liệu tập trung, vừa là hạ tầng cho sự cộng tác, CNTT không chỉ tạo điều kiện thuận lợi cho dòng chảy tri thức bên trong tổ chức mà còn mở rộng khả năng kết nối tri thức ra ngoài ranh giới tổ chức (Ruggles, 1998; Song, 2002; Choi và cộng sự, 2010; Buckley và Giannakopoulos, 2011).

Tuy nhiên, việc nhấn mạnh vai trò then chốt của CNTT cần được cân bằng bằng một nhận định quan trọng: công nghệ, xét như một phương tiện kỹ thuật, tự thân nó không đủ để thúc đẩy hành vi CSTT (Hendricks, 1999). Hiệu quả thực tiễn chỉ xuất hiện khi CNTT được tích hợp với động lực cá nhân và tổ chức, tức là khi công nghệ không chỉ cung cấp công cụ mà còn gắn liền với niềm tin, thái độ và sự sẵn sàng hành động của người sử dụng (Brazelton và Gorry, 2003; Suneson và Heldal, 2010).

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, sự kết hợp giữa CNTT và động lực chia sẻ đã biến việc tái tạo và khuếch tán tri thức thành một năng lực cốt lõi để kiến tạo giá trị xã hội và phát triển tổ chức (Grossman và McDonald, 2008; Biao, 2011). Tuy nhiên, nghịch lý xuất hiện khi CNTT thay vì là chất xúc tác lại trở thành rào cản nếu người dùng cảm nhận rằng hệ thống phức tạp, khó tiếp cận hoặc đòi hỏi chi phí học tập quá cao. Nhận thức này có thể làm suy yếu đáng kể tác động vốn có của công nghệ đối với quá trình CSTT. Ngược lại, những công cụ công nghệ được thiết kế với tính thân thiện, trực

quan và hiệu quả cao có thể đơn giản hóa quy trình, giảm chi phí thời gian, và qua đó tạo điều kiện cho nhân viên chủ động tham gia vào các hoạt động chia sẻ.

Do đó, nhiều tổ chức đã định hình chiến lược theo hướng khuyến khích nhân viên sử dụng CNTT trong hoạt động chia sẻ tri thức dựa trên sự tự nguyện, thay vì áp đặt mang tính cưỡng chế. Trong những điều kiện như vậy, việc lựa chọn sử dụng công nghệ phụ thuộc trực tiếp vào nhận thức cá nhân về tính khả dụng và mức độ dễ sử dụng của hệ thống. Nói cách khác, công nghệ chỉ phát huy vai trò thúc đẩy hành vi CSTT khi nó gắn liền với nhận thức kiểm soát hành vi và ý định chủ quan của nhân viên.

Từ những lập luận đã nêu, nghiên cứu này đưa ra giả thuyết rằng CNTT trong các tổ chức khách sạn 5 sao được coi là có tính khả dụng cao, dễ sử dụng và có khả năng ảnh hưởng tích cực đến nhận thức kiểm soát hành vi của nhân viên đối với hành vi CSTT, do đó giả thuyết được phát biểu:

Giả thuyết H10: Công nghệ thông tin có tác thuận chiều đến khả năng kiểm soát hành vi được nhận thức đối với hành vi CSTT.

2.5.1.7. Ảnh hưởng của của các biến kiểm soát đến quá trình chia sẻ tri thức

Các đặc điểm nhân khẩu học được xem là những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến mức độ tham gia của cá nhân vào hoạt động CSTT (Ahmad và cộng sự, 2011; Ismail và Yusof, 2009). Nhiều nghiên cứu trước đây đã cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho thấy các biến nhân khẩu học có tác động đáng kể đến hành vi CSTT (Lin, 2007), trong đó giới tính là yếu tố nhận được sự quan tâm đặc biệt của giới học giả.

Sự khác biệt về giới tính trong CSTT đã được khảo sát rộng rãi và cho thấy những kết quả đáng chú ý. Một số nghiên cứu coi giới tính là rào cản cá nhân ảnh hưởng đến hành vi CSTT (Riege, 2005), trong khi các nghiên cứu khác chỉ ra rằng nam và nữ có thái độ khác nhau đối với văn hóa CSTT trong tổ chức, nữ giới thường nhạy cảm hơn trước các chuẩn mực và thực hành CSTT (Connelly và Kelloway, 2003). Lin (2006) cũng cho thấy phụ nữ có xu hướng sẵn sàng CSTT hơn khi duy trì được sự giao tiếp tích cực và thường xuyên so với nam giới. Các nghiên cứu gần đây tiếp tục củng cố vai trò của giới tính đối với hành vi CSTT: Heisig và Kannan (2020), thông qua tổng quan 19 nghiên cứu liên quan, cho thấy phần lớn các nghiên cứu (14/19) ghi nhận sự khác biệt đáng kể giữa nam và nữ trong hoạt động CSTT. Dựa trên

TPB của Ajzen (1991), Asumptha và Gopal (2020) phát hiện rằng nam giới thể hiện thái độ tích cực hơn đối với CSTT; tuy nhiên, thái độ lại có ảnh hưởng mạnh hơn đến ý định CSTT của nữ giới.

Bên cạnh đó, nhiều nghiên cứu đã phân tích sự khác biệt giới tính trong thái độ (Connelly và Kelloway, 2003; Grubic-Nešić và cộng sự, 2015; Killingsworth và cộng sự, 2016), ý định CSTT (Razi và cộng sự, 2014; Omar và Addrucce, 2019; Asumptha và Gopal, 2020), các chuẩn mực chủ quan (Grubic-Nešić và cộng sự, 2015; Ishrat và cộng sự, 2021; Wang và cộng sự, 2022), cũng như hành vi CSTT thực tế (Mogotsi và cộng sự, 2011; Fatemi và cộng sự, 2021). Nhìn chung, các bằng chứng thực nghiệm đều cho thấy sự tồn tại của khác biệt giới tính trong CSTT. Trên cơ sở tổng hợp các kết quả nghiên cứu trước, nghiên cứu này hướng đến việc mở rộng hiểu biết về sự khác biệt giới tính trong hành vi CSTT của nhân viên đang làm việc tại các khách sạn 5 sao trên địa bàn TPHCM, qua đó làm cơ sở đề xuất và kiểm định giả thuyết nghiên cứu tương ứng:

Giả thuyết H11a: Có sự khác biệt giữa nhân viên nam và nhân viên nữ tới hành vi CSTT hiện;

Giả thuyết H11b: Có sự khác biệt giữa nhân viên nam và nhân viên nữ tới hành vi CSTT ẩn;

- Thâm niên công tác: được đo lường thông qua thời gian làm việc là biến số đã được nhiều học giả sử dụng để phân tích sự khác biệt trong hành vi CSTT (Grubic-Nešić và cộng sự, 2015; Omar và Addrucce, 2019). Các bằng chứng thực nghiệm cho thấy xu hướng nhất quán: nhân viên có thâm niên cao ít tham gia vào hành vi CSTT với đồng nghiệp hơn, trong khi những cá nhân có thời gian làm việc ngắn lại thể hiện mức độ CSTT cao hơn (Sarti, 2018). Tương tự, Kim và cộng sự (2018) cho rằng mặc dù kinh nghiệm làm việc dài hạn có thể làm suy yếu mối quan hệ giữa giám sát lạm dụng và các kết quả hành vi, song đồng thời cũng làm giảm mức độ tham gia của nhân viên vào hành vi CSTT. Nhìn chung, phần lớn các nghiên cứu trước đây đều khẳng định mối quan hệ nghịch chiều giữa thâm niên công tác và mức độ tham gia vào hành vi CSTT.

Bên cạnh đó, CSTT được hiểu là quá trình truyền đạt tri thức mang tính tự nguyện giữa các đồng nghiệp (Serenko và Bontis, 2016) và giữ vai trò then chốt trong việc chuyển giao cũng như lưu trữ tri thức trong bộ nhớ tổ chức (Shamim và cộng sự,

2017). Thông qua CSTT, tổ chức có thể hạn chế sự thất thoát tri thức, đặc biệt trong bối cảnh nhân viên chuẩn bị rời khỏi tổ chức. Trong lĩnh vực dịch vụ khách sạn, CSTT được xem là đòn bẩy quan trọng đối với hiệu suất dịch vụ của nhân viên và thúc đẩy hành vi đổi mới dịch vụ (Kim và Lee, 2013; Nieves và Diaz-Meneses, 2018).

Trên cơ sở đó, nghiên cứu này lựa chọn thâm niên công tác như một biến phân nhóm nhằm xem xét sự khác biệt trong hành vi CSTT giữa nhân viên lâu năm và nhân viên mới tại các khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM. Theo đó, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H12a: Nhân viên có thời gian làm việc khác nhau tham gia vào hành vi CSTT ă khác nhau.

Giả thuyết H12b: Nhân viên có thời gian làm việc khác nhau tham gia vào hành vi CSTT hiện khác nhau.

2.5.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Trên cơ sở tổng quan có hệ thống các nghiên cứu trước, bao gồm xu hướng nghiên cứu chủ đạo và các khoảng trống lý thuyết đã được các học giả chỉ ra, luận án này lựa chọn Lý thuyết Hành vi có Kế hoạch (Theory of Planned Behavior – TPB) làm nền tảng lý thuyết trung tâm, đồng thời tiến hành điều chỉnh, mở rộng và tích hợp với lý thuyết khác nhằm nâng cao năng lực giải thích hành vi CSTT trong bối cảnh tổ chức là khách sạn 5 sao. Cụ thể, mô hình nghiên cứu được phát triển theo bảy định hướng chính:

Thứ nhất, tái cấu trúc và tinh chỉnh mô hình nghiên cứu lý thuyết ban đầu của TPB, nhằm phản ánh tốt hơn bản chất phụ thuộc bối cảnh, mang tính tình huống của hành vi CSTT, đặc biệt trong các bối cảnh tổ chức (ngành dịch vụ khách sạn) nơi hành vi có thể được kích hoạt bởi tín hiệu môi trường hơn là bởi ý định hình thành từ trước. Vì vậy, luận án này chủ động chuyển trọng tâm phân tích từ ý định sang cơ chế kích hoạt hành vi thực tế, qua đó trực tiếp đối diện và xử lý khoảng cách “ý định - hành vi”;

Thứ hai, mô hình nghiên cứu được mở rộng nhằm tiếp cận toàn diện hơn, theo hướng tích hợp đa lý thuyết, vượt ra ngoài cách tiếp cận đơn lý thuyết khó có thể đạt được. Cụ thể, Lý thuyết Động lực được tích hợp vào TPB nhằm “giải phẫu” cấu trúc thái độ, khắc phục hạn chế trong cách khái niệm hóa thái độ một cách giản lược của các nghiên cứu TPB truyền thống, thông qua việc xem xét đồng thời động lực bên ngoài (phần thưởng, sự có đi có lại) và động lực bên trong (niềm vui).

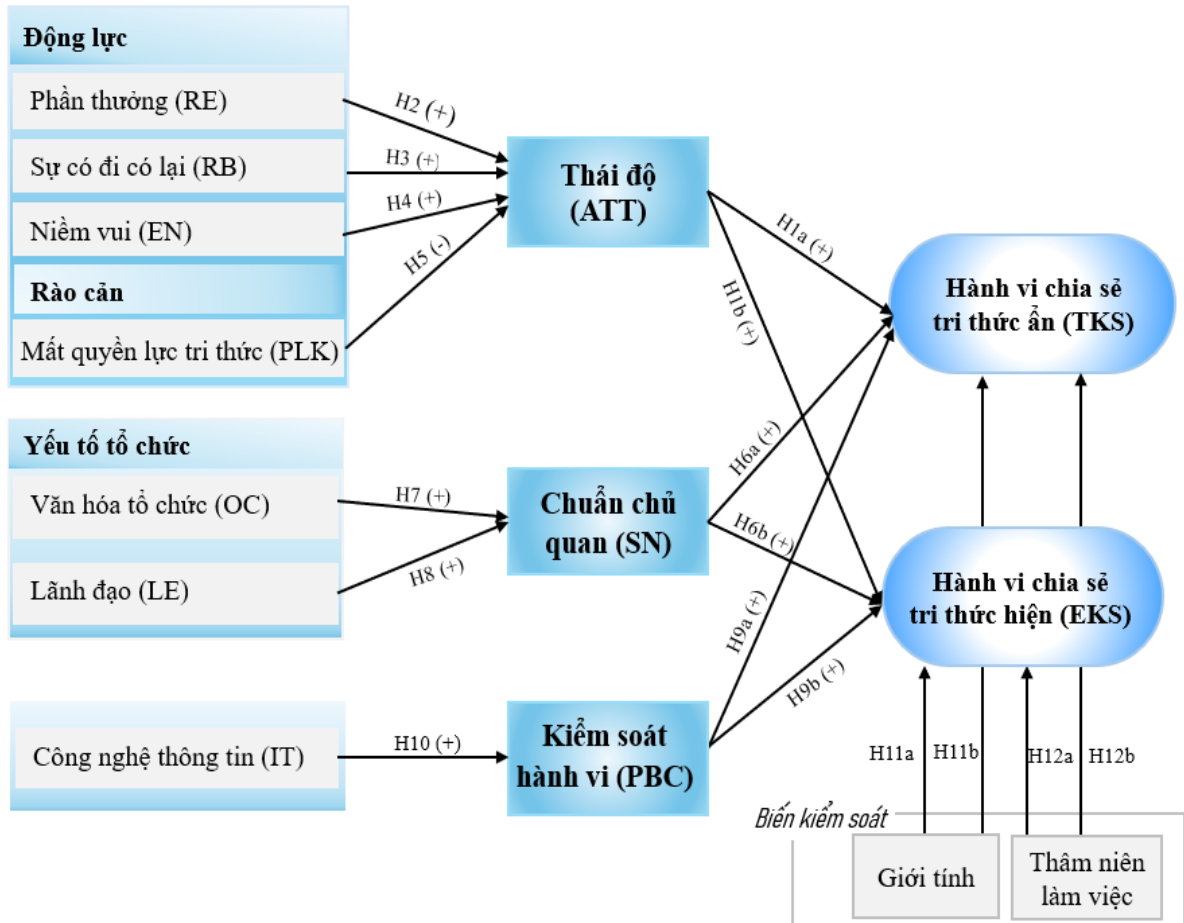
Thứ ba, bên cạnh việc nhấn mạnh các yếu tố tạo động lực nhằm thúc đẩy thái độ tích cực, mô hình nghiên cứu bổ sung yếu tố rào cản “Mất quyền lực tri thức” đóng vai trò như tiền đề của thái độ cho phép mô hình cung cấp một khuôn khổ giải thích đầy đủ hơn, làm rõ vì sao nhân viên thuộc hệ thống khách sạn 5 sao hình thành thái độ tích cực hay tiêu cực đối với hành vi CSTT.

Thứ tư, mô hình mở rộng TPB bằng cách nhấn mạnh vai trò của bối cảnh tổ chức trong việc định hình chuẩn mực chủ quan (Subjective Norms – SN), thông qua giả định rằng văn hóa tổ chức và lãnh đạo tác động trực tiếp đến SN, nhằm bảo đảm tính chặt chẽ cả về lý thuyết và thực nghiệm.

Thứ năm, luận án bối cảnh hóa TPB trong môi trường công nghệ số bằng cách khái niệm hóa kiểm soát hành vi cảm nhận (Perceived Behavioral Control – PBC) thông qua khả năng và nguồn lực do công nghệ thông tin (CNTT) cung cấp. Việc xem xét CNTT như một yếu tố ngoại sinh định hình PBC góp phần mở rộng TPB và nâng cao khả năng giải thích hành vi CSTT trong bối cảnh số hóa.

Thứ sáu, nhằm khắc phục hạn chế của các nghiên cứu trước khi tiếp cận CSTT như một hành vi đơn nhất, luận án nhấn mạnh sự khác biệt bản chất giữa CSTT ẩn và chia sẻ tri thức hiện, từ đó lựa chọn cách tiếp cận phân biệt để phản ánh đầy đủ tính dị biệt của hai loại hành vi này, qua đó gia tăng đóng góp học thuật của mô hình.

Cuối cùng, luận án mở rộng hiểu biết học thuật bằng việc xem xét vai trò của các đặc điểm nhân khẩu học. Trên cơ sở kế thừa có chọn lọc các bằng chứng thực nghiệm trước, nghiên cứu tập trung vào giới tính và thời gian làm việc, hai yếu tố được cho là có ảnh hưởng đáng kể đến mức độ tham gia của cá nhân vào hành vi CSTT.



Hình 2.8 Mô hình nghiên cứu đề xuất

Nguồn: tác giả

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Tác giả trình bày khái quát về lý thuyết chính trong luận án: Lý thuyết động lực (Motivation Theory); Lý thuyết hành động hợp lý (Theory of Reasoned Action - TRA) và Lý thuyết hành vi có kế hoạch (Theory of Planned Behavior – TPB). Đồng thời, cung cấp một cái nhìn tổng quan toàn diện về một số nghiên cứu nổi bật liên quan đến đề tài cả trong nước lẫn ngoài nước, thông qua kết quả phân tích thư mục (Bibliometric) và đánh giá tài liệu có hệ thống (Systematic literature review - SLR), đã được tóm lược và nhận định tổng quát và xác định được chính xác khe hở nghiên cứu. Cuối cùng dựa trên kết quả nghiên cứu trước đó lập luận giả thuyết nghiên cứu và xây dựng mô hình nghiên cứu lý thuyết cho luận án.

CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Chương này trình bày tổng quan về phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong luận án, đồng thời biện luận cho việc lựa chọn các cách tiếp cận và kỹ thuật phân tích dữ liệu. Đồng thời, cũng làm rõ cơ sở khoa học của các lựa chọn phương pháp, khẳng định tính phù hợp của chúng với mục tiêu và bối cảnh nghiên cứu. Tiếp đến là trình bày về quy trình nghiên cứu tổng thể của luận án, trọng tâm là nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng.

3.1. Lựa chọn phương pháp nghiên cứu

Creswell (2003) cho rằng có ba phương pháp nghiên cứu (PPCN) thường được sử dụng trong lĩnh vực khoa học: định tính, định lượng và hỗn hợp. Trong đó, nghiên cứu định tính được thực hiện nhằm khám phá nhân tố, tiến đến xây dựng các mô hình lý thuyết về các mối quan hệ tác động giữa các nhân tố. Nghiên cứu định lượng lại xuất phát từ các mô hình lý thuyết đã có sẵn, các nhà nghiên cứu sẽ đi thu thập dữ liệu để phân tích, kiểm định về sự phù hợp của mô hình lý thuyết vào thực tế.

Việc lựa chọn phương pháp nghiên cứu (PPNC) phụ thuộc vào một số yếu tố then chốt: (i) vấn đề và câu hỏi nghiên cứu; (ii) năng lực và sở trường của nhà nghiên cứu; và (iii) khả năng tiếp cận, thu thập dữ liệu. Nguyên tắc chung là: nghiên cứu định lượng thích hợp khi mục tiêu là kiểm định hoặc xác nhận lý thuyết/giả thuyết; trong khi nghiên cứu định tính hữu ích khi cần khám phá, diễn giải hoặc làm sáng tỏ các khái niệm, kinh nghiệm và bối cảnh. Trong thực tiễn, sự kết hợp hai cách tiếp cận phương pháp hỗn hợp thường mang lại lợi thế vượt trội: dữ liệu định lượng cung cấp bằng chứng khái quát hóa, trong khi dữ liệu định tính bổ trợ bằng chiều sâu, tính thuyết phục và sự gắn kết với thực tiễn.

Xuất phát từ mục tiêu nghiên cứu của luận án xây dựng và kiểm định mô hình hành vi CSTT ăn và tri thức hiện của nhân viên trong hệ thống khách sạn 5 sao tại TPHCM trên cơ sở Lý thuyết hành vi có kế hoạch (TPB), nghiên cứu này áp dụng phương pháp tiếp cận hỗn hợp.

Cụ thể, giai đoạn định tính tập trung vào tổng quan học thuật và phỏng vấn sâu chuyên gia nhằm: (i) hệ thống hóa các nghiên cứu ứng dụng TPB trong hành vi chia sẻ tri thức; (ii) nhận diện các xu hướng điều chỉnh TPB trong bối cảnh này; (iii) phát hiện khoảng trống nghiên cứu; và (iv) xây dựng khung lý thuyết cùng hệ thống giả thuyết. Thảo luận chuyên gia còn đóng vai trò quan trọng trong việc tinh chỉnh, hiệu chỉnh và

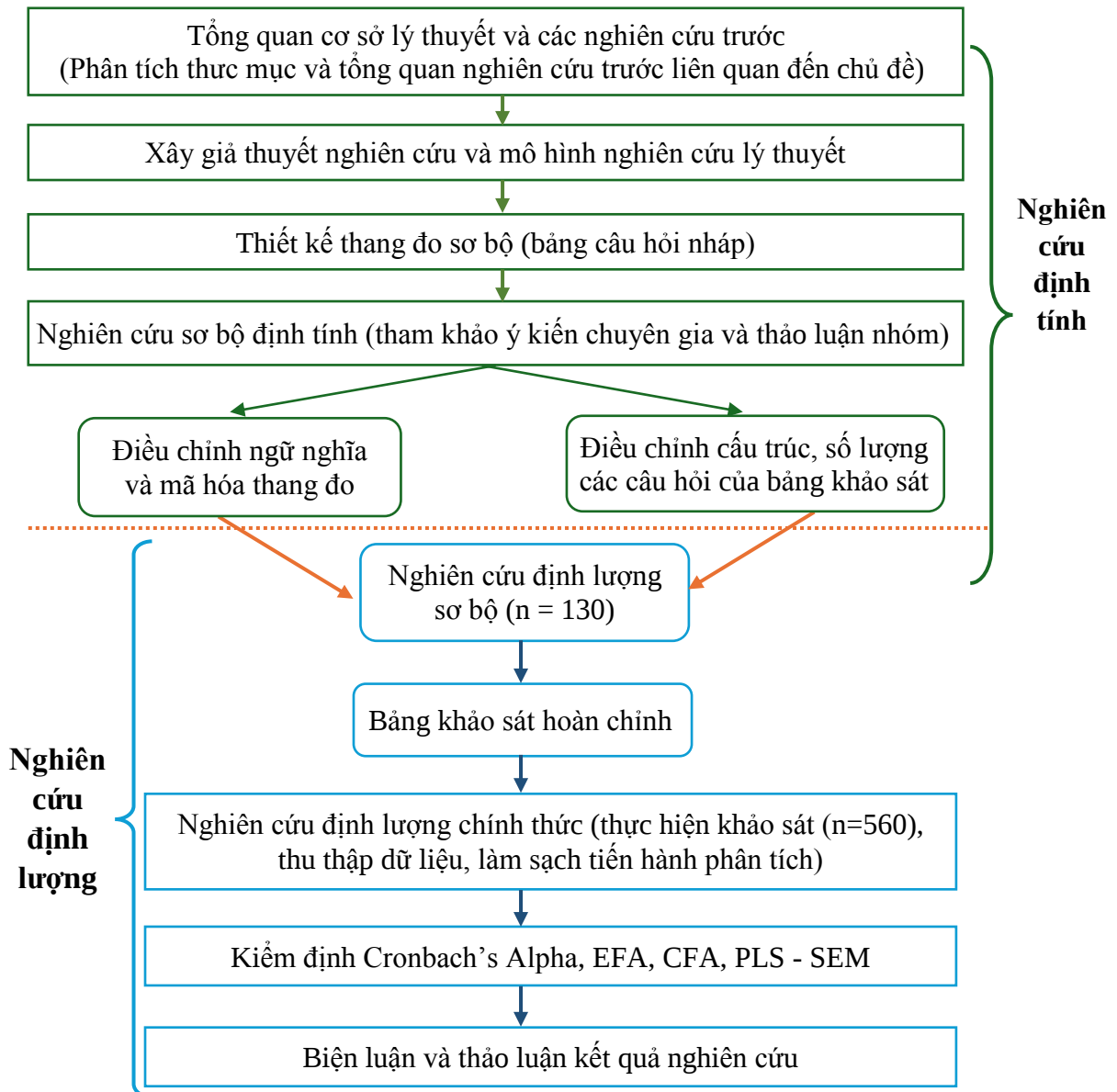
phát triển thang đo cho các khái niệm nghiên cứu, đảm bảo phù hợp với đặc thù hành vi chia sẻ tri thức (ẩn và hiện) trong môi trường khách sạn 5 sao tại TPHCM. Trên cơ sở đó, giai đoạn định lượng được triển khai nhằm kiểm định độ phù hợp và khả năng dự báo của mô hình, đồng thời xác định mức độ tác động của các nhân tố trong mô hình lý thuyết. Cách tiếp cận hai giai đoạn này không chỉ đảm bảo tính vững chắc về mặt học thuật mà còn gia tăng giá trị thực tiễn, cung cấp bằng chứng khoa học có sức thuyết phục cao cho cả giới nghiên cứu và ngành công nghiệp khách sạn.

Trong nghiên cứu định lượng, mô hình phương trình cấu trúc (SEM) được lựa chọn nhờ tính hiện đại và phổ biến trong nhiều lĩnh vực khoa học xã hội, với số lượng công bố tăng đều qua từng năm (Hair và cộng sự 2016). Về mặt kỹ thuật, SEM có hai hướng tiếp cận: SEM dựa trên hiệp phương sai (CB-SEM) và SEM dựa trên bình phương tối thiểu từng phần (PLS-SEM). CB-SEM thường được sử dụng để kiểm định và khẳng định lý thuyết thông qua ước lượng hợp lý cực đại (MLE), nhưng đòi hỏi dữ liệu có phân phối chuẩn và cỡ mẫu lớn. Ngược lại, PLS-SEM được triển khai chủ yếu trong nghiên cứu khám phá nhằm phát triển lý thuyết, dựa trên hồi quy bình phương tối thiểu (OLS), và tỏ ra linh hoạt hơn khi xử lý dữ liệu không tuân theo phân phối chuẩn hoặc cỡ mẫu hạn chế (Hair và cộng sự, 2017).

Ưu thế nổi bật của PLS-SEM nằm ở khả năng phân tích các mô hình phức tạp với nhiều mối quan hệ, đồng thời xử lý tốt các thang đo dạng nguyên nhân (formative), trong khi CB-SEM chỉ phù hợp với thang đo phản xạ (reflective). Tuy nhiên, hạn chế lớn nhất của PLS-SEM là không cung cấp thước đo mức độ phù hợp tổng thể của mô hình, do đó ít thích hợp cho mục tiêu khẳng định lý thuyết (Hair và cộng sự, 2017). Về cỡ mẫu, CB-SEM thường yêu cầu quy mô lớn hơn so với PLS-SEM, với khuyến nghị tối thiểu khoảng 300 và mức “tốt” từ 500 trở lên, dù chuẩn mực về “mẫu lớn” vẫn còn nhiều tranh luận (Kline, 2016; Hair và cộng sự, 2017).

Từ những lập luận trên, nghiên cứu sử dụng mô hình phương trình cấu trúc dựa vào bình phương tối thiểu từng phần PLS-SEM (partial least squares SEM) là kỹ thuật để thực hiện SEM, vì những tính chất phù hợp: nhằm khám phá lý thuyết hơn là khẳng định, có thể xử lý các mô hình phức tạp với nhiều mối quan hệ đo lường dạng nguyên nhân hay cấu tạo và kích thước mẫu là 560 đảm bảo trong khoảng 300 - 500. Toàn bộ các tiêu chí trong mô hình đo lường được thực hiện bằng PLS-SEM thông qua phần mềm SmartPLS được tích hợp tính toán tự động, còn một số chỉ tiêu trong CB-SEM

nếu chỉ số AVE, CR, MSV phải tự tính toán dựa trên hệ số hồi quy chuẩn hóa được tính ra từ phần mềm AMOS. Như vậy, đây cũng là một lợi thế của PLS-SEM khi phần mềm hiện có giúp tiết kiệm thời gian hơn do được tích hợp thêm các chỉ số thống kê cũng như được đánh giá là thân thiện, dễ sử dụng và được cung cấp miễn phí (Dư Thị Chung, 2023).



Hình 3.1. Quy trình thực hiện phương pháp nghiên cứu

Nguồn: tác giả

Tóm lại, để đạt được các mục tiêu nghiên cứu đã đề ra, tác giả sử dụng PPNC hỗn hợp gồm cả nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng, trong đó kỹ thuật phân tích định lượng được tác giả sử dụng thông qua mô hình phân tích PLS-SEM dưới dữ liệu hỗ trợ của phần mềm SmartPLS 4.10.0. Để thực hiện được lần lượt các mục tiêu đề ra, quy trình thực hiện các bước nghiên cứu định tính và định lượng được

trình bày phần tiếp theo (Hình 3.2). Dựa theo quy trình thiết kế cho phương pháp nghiên cứu, thì mỗi phương pháp được chọn đều có những công cụ hỗ trợ thu thập và kỹ thuật phân tích dữ liệu đặc thù.

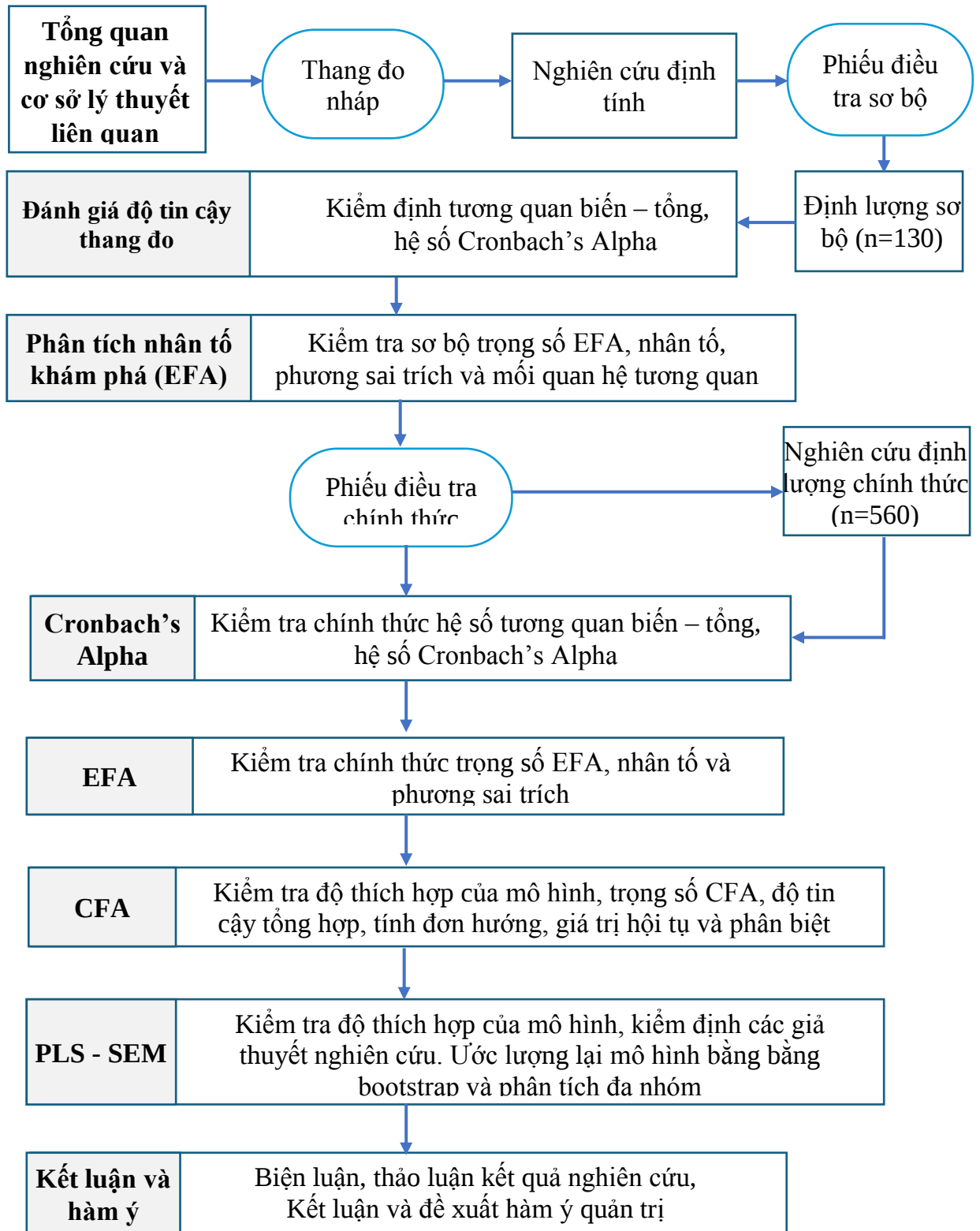
3.2. Quy trình nghiên cứu của luận án

Luận án áp dụng quy trình của Churchill (1979) và được điều chỉnh bởi Nguyễn Đình Thọ (2014, trang 298) nhằm hiệu chỉnh thang đo. Các bước nghiên cứu được trình bày như sau (Hình 3.2):

- Giai đoạn nghiên cứu sơ bộ: Giai đoạn này bao gồm hai chương trình nghiên cứu là nghiên cứu định tính và định lượng sơ bộ.

Trước tiên, nghiên cứu tiến hành đánh giá tổng quan lý thuyết và các công trình liên quan để có được bộ thang đo sơ bộ. Tiếp theo, chương trình nghiên cứu định tính được thực nhằm điều chỉnh thang đo. Kết quả thang đo sau nghiên cứu định tính sẽ được sử dụng để thiết kế bảng câu hỏi cho khảo sát sơ bộ. Tiếp theo, chương trình nghiên cứu định lượng sẽ được tiến hành nhằm đánh giá sơ bộ thang đo các khái niệm nghiên cứu. Tiêu chuẩn đánh giá thang đo trong bước này bao gồm độ tin cậy của thang đo và giá trị thang đo. Độ tin cậy được đánh giá qua tiêu chí hệ số Cronbach's Alpha đạt trên 0,7 và hệ số tương quan biến-tổng lớn hơn 0,3. Giá trị hội tụ của thang đo được đánh giá qua hệ số tải trong phân tích nhân tố khám phá EFA với ngưỡng hệ số tải đạt giá trị tối thiểu 0,5; tỷ lệ phần trăm phương sai tích lũy đạt trên 50% thì thang đo đạt giá trị hội tụ (Gerbing and Anderson, 1988). Ngoài ra đối với mỗi biến quan sát, chênh lệch giữa hệ số tải tối đa và các hệ số tải khác (xét trị tuyệt đối) phải đạt từ 0,3 trở lên để đảm bảo giá trị phân biệt.

- Giai đoạn nghiên cứu chính thức: Được thực hiện bằng nghiên cứu định lượng thông qua khảo sát với cỡ mẫu lớn hơn. Dữ liệu thu thập được tiếp tục được đánh giá chính thức thang đo bằng Cronbach's Alpha và EFA. Sau đó, phân tích mô hình đo lường được thực hiện để đánh giá các tiêu chí độ tin cậy, giá trị hội tụ, giá trị phân biệt, giá trị liên hệ lý thuyết cũng như sự phù hợp của mô hình đo lường thông qua kỹ thuật PLS-SEM.



Hình 3.2. Quy trình nghiên cứu của luận án

Nguồn: tác giả

Nguyễn Đình Thọ (2011) nhấn mạnh rằng, trong bối cảnh một quốc gia có nền kinh tế, ngôn ngữ và thể chế khác biệt so với các quốc gia phát triển, việc tiến hành nghiên cứu sơ bộ là điều kiện cần thiết trước khi thực hiện nghiên cứu chính thức. Theo đó, trước khi triển khai nghiên cứu định lượng chính thức, cần tiến hành nghiên

cứu định tính kết hợp với các nghiên cứu định lượng sơ bộ nhằm kiểm định, sàng lọc và xác lập mối quan hệ giữa các biến số, đảm bảo độ tin cậy và tính chính xác của mô hình nghiên cứu. Ngoài ra, nghiên cứu sơ bộ nhằm lựa chọn, phát triển và xây dựng các thang đo cho phù hợp với điều kiện tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM.

3.3. Nghiên cứu sơ bộ và xây dựng phiếu khảo sát

3.3.1. Nghiên cứu sơ bộ định tính

Mục tiêu của nghiên cứu sơ bộ định tính là kiểm định, lựa chọn và xác lập mối quan hệ giữa các biến trong mô hình lý thuyết, dựa trên cơ sở tổng quan nghiên cứu và nền tảng lý thuyết sẵn có. Quá trình này cho phép điều chỉnh, bổ sung các quan sát cũng như hoàn thiện và phát triển các thang đo kế thừa từ những nghiên cứu trước. Đặc biệt, do sự khác biệt về bối cảnh văn hóa, ngôn ngữ, thể chế và trình độ phát triển, các thang đo cần được tinh chỉnh về mặt thuật ngữ và văn phong để phù hợp với đặc thù nghiên cứu trong trường hợp này là các khách sạn 5 sao tại TPHCM.

Tác giả đã tiến hành ba cuộc phỏng vấn sâu với các chuyên gia và hai cuộc thảo luận nhóm với nhân viên làm việc trong hệ thống khách sạn 5 sao tại TP.HCM. Đối tượng tham gia phỏng vấn được lựa chọn cẩn trọng nhằm đảm bảo tính đại diện và chất lượng dữ liệu thu thập. Cả ba cuộc phỏng vấn sâu đều được thực hiện trực tiếp, với sự tham gia của các chuyên gia có đặc điểm chuyên môn đa dạng, nhằm cung cấp góc nhìn đa chiều và thông tin chi tiết phục vụ việc kiểm định, sàng lọc các quan sát ban đầu của các thang đo trong mô hình nghiên cứu.

Nhằm đảm bảo chất lượng của cả phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm, tác giả đã xây dựng bộ hướng dẫn câu hỏi phỏng vấn chi tiết (Phụ lục 4 và 5), giúp đảm bảo tính đầy đủ và nhất quán trong quá trình thu thập dữ liệu. Các cuộc phỏng vấn sâu được thực hiện trong khoảng thời gian từ ngày 10/05/2024 đến ngày 05/08/2024, với thời lượng trung bình từ 35 đến 45 phút mỗi cuộc. Nội dung phỏng vấn tập trung vào các vấn đề sau:

Thứ nhất, các nhân tố thuộc cá nhân (vừa là động lực vừa là rào cản), tổ chức, công nghệ thông tin và kết quả của hành vi CSTT bao gồm: (1) Bộ ba tiền đề quan trọng của TPB là: thái độ, chuẩn mực chủ quan và kiểm soát hành vi; (2) Tiếp đến là mối quan hệ của các yếu tố cá nhân đến thái độ: phần thưởng, sự có đi có lại, niềm vui và mất đi quyền lực tri thức; (3) Mối quan hệ giữa yếu tố văn hóa tổ chức

(Organizational culture) và Lãnh đạo với chuẩn mực chủ quan và (4) Mối quan hệ giữa công nghệ thông tin với kiểm soát hành vi.

Thứ hai, nghiên cứu kiểm tra mức độ hiểu biết của đối tượng phỏng vấn đối với nội dung các thang đo, bao gồm khái niệm và thuật ngữ sử dụng. Thông tin chi tiết về đối tượng phỏng vấn sâu được trình bày trong Bảng 1 (Phụ lục 4). Toàn bộ nội dung phỏng vấn được ghi chép, mã hóa, lưu trữ và xử lý trên máy tính. Dữ liệu sau đó được gỡ băng, phân tích và tổng hợp dựa trên sự đồng thuận giữa các quan điểm tương đồng.

Kết quả phân tích cho thấy, khi áp dụng vào hệ thống khách sạn 5 sao tại TPHCM, lý thuyết hành vi có kế hoạch về CSTT cần được điều chỉnh để phù hợp với bối cảnh nghiên cứu. Những phát hiện này được trình bày chi tiết tại Mục 2.4 của luận án.

Ngoài phỏng vấn sâu, tác giả còn tiến hành thảo luận nhóm nhằm làm rõ và kiểm tra tính phù hợp của các mệnh đề trong thang đo nháp. Thang đo này được xây dựng dựa trên tài liệu nước ngoài và đã được điều chỉnh dựa trên ý kiến của các dịch giả độc lập. Mục tiêu của thảo luận là đánh giá mức độ dễ hiểu, tính rõ ràng và sự gắn gũi của thang đo đối với đối tượng tham gia.

Dựa trên những phản hồi thu thập được, tác giả đã điều chỉnh thang đo nháp lần thứ nhất, làm cơ sở phát triển phiên bản thứ hai. Phiên bản này sau đó được sử dụng trong nghiên cứu định lượng sơ bộ, với sự tham gia của 130 nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao ở TPHCM nhằm đánh giá mức độ tin cậy và hiệu quả của thang đo.

Đối tượng tham gia thảo luận nhóm tập trung gồm 8 nhân viên trong đó có 02 nhân viên khách sạn Rex Sài Gòn, 02 nhân viên khách sạn Park Hyatt Sài Gòn; 02 nhân viên khách sạn JW Marriott Hotel & Suites Saigon (InterContinental Saigon) và 02 nhân viên khách sạn New World Sài Gòn. Nội dung các câu hỏi được miêu tả chi tiết tại phụ lục 5. Cuộc thảo luận nhóm được triển khai với sự tham gia của những đối tượng đã từng phỏng vấn, tất cả đều bày tỏ sự quan tâm và ủng hộ nghiên cứu. Họ sẵn sàng cung cấp thông tin trung thực về bản thân liên quan đến các nội dung phỏng vấn, góp phần đảm bảo tính chính xác và khách quan của nghiên cứu.

Kết quả thảo luận nhóm tập trung đã giúp tác giả hiệu chỉnh ngôn ngữ trong các quan sát (items) sao cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu ở khách sạn 5 sao thuộc địa

bàn TPHCM và dễ hiểu nhất cho các đối tượng tham gia khảo sát. Cụ thể, thang đo “Chuẩn chủ quan – SN”, biến quan sát SN2 được dịch là “Sếp trực tiếp của tôi ủng hộ tôi tham gia chia sẻ tri thức với đồng nghiệp”, qua thảo luận nhóm thì thang đo này được sửa thành “Sếp trực tiếp của tôi khuyến khích tôi tham gia chia sẻ tri thức với đồng nghiệp”. Hay như thang đo “Văn hóa tổ chức – OC”, biến quan sát OC3 được dịch là “Các thành viên trong công ty của chúng tôi có niềm tin lẫn nhau vào khả năng của người khác”, thông qua kết quả thảo luận, biến quan sát này được lược bỏ do trùng lặp nội dung với biến quan sát OC4 “Các thành viên có niềm tin lẫn nhau và hướng đến mục tiêu chung của khách sạn”, ... Quá trình điều chỉnh từ ngữ tiếp tục được thực hiện cho đến khi đạt được sự hoàn thiện cần thiết. Nhờ đó, phương pháp thảo luận nhóm tập trung đã đóng vai trò quan trọng trong việc tinh chỉnh thang đo nháp lần thứ nhất, tạo nền tảng vững chắc cho nghiên cứu sơ bộ.

3.3.2. Nghiên cứu sơ bộ định lượng

Sau khi nghiên cứu sơ bộ định tính, nghiên cứu định lượng sơ bộ được thực hiện bằng bảng câu hỏi chi tiết theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện với mẫu nghiên cứu nhỏ được gửi tới nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM.

Mục tiêu của nghiên cứu định lượng sơ bộ là chuẩn hóa thuật ngữ và điều chỉnh các câu hỏi trong phiếu khảo sát, nhằm đảm bảo người trả lời hiểu đúng ý nghĩa trước khi tiến hành khảo sát chính thức. Đồng thời, tác giả sử dụng dữ liệu thu thập từ nghiên cứu sơ bộ để kiểm định hệ số tương quan biến tổng, đánh giá độ tin cậy của thang đo thông qua hệ số Cronbach's Alpha.

Ngoài ra, phân tích nhân tố khám phá (EFA) được thực hiện để kiểm tra trọng số nhân tố, phương sai trích, đồng thời tiến hành phân tích nhân tố khẳng định sơ bộ (CFA) và kiểm định một số mối quan hệ trong mô hình lý thuyết bằng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả cho thấy phiếu khảo sát được chấp nhận sau khi thực hiện một số điều chỉnh nhỏ về ngữ nghĩa để tránh khả năng hiểu sai của người trả lời.

3.3.3. Xây dựng phiếu khảo sát

3.3.3.1. Quy trình xây dựng phiếu khảo sát

Để thực hiện nghiên cứu định lượng chính thức, tác giả đã xây dựng phiếu khảo sát (bảng hỏi) để phục vụ cho khảo sát, điều tra thu thập dữ liệu nghiên cứu. Quy trình xây dựng phiếu điều tra được thực hiện các bước sau:

Bước 1: Dựa trên cơ sở tổng quan các công trình nghiên cứu trước đây liên quan tới đề tài luận án, tác giả xác định nội dung các khái niệm nghiên cứu (các biến) và lựa chọn thang đo cho các khái niệm (các biến) này.

Bước 2: Xây dựng thang đo văn bản nháp bằng Tiếng Việt. Do hầu hết thang đo của các biến trong mô hình nghiên cứu là được kế thừa từ các nghiên cứu trước đây, các nghiên cứu đó đều được viết bằng Tiếng Anh. Chính vì vậy, để xây dựng thang đo bằng Tiếng Việt, tác giả đã nhờ chuyên gia tiếng Anh có kinh nghiệm trong lĩnh vực Quản trị kinh doanh, để đảm bảo việc chuyển đổi ngôn ngữ là chính xác, rõ ràng, rành mạch và không làm thay đổi ý nghĩa của các thang đo, sau đó mới đưa kết quả vào bảng hỏi Tiếng Việt.

Bước 3: Nghiên cứu định tính thông qua phỏng vấn sâu (8 người) và thảo luận nhóm tập trung (10 người) để kiểm tra mô hình nghiên cứu ban đầu, điều chỉnh từ ngữ và văn phong cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu tại khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TP.HCM.

Bước 4: Nghiên cứu định lượng sơ bộ được thực hiện với quy mô mẫu 130 nhân viên để kiểm tra và chuẩn hóa ngôn ngữ đảm bảo các câu hỏi được rõ ràng, không gây hiểu nhầm đối với người tham gia khảo sát.

3.3.3.2. Các biến và thang đo

Các thang đo đều được rút ra từ tổng quan nghiên cứu nhưng có sự điều chỉnh cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu nhằm đảm bảo tính thực tế. Các biến trong mô hình được đo bằng thang đo Likert với thang điểm đánh giá từ 1 đến 5. Thang đo được sử dụng trong phiếu khảo sát chính thức để đo lường các biến trong mô hình nghiên cứu, cụ thể như sau (Phụ lục 6 – 6.3):

Bảng 3.1. Tổng hợp thang đo

STT	Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
	ATT	Thái độ (Attitude)	
1	ATT1	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là một ý tưởng hay.	Ajzen, (1991)
2	ATT2	Tôi cảm thấy lạc quan về việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức.	
3	ATT3	Tôi nghĩ rằng tham gia vào hoạt động chia sẻ tri thức là điều thú vị.	

STT	Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
4	ATT4	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là rất hữu ích.	
5	ATT5	Tôi nghĩ chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là điều tốt	
	RE	Phần thưởng (Rewards)	
6	RE1	Tôi sẽ nhận được mức lương cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	Lin, (2007)
7	RE2	Tôi sẽ nhận được tiền thưởng cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	
8	RE3	Tôi sẽ nhận được nhiều cơ hội thăng tiến hơn nhờ việc chia sẻ tri thức của mình.	
9	RE4	Tôi sẽ nhận được sự đảm bảo công việc cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	
STT	RB	Sự có đi có lại (Reciprocal benefits)	Nguồn
10	RB1	Chia sẻ tri thức giúp tôi củng cố mối quan hệ giữa bản thân và đồng nghiệp trong khách sạn.	Kankanhalli và cộng sự, (2005)
11	RB2	Chia sẻ tri thức giúp tôi mở rộng phạm vi liên kết với đồng nghiệp trong tổ chức.	
12	RB3	Chia sẻ tri thức giúp tôi nhận được tri thức khi cần giúp đỡ.	
13	RB4	Khi tôi chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp, tôi tin rằng sẽ nhận lại tri thức khi yêu cầu trong tương lai.	
STT	EN	Niềm vui (Enjoyment in helping others)	Nguồn
14	EN1	Tôi thích chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp.	Lin, (2007)
15	EN2	Tôi thích giúp đỡ đồng nghiệp bằng cách chia sẻ tri thức của mình.	
16	EN3	Tôi cảm thấy rất vui khi được giúp đỡ ai đó bằng cách chia sẻ tri thức của mình.	
17	EN4	Chia sẻ tri thức của tôi với đồng nghiệp là điều thú vị.	
STT	PLK	Mất quyền lực tri thức (Perceived loss of knowledge power)	Nguồn
18	PLK1	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi giá trị độc nhất.	Kankanhalli và cộng sự, (2005)
19	PLK2	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi quyền lực trong tổ chức.	
20	PLK3	Khi tôi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp, tôi nghĩ sẽ đánh mất những tri thức mà không ai có.	
21	PLK4	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi sự nổi bật trong mắt người khác.	
STT	SN	Chuẩn chủ quan (Subjective norm)	Nguồn
22	SN1	Lãnh đạo của tôi cho rằng tham gia hoạt động chia sẻ tri thức là quan trọng.	Ajzen, (1991)

STT	Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
23	SN2	Sếp trực tiếp của tôi khuyến khích tôi tham gia chia sẻ tri thức với đồng nghiệp	
24	SN3	Đồng nghiệp của tôi nghĩ rằng tôi nên CSTT của mình.	
25	SN4	Đồng nghiệp của tôi cũng đang tham gia CSTT.	
	OC	Văn hóa tổ chức (Organizational culture)	
26	OC1	Các thành viên trong khách sạn hài lòng về mức độ hợp tác cùng nhau.	Lin (2007); Bock và cộng sự, (2005)
27	OC2	Có sự sẵn sàng hợp tác giữa các phòng ban, đơn vị trong khách sạn của tôi.	
28	OC3	Các thành viên có niềm tin lẫn nhau và hướng đến mục tiêu chung của khách sạn.	
29	OC4	Khách sạn có các chương trình đào tạo chính thức để nâng cao khả năng thực hiện nghiệp vụ cho nhân viên.	
30	OC5	Khách sạn khuyến khích nhân viên tham dự hội thảo, hội nghị, chuyên đề,....	
STT	LE	Lãnh đạo (Leadership)	Nguồn
31	LE1	Lãnh đạo cho rằng việc khuyến khích chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là có lợi.	Hsiu và Chiu, (2007)
32	LE2	Lãnh đạo luôn hỗ trợ và khuyến khích nhân viên chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	
33	LE3	Lãnh đạo hỗ trợ nguồn lực cần thiết để nhân viên có thể chia sẻ tri thức.	
34	LE4	Lãnh đạo quan tâm đến việc nhân viên cảm thấy vui vẻ khi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	
STT	PBC	Kiểm soát hành vi (Perceived behavioural control)	Nguồn
35	PBC1	Tôi thấy việc tham gia chia sẻ tri thức là dễ dàng.	Ajzen, (1991)
36	PBC2	Tôi tin mình có đủ kiến thức và năng lực để CSTT.	
37	PBC3	Tôi có đủ nguồn lực (thời gian hoặc khả năng) để tham gia chia sẻ tri thức.	
38	PBC4	Tôi cảm thấy mình có khả năng kiểm soát việc chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	
STT	IT	Công nghệ thông tin (Information technology)	Nguồn
39	IT1	Bất cứ khi nào tôi muốn chia sẻ tri thức, tôi đều có thể dễ dàng tiếp cận các công cụ và công nghệ trong khách sạn.	Lin (2007); Chennamaneni và cộng sự, (2012)
40	IT2	Trong khách sạn, thật dễ dàng sử dụng các công cụ công nghệ thông tin để chia sẻ tri thức.	
41	IT3	Nhân viên được phép sử dụng phần mềm, mạng nội bộ để trao đổi với đồng nghiệp về công việc.	

STT	Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
42	IT4	Khách sạn có sẵn công nghệ phù hợp (ví dụ: cổng thông tin học thuật, trang web, e-mail) để hỗ trợ chia sẻ tri thức.	
	TKS	Chia sẻ tri thức ẩn (Tacit knowledge sharing)	
43	TKS1	Tôi thường chia sẻ về kinh nghiệm của mình với các đồng nghiệp.	Wang và Wang (2012)
44	TKS2	Tôi thường thu thập tri thức thông qua kinh nghiệm từ các đồng nghiệp của mình.	
45	TKS3	Tôi thường chia sẻ về bí quyết với các đồng nghiệp của mình.	
46	TKS4	Tôi thường thu thập tri thức thông qua bí quyết từ các đồng nghiệp của mình.	
47	TKS5	Tôi thường chia sẻ về chuyên môn với các đồng nghiệp của mình.	
48	TKS6	Tôi thường thu thập tri thức về chuyên môn từ các đồng nghiệp của mình.	
49	TKS7	Tôi sẽ chia sẻ những bài học kinh nghiệm trong quá khứ khi cảm thấy cần thiết.	
STT	EKS	Chia sẻ tri thức hiện (Explicit knowledge sharing)	Nguồn
50	EKS1	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu chính thức với các đồng nghiệp của mình.	Wang và Wang (2012)
51	EKS2	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu mà tôi tự chuẩn bị với các đồng nghiệp của mình.	
52	EKS3	Tôi thường thu thập các văn bản và tài liệu chính thức về công việc từ đồng nghiệp của mình.	
53	EKS4	Khách sạn khuyến khích mọi người chia sẻ tri thức bằng các hình thức khác nhau.	
54	EKS5	Tôi thường được khách sạn cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển khác nhau.	
55	EKS6	Khách sạn đầu tư các hệ thống công nghệ thông tin để hỗ trợ cho việc chia sẻ tri thức.	

Nguồn: tác giả tổng hợp

3.4. Nghiên cứu định lượng chính thức

3.4.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

3.4.1.1. Đối tượng khảo sát

Đối tượng khảo sát của nghiên cứu bao gồm nhân sự có thâm niên và năng lực chuyên môn phù hợp, cụ thể là: nhân viên có kinh nghiệm làm việc từ hai năm trở lên; lãnh đạo (giám đốc, trưởng phòng); trưởng bộ phận, trưởng nhóm tại các khách sạn thuộc hệ thống 5 sao trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh; cùng với giảng viên và

chuyên gia có chuyên môn liên quan trực tiếp đến chủ đề nghiên cứu. Tuy nhiên, trọng tâm của nghiên cứu tập trung vào hành vi chia sẻ tri thức (bao gồm tri thức ẩn và tri thức hiện) của đội ngũ nhân sự giữ các vị trí liên quan trực tiếp đến dịch vụ khách hàng, quản lý vận hành, đào tạo nội bộ, cũng như cấp quản lý trung gian tại các khách sạn 5 sao trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh. Việc lựa chọn nhóm đối tượng này được lý giải trên cả cơ sở lý thuyết và thực tiễn:

Thứ nhất, trong bối cảnh ngành khách sạn hạng sang, tri thức vận hành và kỹ năng xử lý tình huống chủ yếu tồn tại dưới dạng tri thức ngầm (tacit knowledge), vốn khó chuẩn hóa bằng văn bản và được truyền đạt chủ yếu thông qua quan sát, huấn luyện tại chỗ và tương tác trực tiếp (Nonaka và Takeuchi, 1995). Do đó, những cá nhân có kinh nghiệm thực tiễn, mức độ tương tác cao và thường xuyên tham gia trao đổi nghiệp vụ mới có khả năng phản ánh đầy đủ, chân thực và có chiều sâu về hành vi chia sẻ tri thức (Kim và Lee, 2006; Line và Runyan, 2012).

Thứ hai, không phải mọi nhân sự trong khách sạn đều có đủ điều kiện tham gia hoặc đóng góp hiệu quả vào hoạt động chia sẻ tri thức. Nhân viên thời vụ, nhân viên mới hoặc nhân sự có thâm niên dưới một năm thường đang trong giai đoạn thích nghi, chưa tích lũy đầy đủ tri thức ngầm, chưa hiểu sâu văn hóa tổ chức và quy trình vận hành, do đó chưa sẵn sàng hoặc chưa tự tin tham gia chia sẻ tri thức (Kim và Lee, 2006). Các nghiên cứu trước cho thấy hành vi chia sẻ tri thức có xu hướng phát triển theo thời gian; vì vậy, nhiều nghiên cứu thực nghiệm chỉ lựa chọn mẫu gồm những nhân sự có từ hai đến ba năm kinh nghiệm trở lên nhằm bảo đảm họ vừa có tri thức để chia sẻ, vừa hiểu rõ cơ chế và bối cảnh chia sẻ trong tổ chức (Kim và Lee, 2006; Wang và Noe, 2010; Line và Runyan, 2012).

Ngoài ra, các vị trí ít liên quan đến tương tác dịch vụ và trao đổi tri thức thường xuyên, chẳng hạn bộ phận kỹ thuật hoặc bảo vệ, không thuộc phạm vi khảo sát của nghiên cứu này.

Trên cơ sở đó, đối tượng khảo sát được xác định theo các tiêu chí sau: (i) làm việc tại các khách sạn 5 sao trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh; (ii) đảm nhiệm các vị trí liên quan trực tiếp đến dịch vụ khách hàng, quản lý vận hành, đào tạo nội bộ, trưởng bộ phận hoặc trưởng nhóm; (iii) có thâm niên làm việc tối thiểu hai năm trong ngành khách sạn từ 5 sao trở lên; và (iv) tự nguyện tham gia khảo sát.

Cách tiếp cận chọn mẫu có mục đích này phù hợp với mục tiêu nghiên cứu

chuyên sâu về các động lực, rào cản và yếu tố tổ chức ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức trong bối cảnh khách sạn hạng sang. Nhóm đối tượng được lựa chọn có khả năng cung cấp dữ liệu phản ánh chính xác bản chất và chiều sâu của hiện tượng nghiên cứu, qua đó nâng cao độ tin cậy và giá trị học thuật của các phân tích tiếp theo.

3.4.1.2. Phương pháp chọn mẫu

Phương pháp lấy mẫu phi xác suất, cụ thể là kỹ thuật chọn mẫu có mục đích (purposive sampling), được áp dụng trong nghiên cứu này nhằm bảo đảm khả năng tiếp cận hiệu quả các đối tượng khảo sát phù hợp, với chi phí và nguồn lực hợp lý (Bùi Nhất Vương và Hà Nam Khánh Giao, 2024). Cách tiếp cận này cho phép tập trung lựa chọn những cá nhân có khả năng cung cấp thông tin chuyên sâu, giàu giá trị và trực tiếp liên quan đến chủ đề nghiên cứu (Palinkas và cộng sự, 2015; Etikan và cộng sự, 2016).

Trong các nghiên cứu hành vi tổ chức mang tính đặc thù, Yin và Creswell (2014) đều khuyến nghị sử dụng chọn mẫu có mục đích để xác định những đối tượng có mức độ hiểu biết và trải nghiệm cao nhất, qua đó nâng cao chất lượng và chiều sâu dữ liệu thu thập. Thực tiễn nghiên cứu trước đây cũng cho thấy tính phù hợp của phương pháp này trong bối cảnh nghiên cứu hành vi CSTT. Cụ thể, Kim và Lee (2006) chỉ khảo sát những nhân viên có vai trò tích cực và kinh nghiệm trong truyền thông nội bộ khách sạn nhằm phản ánh chính xác hành vi CSTT; Obrenovic và cộng sự (2020) sử dụng chọn mẫu có mục đích để nghiên cứu hành vi CSTT ẩn ở nhóm nhân viên có trình độ chuyên môn cao và tham gia các nhiệm vụ tri thức phức tạp. Tương tự, Palinkas và cộng sự (2015) nhấn mạnh rằng đối với các hành vi tổ chức phức tạp, việc lựa chọn đối tượng khảo sát không thể thực hiện hiệu quả bằng phương pháp ngẫu nhiên. Do đó, kỹ thuật này được đánh giá cao và sử dụng rộng rãi trong nghiên cứu hành vi tổ chức (Etikan, Musa và Alkassim, 2016; Hossan, Dato'Mansor và Jaharuddin, 2023).

Quan trọng hơn, chọn mẫu có mục đích giúp bảo đảm mức độ đại diện theo mục tiêu nghiên cứu, tập trung vào nhóm nhân viên giữ vai trò then chốt trong việc chuyển hóa các quy chuẩn dịch vụ thành dịch vụ chất lượng cao, thúc đẩy cá nhân hóa dịch vụ và qua đó nâng cao trải nghiệm khách hàng, duy trì lòng trung thành và tạo dựng lợi thế cạnh tranh bền vững cho khách sạn. Điều này đặc biệt phù hợp với nghiên

cứu hành vi CSTT một hành vi mang tính chuyên biệt, thường chỉ xuất hiện ở những nhân viên có trình độ, kinh nghiệm và mức độ tương tác cao trong tổ chức.

Bên cạnh đó, đặc thù vận hành của ngành khách sạn với chế độ làm việc theo ca, lịch trình linh hoạt và cường độ tương tác cao với khách hàng khiến việc tiếp cận ngẫu nhiên toàn bộ nhân viên trở nên kém khả thi, tốn kém thời gian và nguồn lực. Trong bối cảnh này, việc áp dụng chọn mẫu có mục đích, với sự hỗ trợ của bộ phận quản lý nhân sự, không chỉ giúp tiếp cận đúng nhóm đối tượng mục tiêu trong thời gian ngắn mà còn nâng cao tỷ lệ phản hồi, cải thiện chất lượng dữ liệu và bảo đảm tính khả thi của quá trình thu thập dữ liệu trong bối cảnh đặc thù của ngành khách sạn.

3.4.1.3. Quy mô mẫu

Về quy mô mẫu, nghiên cứu tuân thủ đồng thời các khuyến nghị phương pháp luận cho giai đoạn khám phá và mô hình cấu trúc. Theo Hair và cộng sự (2010), phân tích nhân tố khám phá (EFA) yêu cầu cỡ mẫu tối thiểu bằng năm lần số biến quan sát; với 55 biến quan sát, ngưỡng tối thiểu là 275. Đồng thời theo Hair và cộng sự (2014), một trong những ưu điểm của PLS-SEM là có thể kiểm định mô hình với cỡ mẫu nhỏ. Để thực hiện SEM thì cỡ mẫu tối thiểu cần đảm bảo là 300 và cỡ mẫu tốt là từ 500 trở lên (Hair và cộng sự, 2017). Do đó, trong nghiên cứu chính thức bằng phương pháp lấy mẫu phi xác suất, kỹ thuật lấy mẫu có mục đích được áp dụng đã sử dụng cỡ mẫu 560, nghĩa là vượt đáng kể yêu cầu tối thiểu ($n=275$) và trong khoảng 300 – 500 mẫu trở lên.

Đối với PLS-SEM, Hair và cộng sự (2017, 2019) nhấn mạnh rằng cỡ mẫu cần được xác định dựa trên mức độ phức tạp của mô hình, số lượng quan hệ cấu trúc hướng vào các biến nội sinh và mục tiêu dự báo, hơn là chỉ dựa trên số biến đo lường. Trong bối cảnh mô hình nghiên cứu có cấu trúc phức tạp và định hướng khám phá, cỡ mẫu 560 không chỉ đáp ứng các quy tắc kinh nghiệm phổ biến mà còn bảo đảm công suất thống kê và độ ổn định của ước lượng, qua đó nâng cao độ tin cậy và tính vững chắc của các kết luận thực nghiệm.

3.4.2. Phương pháp khảo sát và thời gian khảo sát

Nghiên cứu tiếp cận đáp viên bằng hình thức phỏng vấn trực tiếp, gửi email, google form thông qua phiếu khảo sát từ tháng 08 đến tháng 11 năm 2024. Trong bảng hỏi, ngoài các câu hỏi gạn lọc và thông tin cá nhân, các câu hỏi chính tập trung vào các khái niệm nghiên cứu được đo lường qua các phát biểu (biến quan sát). Các phát biểu

được hỏi với thang đo Likert 05 điểm theo quy ước: 1 - Hoàn toàn không đồng ý; 2 - Đồng ý, 3 - Trung lập, 4 - Đồng ý và 5 - Hoàn toàn đồng ý. Để đảm bảo số lượng quan sát đưa vào phân tích, nghiên cứu chính thức với mẫu đạt được 560 phiếu khảo sát đối với nhân viên đang làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TP.HCM, có giá trị cho phân tích.

3.4.3. Phương pháp phân tích số liệu

Phương pháp phân tích số liệu dựa 03 bước chính: Kiểm định độ tin cậy của thang đo, phân tích độ phù hợp của thang đo (phân tích nhân tố khám phá và nhân tố khẳng định), cuối cùng là phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) và kiểm định mô hình đo lường, theo các tiêu chí đánh giá của phương pháp PLS-SEM, gồm có: độ tin cậy của thang đo, giá trị hội tụ, giá trị phân biệt và giá trị liên hệ lý thuyết. Ngoài ra, tiêu chí sự phù hợp của mô hình (model fit) cũng được đánh giá.

3.4.3.1 Độ tin cậy của thang đo

Độ tin cậy của thang đo được đánh giá qua hệ số Cronbach's Alpha nhằm đánh giá độ tin cậy của thang đo dựa trên tính nhất quán nội tại (internal consistency), tức là xem các biến quan sát trong thang đo có thực sự tương quan hay có sự liên kết chặt chẽ với nhau hay không (Nguyễn Đình Thọ, 2014). Hệ số Cronbach's Alpha càng lớn thì độ tin cậy nhất quán nội tại càng cao. Ngoài việc sử dụng hệ số Cronbach's Alpha, độ tin cậy của thang đo còn được đánh giá thông qua hệ số tin cậy tổng hợp (composite reliability).

Với PLS-SEM, hệ số độ tin cậy tổng hợp được tính theo công thức của Fornell and Larcker (1981) dựa theo hệ số tải ngoài (outer loadings) khác nhau của các biến tiềm ẩn (latent variables). Độ tin cậy tổng hợp tốt nhất khi có giá trị lớn hơn 0,7 (Hair và cộng sự, 2010), tuy nhiên trong nghiên cứu khám phá thì độ tin cậy tổng hợp có thể thuộc khoảng từ 0,6 đến 0,7 (Hair và cộng sự, 2017).

3.4.3.2. Giá trị hội tụ (convergent validity)

Giá trị hội tụ thể hiện tập hợp các biến đo lường một khái niệm nghiên cứu phải có mối liên tương quan (inter-correlation) (Kline, 2011). Giá trị hội tụ được đánh giá dựa vào hệ số hồi quy chuẩn hóa (hay chưa chuẩn hóa) của từng biến của khái niệm tiềm ẩn nếu nó là thang đo đơn hướng.

Khi sử dụng PLS-SEM, giá trị hội tụ được đánh giá thông qua hệ số tải ngoài của các biến quan sát và cả hệ số AVE. Hệ số AVE cần đạt trên 0,5 và hệ số tải ngoài

cần lớn hơn 0,7 để thang đo đạt giá trị hội tụ (Hair và cộng sự, 2017).

3.4.3.3. *Giá trị phân biệt (discriminant validity)*

Giá trị phân biệt là mức độ mà một khái niệm thật sự phân biệt với một khái niệm khác bởi các tiêu chuẩn thực nghiệm (Hair và cộng sự, 2010). Với phương pháp PLS-SEM, ngoài sử dụng tiêu chí Fornell-Larcker (1981), giá trị phân biệt được đánh giá qua hệ số tỷ lệ dị biệt - đặc điểm đơn nhất (heterotrait - monotrait ratio), gọi tắt là chỉ số HTMT. Hệ số HTMT là tỷ số của hệ số tương quan giữa các đặc điểm (between-trait correlations) với hệ số tương quan bên trong các đặc điểm (within-trait correlations). Thang đo đạt giá trị phân biệt khi chỉ số HTMT nhỏ hơn 1 và tốt nhất là nhỏ hơn 0,9 (Henseler và cộng sự, 2015).

3.4.3.4. *Giá trị liên hệ lý thuyết (nomological validity)*

Đánh giá thang đo về giá trị liên hệ lý thuyết là việc xem xét một khái niệm như một thành phần của một lý thuyết rộng hơn (Nguyễn Đình Thọ, 2014). Thông thường, đánh giá giá trị liên hệ lý thuyết của các khái niệm được thực hiện dựa trên việc kiểm định mối quan hệ giữa các khái niệm đó trong mô hình (Steenkamp và van Trijp, 1991). Giá trị liên hệ lý thuyết được đánh giá trong mô hình lý thuyết (hypothesized model) hay còn được gọi là mô hình cấu trúc (structural model) (Anderson và Gerbing, 1998). Như vậy, đánh giá giá trị liên hệ lý thuyết trong nghiên cứu này là kiểm định các giả thuyết trong mô hình nghiên cứu đã được đề xuất và đánh giá mối quan hệ giữa các khái niệm tính đối mới của người tiêu dùng. Mô hình cấu trúc sẽ được thực hiện với phương pháp PLS-SEM nhằm kiểm định các giả thuyết nghiên cứu.

3.4.3.5 *Sự phù hợp của mô hình đo lường*

Steenkamp and van Trijp (1991), cho rằng mức độ phù hợp của mô hình với dữ liệu thị trường là điều kiện cần và đủ để tập biến quan sát đạt tính đơn hướng (unidimensionality). Trong PLS-SEM, Henseler và cộng sự, (2016) đề xuất chỉ số SRMR (standardized root mean square residual) để kiểm tra tính phù hợp của mô hình, dù các chỉ số này bị đánh giá là ít có giá trị (Hair và cộng sự, 2016). Hệ số SRMR < 0,082 thể hiện mô hình phù hợp. Ngoài ra, các chỉ số khác cần đạt yêu cầu như hệ số $d_{ULS} < 95\%$; hệ số $d_{G1} < 95\%$; hệ số $d_{G2} < 95\%$ (Henseler và cộng sự, 2016). Lưu ý: Các chỉ số SRMR và NFI được Henseler và cộng sự (2016), đề xuất nhưng Hair và cộng sự (2021), đánh giá là chúng ít có giá trị trong kiểm định sự phù hợp của

mô hình.

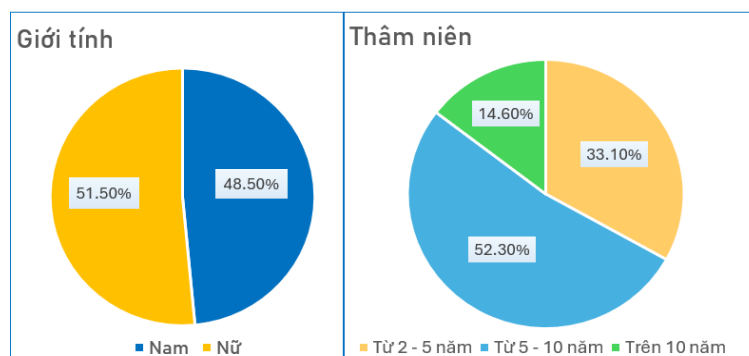
3.5. Đánh giá sự khác biệt

Luận án này thực hiện đánh giá sự khác biệt đối với hành vi CSTT (ẩn và hiện) theo 2 biến là giới tính và thâm niên làm việc. Phần mềm xử lý dữ liệu được sử dụng là Excel và SmartPLS 4.10.0.

3.6. Kết quả nghiên cứu sơ bộ định lượng

3.6.1 Thống kê mô tả

Trong nghiên cứu sơ bộ, tác giả phát 145 phiếu khảo sát thu về được 138 phiếu (đạt 95,17%), có 8 phiếu khảo sát bị loại do không đầy đủ thông tin, còn lại 130 phiếu khảo sát đủ điều kiện đưa vào phân tích và xử lý số liệu. Trong đó các đáp viên tham gia khảo sát là nữ cao hơn nam giới, với 67 người tương ứng với 51,50%, nam giới là 63 người tương đương với 48,50%. Về thâm niên công tác đáp viên ở nhóm làm việc từ “5-10 năm” tham gia khảo sát đông nhất với 52,30% (tương ứng có 68 người), tiếp theo là nhóm có thâm niên làm việc “Từ 2 - 5 năm” với 33,10% (tương ứng có 43 người) còn lại là nhóm có thời gian làm việc “Trên 10 năm” với tỷ lệ 14,60%.



Biểu đồ 3.1. Tỷ lệ giới tính và thâm niên làm việc của 130 đáp viên

Nguồn: tác giả tổng hợp

3.6.2 Đánh giá độ tin cậy thang đo sơ bộ

Phép kiểm định Cronbach's Alpha cho phép người phân tích loại bỏ những biến không phù hợp và hạn chế các biến rác trong mô hình nghiên cứu, tức là loại bỏ những biến quan sát (mục hỏi) làm giảm sự tương quan giữa các mục hỏi.

Qua phân tích Cronbach Alpha, nếu biến quan sát có hệ số tương quan giữa biến và tổng < 0,3 sẽ bị loại khỏi thang đo. Mỗi thành phần các khái niệm nghiên cứu phải có hệ số Cronbach's Alpha > 0,7.

Kết quả phân tích Cronbach's Alpha cho thấy các thang đo trong nghiên cứu đều đạt mức độ tin cậy cao, với hệ số Cronbach's Alpha dao động từ 0,822 (Phần

thưởng - RE) đến 0,887 (Thái độ - ATT), vượt ngưỡng chấp nhận 0,7. Đồng thời, các biến quan sát trong từng thang đo đều có hệ số tương quan biến-tổng (Corrected Item-Total Correlation) lớn hơn 0,3, đáp ứng yêu cầu về mức độ đóng góp của từng biến vào thang đo tổng thể, đảm bảo tiếp tục đưa vào phân tích nhân tố khám phá (EFA).

Bảng 3.2 Tóm tắt kết quả đánh giá độ tin cậy thang đo

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Hệ số tương quan biến - tổng	Cronbach alpha nếu loại biến
1. Thái độ (Attitude - ATT): $\alpha = 0,887$				
ATT1	13,36	8,589	0,785	0,849
ATT2	13,41	9,019	0,725	0,863
ATT3	13,37	8,870	0,662	0,878
ATT4	13,25	8,703	0,727	0,862
ATT5	13,56	8,822	0,738	0,860
2. Phần thưởng (Rewards - RE): $\alpha = 0,822$				
RE1	10,89	3,880	0,686	0,756
RE2	10,89	4,066	0,612	0,790
RE3	11,12	3,855	0,670	0,763
RE4	11,13	4,099	0,610	0,791
3. Sự có đi có lại (Reciprocal benefits - RB): $\alpha = 0,877$				
RB1	11,74	4,319	0,748	0,839
RB2	11,68	4,435	0,696	0,858
RB3	11,88	4,171	0,713	0,852
RB4	11,89	3,988	0,790	0,821
4. Niềm vui (Enjoyment in helping others - EN): $\alpha = 0,865$				
EN1	11,52	3,756	0,680	0,842
EN2	11,52	3,306	0,757	0,811
EN3	11,48	3,724	0,658	0,851
EN4	11,48	3,554	0,770	0,806
5. Mất quyền lực tri thức (Perceived loss of knowledge power - PLK): $\alpha = 0,863$				
PLK1	12,19	3,335	0,649	0,851
PLK2	12,18	3,283	0,685	0,836
PLK3	12,19	3,180	0,804	0,790
PLK4	12,31	3,129	0,716	0,824
6. Chuẩn chủ quan (Subjective norm - SN): $\alpha = 0,831$				
SN1	11,65	3,238	0,690	0,772
SN2	11,55	3,444	0,601	0,811
SN3	11,69	3,315	0,621	0,804
SN4	11,68	3,241	0,726	0,756
7. Văn hóa tổ chức (Organizational culture - OC): $\alpha = 0,878$				
OC1	15,54	6,638	0,767	0,838
OC2	15,68	6,915	0,668	0,862
OC3	15,61	6,876	0,710	0,852

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Hệ số tương quan biến - tổng	Cronbach alpha nếu loại biến
OC4	15,62	7,089	0,762	0,842
OC5	15,58	6,851	0,655	0,866
8. Lãnh đạo (Leadership - LE): $\alpha = 0,869$				
LE1	11,13	5,091	0,672	0,852
LE2	11,16	5,160	0,724	0,834
LE3	11,17	4,653	0,835	0,788
LE4	11,33	4,471	0,684	0,856
9. Kiểm soát hành vi (Perceived behavioural control - PBC): $\alpha = 0,849$				
PBC1	11,39	4,736	0,716	0,796
PBC2	11,35	4,786	0,744	0,785
PBC3	11,38	5,058	0,605	0,843
PBC4	11,35	4,709	0,689	0,808
10. Công nghệ thông tin (Information technology – IT): $\alpha = 0,820$				
IT1	11,59	2,848	0,737	0,729
IT2	11,86	3,081	0,635	0,776
IT3	11,74	2,892	0,621	0,785
IT4	11,65	3,174	0,582	0,800
11. Chia sẻ tri thức ẩn (Tacit knowledge sharing - TSK): $\alpha = 0,884$				
TKS1	22,60	17,730	0,551	0,881
TKS2	22,76	16,834	0,665	0,868
TKS3	22,78	15,632	0,734	0,859
TKS4	23,05	16,036	0,655	0,870
TKS5	22,85	15,852	0,728	0,860
TKS6	22,92	16,187	0,692	0,864
TKS7	22,69	16,292	0,682	0,866
12. Chia sẻ tri thức hiện (Explicit knowledge sharing - EKS): $\alpha = 0,872$				
EKS1	18,23	13,063	0,747	0,837
EKS2	18,20	13,588	0,670	0,851
EKS3	18,28	12,856	0,718	0,842
EKS4	18,22	13,772	0,651	0,854
EKS5	18,30	13,266	0,672	0,851
EKS6	18,07	14,530	0,582	0,865

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

3.6.3 Kết quả phân tích nhân tố khám phá sơ bộ

Tiếp theo phần đánh giá độ tin cậy thang đo với hệ số Cronbach's Alpha, tác giả kiểm tra giá trị thang đo thông qua phân tích nhân tố khám phá EFA.

Các giá trị của thang đo bao gồm: Giá trị nội dung, giá trị hội tụ, giá trị phân biệt, giá trị liên hệ lý thuyết và giá trị tiêu chuẩn. Trong đó, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt là quan trọng nhất. Phân tích nhân tố cho tất cả mọi biến trong mô hình được thực hiện với phương pháp rút trích nhân tố là "Principal Axis Factoring" với phương pháp

xoay là “Promax”.

Bảng 3.3 Kiểm định KMO và Bartlett cho các nhân tố trong mô hình nghiên cứu

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,685
Bartlett's Test	Approx. Chi-Square	4968,446
of Sphericity	df	1485
	Sig.	0,000

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

Kiểm định KMO có hệ số KMO = 0,685 (tức là $> 0,5$); kiểm định Bartlett có Sig. = 0,000 (tức là nhỏ hơn mức ý nghĩa 0,05), có nghĩa là các biến có quan hệ với nhau. Điều này cho thấy phân tích EFA là rất thích hợp.

Tại mức giá trị Eigenvalues = 1,375 ($> 1,0$), EFA đã rút trích được 12 nhân tố từ 55 biến quan sát với tổng phương sai trích là 64,475% ($> 50\%$) và không có nhân tố mới được hình thành so với mô hình nghiên cứu đề xuất ban đầu. Trong lần EFA này, các biến quan sát có hệ số tải nhân tố dao động từ 0,511 đến 0,934 (tức là đều lớn hơn 0,5. Như vậy, sau khi phân tích EFA thì 55 biến quan sát này đã đảm bảo các tiêu chuẩn phân tích EFA (đã đạt yêu cầu) nên không có biến nào bị loại ở giai đoạn này. Chi tiết kết quả phân tích ma trận xoay EFA được trình bày tại Bảng 5 (Phụ lục 8).

Bảng 3.4 Phương sai trích của các nhân tố

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	9,661	17,565	17,565	9,323	16,950	16,950
2	4,673	8,497	26,062	4,310	7,835	24,786
3	4,477	8,141	34,203	4,143	7,533	32,319
4	3,364	6,116	40,319	3,005	5,463	37,782
5	3,100	5,636	45,955	2,747	4,995	42,777
6	2,848	5,178	51,133	2,514	4,571	47,347
7	2,583	4,697	55,830	2,212	4,022	51,370
8	2,217	4,031	59,861	1,865	3,391	54,760
9	1,900	3,455	63,316	1,561	2,839	57,599
10	1,783	3,242	66,558	1,437	2,613	60,212
11	1,578	2,870	69,427	1,270	2,309	62,521
12	1,375	2,500	71,927	1,075	1,954	64,475

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
13	0,910	1,655	73,582			
...	...	...	...			
55	0,040	0,072	100,000			

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

Kết quả đánh giá độ tin cậy và phân tích EFA sơ bộ cho thấy các biến quan sát đủ điều kiện cho việc nghiên cứu chính thức.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Chương 3 trình bày chi tiết lý do lựa chọn cũng như cách thức áp dụng các kỹ thuật xử lý dữ liệu được sử dụng trong luận án. Để đạt được các mục tiêu nghiên cứu đã đề ra, tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp gồm cả nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng, trong đó kỹ thuật phân tích định lượng được tác giả sử dụng thông qua mô hình phân tích PLS-SEM dưới dữ liệu hỗ trợ của phần mềm SmartPLS 4.10.0.

CHƯƠNG 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

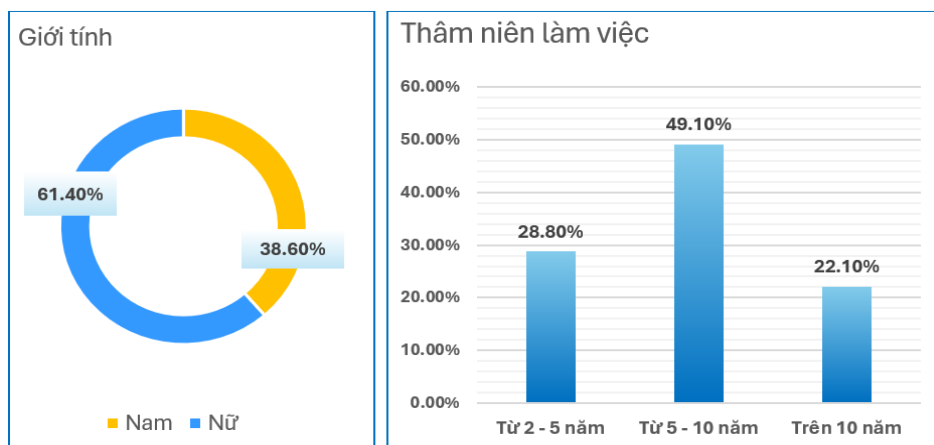
Chương 4 trình bày các kết quả nghiên cứu và tính chất chẽ trong phân tích, bao gồm các nội dung: (i) phân tích thống kê mô tả; (ii) kết quả đánh giá thang đo, bao gồm kiểm định độ tin cậy, giá trị và mức độ phù hợp của mô hình; (iii) các giả thuyết nghiên cứu được kiểm định, đồng thời phân tích sự khác biệt giữa các nhóm được thực hiện nhằm xác nhận các mối quan hệ giả định và khám phá các biến thiên tiềm ẩn theo các yếu tố nhân khẩu học và (iv) cuối cùng là thảo luận về kết quả nghiên cứu.

4.1. Kết quả phân tích chính thức

4.1.1. Thống kê mô tả mẫu

Nghiên cứu được khảo sát bằng bảng câu hỏi được thực hiện từ tháng 08 đến tháng 11 năm 2024, kết quả nhận được 598 phản hồi trả lời bảng câu hỏi. Sau quá trình làm sạch dữ liệu, 560 bảng trả lời là hợp lệ và được sử dụng để phân tích trong nghiên cứu chính thức.

Các phân tích thống kê mô tả với mẫu sẽ cho thấy những đặc trưng về nhân khẩu. Các biến số nhân khẩu này được tổng hợp và tính toán tần số, tần suất theo nhóm dữ liệu thể hiện ở biểu đồ sau:



Biểu đồ 4.1. Tỷ lệ giới tính và thâm niên làm việc của 560 đáp viên

Nguồn: tác giả

Mẫu nghiên cứu gồm 560 bảng hỏi hợp lệ được thu thập từ hệ thống khách sạn 5 sao tại Thành phố Hồ Chí Minh, cho thấy quy mô mẫu tương đối lớn và phù hợp với các phân tích định lượng nâng cao:

- Cơ cấu giới tính cho thấy tỷ lệ nữ chiếm ưu thế hơn so với nam giới (61,4%; n = 344) so với nam (38,6%; n = 216). Đặc điểm này phần nào phản ánh sát thực tiễn phân bố lao động trong ngành khách sạn, đặc biệt tại các khách sạn 5 sao, nơi lao động

nữ thường tập trung ở các bộ phận dịch vụ trực tiếp.

- Về thâm niên công tác, nhóm nhân viên có thời gian làm việc “Từ 5 - 10 năm” chiếm tỷ trọng lớn nhất (49,1%), cho thấy mẫu nghiên cứu tập trung chủ yếu vào lực lượng lao động có mức độ gắn bó trung bình đến cao, đây là một điểm mạnh khi các đánh giá thu thập được nhiều khả năng dựa trên kinh nghiệm làm việc của lực lượng lao động nòng cốt tại các khách sạn 5 sao, nơi kinh nghiệm và sự ổn định nghề nghiệp đóng vai trò then chốt trong duy trì chất lượng dịch vụ cao cấp. Nhóm nhân viên có thâm niên “Từ 2 - 5 năm” chiếm 28,8% (161 đáp viên), đại diện cho lực lượng đang trong giai đoạn tích lũy kinh nghiệm và thích nghi với môi trường dịch vụ tiêu chuẩn quốc tế. Trong khi đó, nhóm có thâm niên trên 10 năm chiếm 22,1% (124 đáp viên), cho thấy đặc thù sàng lọc nhân sự của ngành khách sạn cao cấp trước áp lực công việc và yêu cầu hiệu suất cao. Song tỷ lệ thấp nhất của nhóm nhân viên có thâm niên trên 10 năm có thể làm suy giảm khả năng phản ánh đầy đủ quan điểm của nhóm lao động kỳ cựu, qua đó đặt ra yêu cầu thận trọng khi suy diễn kết quả đối với các nhóm nhân sự có mức độ gắn kết dài hạn.

Nhìn chung, mẫu nghiên cứu đáp ứng tốt yêu cầu phân tích và có giá trị thực nghiệm đáng kể, các kết quả vẫn cần được diễn giải trong bối cảnh những giới hạn nhất định về tính đại diện nhân khẩu học của mẫu.

4.1.2. Thống kê mô tả dữ liệu các biến quan sát theo cấu trúc khái niệm trong mô hình

Kết quả thống kê mô tả các cấu trúc trong mô hình cho thấy toàn bộ các biến quan sát đều có giá trị dao động trong khoảng trị nhỏ nhất là 1 và giá trị lớn nhất là 5. Phạm vi này nhất quán với đặc điểm của thang đo Likert 5 mức được áp dụng trong nghiên cứu (từ 1 đến 5), qua đó xác nhận tính phù hợp của dữ liệu thu thập với thiết kế đo lường và bảo đảm tiền đề cần thiết cho các phân tích tiếp theo (Phụ lục 11).

Kết quả thống kê mô tả cho thấy các cấu trúc nghiên cứu đều có giá trị trung bình dao động từ 3,52 đến 3,89 trên thang đo Likert 5 mức, phản ánh mức độ đánh giá từ trung bình khá đến cao của đáp viên. Trong đó, cấu trúc RB (Mean = 3,89) và TKS (Mean = 3,86) ghi nhận mức độ đồng thuận cao nhất, cho thấy vai trò nổi bật của các yếu tố liên quan đến lợi ích cảm nhận và CSTT trong bối cảnh nghiên cứu là khách sạn 5 sao. Ngược lại, ATT (Mean = 3,52) và IT (Mean = 3,67) có giá trị trung bình thấp hơn tương đối, hàm ý sự khác biệt trong mức độ nhận thức hoặc sẵn sàng hành vi của

đối tượng khảo sát. Nhìn chung, sự phân bố của các giá trị trung bình và độ lệch chuẩn nằm trong ngưỡng chấp nhận được, không xuất hiện hiện tượng trần hay sàn nghiêm trọng, qua đó khẳng định mức độ phù hợp của bộ dữ liệu cho các phân tích tiếp theo bằng kỹ thuật PLS-SEM.

Bảng 4.1 Thống kê mô tả các biến quan sát theo cấu trúc khái niệm (N = 560)

	Tổng	Số biến	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất	Giá trị trung bình (Mean)
ATT	560	5	1,00	5,00	3,52
RE	560	4	1,00	5,00	3,78
RB	560	4	1,00	5,00	3,89
EN	560	4	1,00	5,00	3,69
PLK	560	4	1,00	5,00	3,78
SN	560	4	1,00	5,00	3,77
OC	560	5	1,00	5,00	3,78
LE	560	4	1,00	5,00	3,78
PBC	560	4	1,00	5,00	3,70
IT	560	4	1,00	5,00	3,67
TKS	560	7	1,00	5,00	3,86
EKS	560	6	1,00	5,00	3,74

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

4.1.3. Đánh giá sai lệch phương pháp chung (Common Method Bias – CMB)

Vì nghiên cứu sử dụng phương pháp tự khảo sát, vấn đề sai lệch do phương pháp (common method bias - CMB) dẫn đến lỗi đo lường cần phải được kiểm tra (Podsakoff và cộng sự, 2003). Do đó, bên cạnh việc áp dụng cách thức thực hiện phân tích EFA một nhân tố, CFA 1 nhân tố trong kiểm tra CMV, trong nghiên cứu gần đây của Kock (2015), tác giả đề xuất một cách thức kiểm tra CMV rất mới khi phân tích bằng PLS - SEM, đó là sử dụng chỉ số inner VIF (thường được sử dụng để kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến). Theo đó, nếu tất cả các chỉ số VIF trong mô hình đều $< 3,3$ thì vấn đề CMV gần như không tồn tại (Knock, 2015).

Căn cứ vào đề xuất của Kock (2015), nghiên cứu sử dụng kiểm định cộng tuyến đầy đủ để xác định CMB trong PLS-SEM. Kết quả kiểm định hệ số phóng đại phương sai VIF của các biến tiềm ẩn đều nhỏ hơn 3,3 (Bảng 4.2). Vì vậy, kết quả này chứng minh rằng CMB nếu có cũng không hưởng đến tính hợp lệ của nghiên cứu này.

Bảng 4.2 Hệ số inner VIF

	VIF
ATT → EKS	1,226
ATT → TKS	1,226
EN → ATT	1,149
IT → PBC	1,000
LE → SN	1,085
OC → SN	1,085
PBC → EKS	1,209
PBC → TKS	1,209
PLK → ATT	1,080
RB → ATT	1,222
RE → ATT	1,065
SN → EKS	1,095
SN → TKS	1,095

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

4.1.4. Kiểm định mô hình nghiên cứu lần 1

Kết quả đánh giá mô hình đo lường lần 1 cho thấy các thang đo lường trong mô hình nghiên cứu đều có Cronbach alpha trên ngưỡng chấp nhận là 0,7. Các biến tiềm ẩn đều có hệ số tin cậy Cronbach's alpha nằm trong khoảng (0,771; 0,878). Độ tin cậy tổng hợp (CR- Compositere reliabilities) của các biến tiềm ẩn trong mô hình cũng đạt yêu cầu cao hơn ngưỡng cho phép là 0,7 (Hair và cộng sự, 2016) với giá trị dao động trong khoảng (0,853; 0,911).

Biến biến Hành vi chia sẻ tri thức hiện (EKS) có biến quan sát EKS4 với hệ số tải outerloading = 0,453; Công nghệ thông tin (IT) có biến quan sát IT1 với hệ số tải outerloading = 0,539, Chia sẻ tri thức ẩn (TKS) có biến quan sát TKS3 với hệ số tải outerloading = 0,467 và biến quan sát TKS7 với hệ số tải outerloading = 0,320, sẽ được loại bỏ khỏi mô hình nhằm cải thiện chỉ số của mô hình vì không đạt yêu cầu về độ hội tụ (outerloading của các biến quan sát nhỏ hơn 0,7).

Đề tài tiếp tục thực hiện đánh giá mô hình ước lượng lần 2 sau khi loại biến EKS4, IT1, TKS3 và TKS7 (Phụ lục 9 – bảng 3).

4.1.5. Kiểm định mô hình nghiên cứu lần 2

4.1.5.1. Đánh giá độ tin cậy thang đo

Theo Hair và cộng sự (2013), độ tin cậy được định nghĩa là mức độ ổn định và nhất quán của một công cụ đo lường. Hai phương pháp thường được sử dụng để thiết lập độ tin cậy bao gồm Cronbach's Alpha và Độ tin cậy tổng hợp (CR).

Thứ nhất, hệ số Cronbach's Alpha cung cấp ước tính về độ tin cậy dựa trên mối quan hệ tương quan giữa các biến quan sát. Dựa trên đề xuất của Devellis (2016) về ngưỡng chấp nhận được áp dụng đối với hệ số Cronbach's Alpha trong việc đánh giá độ tin cậy của thang đo. Bảng 4.3 cho thấy: cả 12 thang đo đều có hệ số Cronbach's Alpha $> 0,70$, điều này chứng tỏ cả 12 thang đo này có độ tin cậy tốt.

Thứ hai, độ tin cậy tổng hợp là một hệ số dùng để đo lường cho tính nhất quán nội bộ của các chỉ báo trong một thang đo và được dùng thay thế cho hệ số Cronbach's Alpha (Netemeyer và cộng sự, 2003). Dựa vào Bảng 4.3, giá trị độ tin cậy tổng hợp giao động từ 0,877 - 0,911, lớn hơn 0,7 nên các thang đo biểu thị mức độ tin cậy nhất quán nội bộ tốt (Hair và cộng sự, 2014).

Bảng 4.3 Độ tin cậy thang đo

.	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
ATT	0,878	0,880	0,911	0,672
EKS	0,839	0,839	0,886	0,608
EN	0,839	0,841	0,892	0,674
IT	0,810	0,812	0,888	0,725
LE	0,852	0,884	0,899	0,689
OC	0,830	0,832	0,880	0,595
PBC	0,823	0,837	0,883	0,654
PLK	0,813	0,817	0,877	0,640
RB	0,852	0,855	0,900	0,692
RE	0,839	0,848	0,892	0,673
SN	0,821	0,836	0,881	0,651
TKS	0,870	0,874	0,906	0,659

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

Kết luận: kết quả kiểm định các hệ số CA và CR cho 12 khái niệm với 51 biến quan sát đều đạt yêu cầu về kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo.

Thứ nhất, tải trọng bên ngoài là các mối quan hệ ước tính trong các mô hình đo lường phản chiếu (nghĩa là các mũi tên từ biến tiềm ẩn đến các chỉ số của nó). Tải trọng bên ngoài cao trên một cấu trúc cho thấy rằng các chỉ số liên quan có nhiều điểm chung, được ghi lại bởi cấu trúc. Căn cứ vào bảng 4.4, tất cả các biến quan sát được sử dụng để đo lường các khái niệm tiềm ẩn đều có hệ số tải ngoài lớn hơn ngưỡng đề xuất là 0,70 nên đều được chấp nhận.

Thứ hai, phương sai trung bình được rút trích là một thước đo giá trị hội tụ. AVE thể hiện phương sai trung bình cho mỗi cấu trúc tiềm ẩn trong mô hình phản chiếu. Khi giá trị AVE lớn hơn hoặc bằng 0,50, chúng tỏ một thang đo đạt giá trị hội tụ (Chin, 1998; Hock và Ringle, 2010), nghĩa là các yếu tố sẽ giải thích ít nhất một nửa phương sai của các chỉ báo tương đương. Căn cứ vào Bảng 4.3 (*mục 4.1.5.2*), cho thấy tất cả các thang đo đều có giá trị AVE > 0,50 nên đều đạt yêu cầu.

Như vậy, trên cơ sở đánh giá mức độ chính xác về sự hội tụ của thang đo dựa trên hai chỉ tiêu là hệ số tải ngoài và AVE, nên kết luận rằng các thang đo đạt mức độ chính xác về sự hội tụ.

Bảng 4.4 Hệ số tải ngoài của các biến quan sát

[illegible]

	ATT	EKS	EN	IT	LE	OC	PBC	PLK	RB	RE	SN	TKS
EN4			0,834									
IT2				0,813								
IT3				0,870								
IT4				0,870								
LE1					0,799							
LE2					0,873							
LE3					0,828							
LE4					0,820							
OC1						0,801						
OC2						0,779						
OC3						0,793						
OC4						0,736						
OC5						0,746						
PBC1							0,848					
PBC2							0,855					
PBC3							0,800					
PBC4							0,724					
PLK1								0,801				
PLK2								0,790				
PLK3								0,815				
PLK4								0,794				
RB1									0,815			
RB2									0,855			
RB3									0,847			
RB4									0,810			
RE1										0,833		
RE2										0,796		
RE3										0,861		
RE4										0,790		
SN1											0,828	
SN2											0,807	
SN3											0,863	
SN4											0,722	
TKS1												0,728
TKS2												0,818
TKS4												0,845
TKS5												0,855
TKS6												0,806

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

4.1.5.3. Đánh giá giá trị phân biệt

- Tiêu chí Fornell Larcker: Giá trị phân biệt cho thấy tính khác biệt của một cấu trúc khi so sánh với các cấu trúc khác trong mô hình. Nguyên tắc là các biến phải liên quan nhiều hơn đến yếu tố của chúng so với các yếu tố khác (Bagozzi và cộng sự,

	ATT	EKS	EN	IT	LE	OC	PBC	PLK	RB	RE	SN	TKS
ATT	0,820											
EKS	0,538	0,780										
EN	0,534	0,312	0,821									
IT	0,269	0,306	0,172	0,852								
LE	0,030	0,163	0,017	0,069	0,830							
OC	0,164	0,366	0,169	0,159	0,278	0,771						
PBC	0,383	0,457	0,279	0,562	0,120	0,157	0,809					
PLK	-0,450	-0,186	-0,186	-0,152	-0,004	0,048	-0,134	0,800				
RB	0,559	0,283	0,341	0,170	0,005	0,106	0,215	-0,238	0,832			
RE	0,197	0,065	0,131	0,057	0,011	0,019	0,117	-0,112	0,231	0,820		
SN	0,233	0,549	0,206	0,191	0,168	0,553	0,231	0,042	0,138	-0,008	0,807	
TKS	0,619	0,477	0,416	0,368	0,060	0,234	0,532	-0,233	0,335	0,196	0,239	0,812

Theo tiêu chí Fornell và Larcker (1981), thì tính phân biệt được đảm bảo khi căn bậc hai của AVE cho mỗi biến tiềm ẩn cao hơn tất cả tương quan giữa các biến tiềm ẩn với nhau. Trong nghiên cứu này, căn bậc hai của AVE (in đậm và nghiêng) cho một cấu trúc thì lớn hơn mỗi tương quan của nó với các cấu trúc khác (Bảng 4.5). Theo kết quả vùng điều kiện của Fornell và Larcker từ bảng 4.4, tất cả các căn bậc hai của AVE đều có hệ số cao hơn 0,5 (từ 0,771 đến 0,852) đạt yêu cầu. Trong từng nhân tố, căn bậc hai của AVE đều có giá trị cao hơn hệ số tương quan của các nhân tố khác trong cùng một cột. Do đó, các nhân tố đều đạt giá trị phân biệt.

Bảng 4.6 Hệ số Heterotrait - Monotrait Ration (HTMT)

[illegible]

	ATT	EKS	EN	IT	LE	OC	PBC	PLK	RB	RE	SN	TKS
EN	0,618	0,372										
IT	0,320	0,371	0,209									
LE	0,040	0,190	0,042	0,081								
OC	0,188	0,436	0,197	0,195	0,323							
PBC	0,447	0,546	0,334	0,684	0,143	0,186						
PLK	0,533	0,223	0,224	0,189	0,056	0,070	0,161					
RB	0,646	0,334	0,402	0,203	0,029	0,123	0,256	0,284				
RE	0,226	0,082	0,156	0,075	0,056	0,095	0,136	0,135	0,268			
SN	0,270	0,652	0,242	0,229	0,185	0,658	0,272	0,058	0,165	0,065		
TKS	0,706	0,558	0,487	0,437	0,077	0,274	0,617	0,277	0,390	0,224	0,276	

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

- Tiêu chí Cross loading: Hệ số tải chéo là chỉ số thể hiện mức độ liên kết giữa biến quan sát với biến tiềm ẩn mẹ. Các kết quả ở bảng 4.7 cho thấy rằng hệ số tải của biến quan sát này đều lớn hơn tất cả các hệ số tải chéo của các biến nghiên cứu khác. Do đó, dựa trên việc đánh giá các hệ số tải chéo có thể thấy được giá trị phân biệt giữa các khái niệm nghiên cứu.

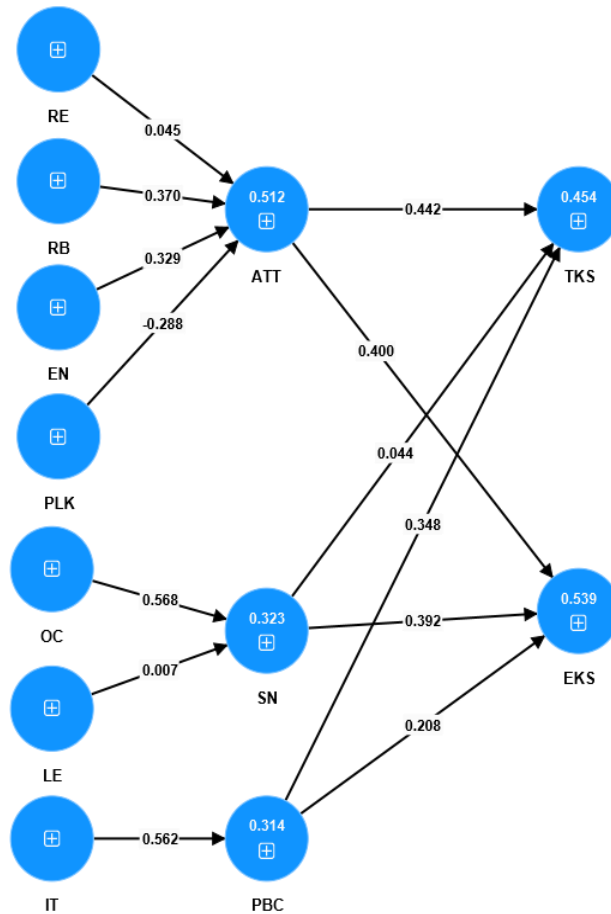
Bảng 4.7 Hệ số tải chéo (cross loading)

	ATT	EKS	EN	IT	LE	OC	PBC	PLK	RB	RE	SN	TKS
ATT1	0,868											
ATT2	0,823											
ATT3	0,815											
ATT4	0,815											
ATT5	0,776											
EKS1		0,758										
EKS2		0,776										
EKS3		0,775										
EKS5		0,821										
EKS6		0,768										
EN1			0,820									
EN2			0,837									
EN3			0,795									
EN4			0,832									
IT2				0,813								
IT3				0,870								
IT4				0,870								
LE1					0,801							
LE2					0,871							
LE3					0,827							

	ATT	EKS	EN	IT	LE	OC	PBC	PLK	RB	RE	SN	TKS
LE4					0,821							
OC1						0,800						
OC2						0,776						
OC3						0,795						
OC4						0,737						
OC5						0,747						
PBC1							0,848					
PBC2							0,855					
PBC3							0,800					
PBC4							0,724					
PLK1								0,804				
PLK2								0,796				
PLK3								0,808				
PLK4								0,793				
RB1									0,817			
RB2									0,853			
RB3									0,845			
RB4									0,812			
RE1										0,830		
RE2										0,790		
RE3										0,855		
RE4										0,805		
SN1											0,830	
SN2											0,807	
SN3											0,862	
SN4											0,721	
TKS1												0,729
TKS2												0,818
TKS4												0,845
TKS5												0,855
TKS6												0,806

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

Tóm lại, kết quả đánh giá mô hình đo lường bằng việc đánh giá mức độ tin cậy nhất quán nội bộ, đánh giá mức độ chính xác về sự hội tụ và đánh giá mức độ chính xác về giá trị phân biệt cho thấy các tập biến quan sát được sử dụng để đo lường các khái niệm nghiên cứu đều đạt yêu cầu, cũng như các thang đo đều đạt giá trị phân biệt. Trên cơ sở này, tác giả tiếp tục thực hiện giai đoạn đánh giá mô hình cấu trúc.



Hình 4.1 Kết quả mô hình đo lường

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

4.1.5.4. Đánh giá mức độ phù hợp của mô hình

SRMR là một chỉ số trung bình của phần dư được chuẩn hóa giữa các ma trận hiệp phương sai được quan sát và giả thuyết (Henseler, J; Hubona, G; Ray, P.A, 2016). SRMR là thước đo mức độ phù hợp của mô hình ước tính. Khi $SRMR \leq 0.08$, thì mô hình nghiên cứu có mức độ phù hợp tốt và thấp hơn là phù hợp tốt hơn (Hair J. F., 2010). Tuy nhiên, với Giá trị nhỏ hơn 0,10 cũng được cho là phù hợp/chấp nhận trong điều kiện nghiên cứu trong môi trường và đối tượng là hoàn toàn mới (Hu và Bentler, 1998).

Bảng 4.8 Model fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,044	0,071
d_ULS	2,511	6,690
d_G	0,831	0,881
Chi-square	2730,354	2776,819
NFI	0,815	0,811

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

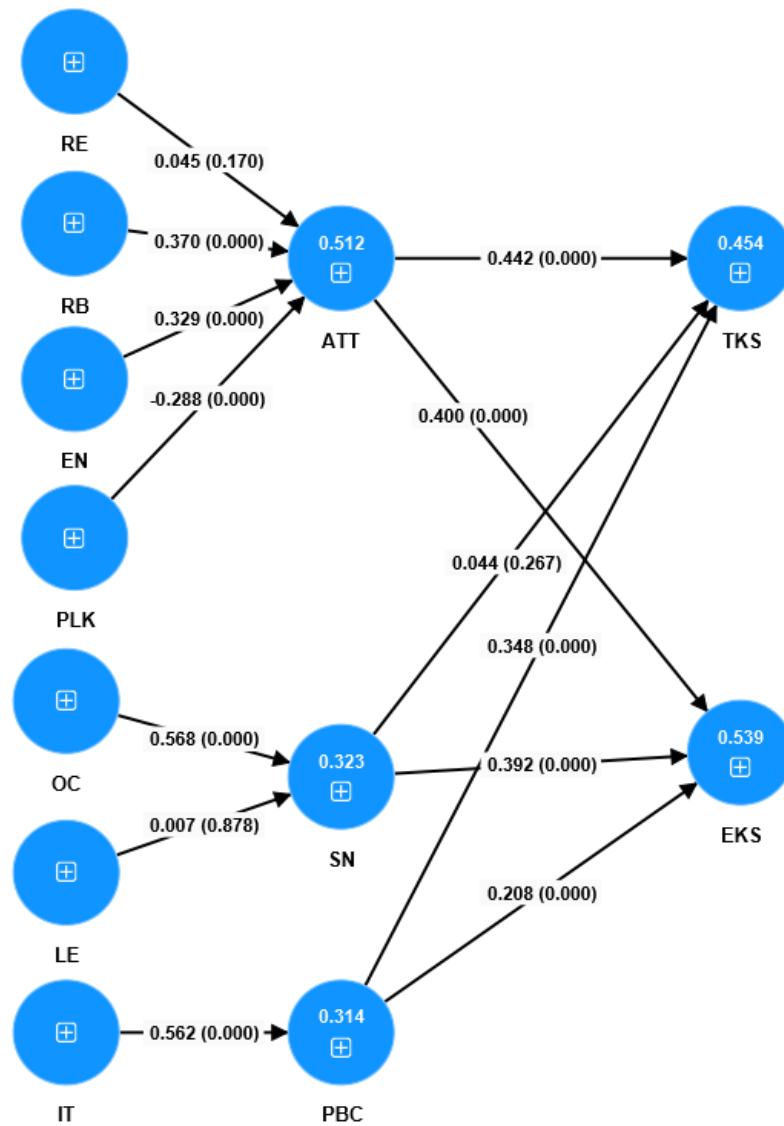
Bảng 4.8 với $SRMR = 0,044 < 0,08$, $\text{Chi-Square} = 2730,354$ và $NFI = 0,815$, chỉ số SRMR của mô hình nghiên cứu thấp so với giá trị tiêu chuẩn điều này chứng tỏ sự phù hợp giữa dữ liệu khảo sát thực tế với mô hình đề xuất của tác giả và phù hợp với bối cảnh nghiên cứu thực tế tại Việt Nam.

4.2. Kiểm định mô hình cấu trúc

4.2.1. Hệ số đường dẫn

Việc xem xét mối quan hệ giữa những khái niệm trong mô hình nghiên cứu có ý nghĩa thống kê hay không được gọi là đánh giá về tính phù hợp của các mối quan hệ, từ đó đưa ra kết luận về các giả thuyết nghiên cứu. Đầu tiên đánh giá mức ý nghĩa thống kê của các mối quan hệ thông qua mức ý nghĩa và p-value, sau đó đánh giá sự phù hợp của các mối quan hệ giữa các biến có ý nghĩa thống kê thông qua giá trị của hệ số đường dẫn. Giá trị tiêu chuẩn của hệ số đường dẫn biến thiên trong khoảng $[-1;1]$, nếu hệ số đường dẫn gần giá trị 1 có nghĩa là có mối quan hệ cùng chiều cao, và luôn có ý nghĩa thống kê và ngược lại, nếu giá trị này gần 0 thì mối quan hệ yếu và bằng 0 thì không có ý nghĩa thống kê (Hair Jr và cộng sự, 2016).

Vì dữ liệu được phân tích trong PLS được giả định là không phân phối chuẩn, nên ý nghĩa của các hệ số như hệ số đường dẫn không thể được kiểm tra bằng cách sử dụng phép thử quan trọng tham số trong phân tích hồi quy. Thay vào đó, PLS dựa vào phân tích Bootstrap của phi tham số để kiểm tra ý nghĩa hệ số (Hair và cộng sự, 2014). Để kiểm tra xem hệ số đường dẫn có khác biệt đáng kể so với 0, giá trị t được tính toán thông qua Bootstrapping.



Hình 4.2 Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc (SEM – PLS)

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

Với những nội dung trên, tác giả thực hiện kiểm định mô hình thông qua việc tính toán các ước lượng và chạy bootstrap 5000 lần để xác định mức ý nghĩa thống kê. Bảng 4.8 thể hiện tổng hợp kết quả đánh giá các giả thuyết trong mô hình cấu trúc thông qua phần mềm SmartPLS 4.10.0, cụ thể như sau:

Thông qua giá trị β , tầm quan trọng của giả thuyết đã được kiểm tra. β biểu thị biến thể dự kiến trong cấu trúc phụ thuộc cho biến thể đơn vị trong (các) cấu trúc độc lập. Các giá trị β của mọi đường dẫn trong mô hình giả thuyết đã được tính toán, giá trị β càng lớn, ảnh hưởng đáng kể đến cấu trúc tiềm ẩn nội sinh. Đồng thời, giá trị β phải có ý nghĩa của nó thông qua kiểm định ý nghĩa thống kê (p).

Sau khi kiểm tra thấy các khái niệm đều đáp ứng được độ tin cậy và tính hợp lệ, mô hình cấu trúc được áp dụng để kiểm tra mối quan hệ giữa các khái niệm hay đề

kiểm định các giả thuyết nghiên cứu, với giá trị $t > 1.96$ thì kiểm định có ý nghĩa thống kê ở mức 5 %. Kết quả bảng hệ số đường dẫn ở bảng 4.12 và giá trị T-value cho thấy với 13 giả thuyết (tác động trực tiếp) đưa ra kiểm định lần đầu thì có 10/13 giả thuyết được ủng hộ ở mức ý nghĩa 5% (do giá trị p value < 0.05). Các giả thuyết bị bác bỏ vì có giá trị $p > 0,05$, bao gồm: H2 - Phần thưởng có sự tác động tích cực đến thái độ đối với hành vi CSTT ($p = 0,170$); H6a - Chuẩn mực chủ quan có tác động tích cực đến hành vi CSTT ản ($p = 0,267$); và H8 - Lãnh đạo có tác động tích cực đến chuẩn mực chủ quan đối với hành vi CSTT ($p = 0,878$).

Bảng 4.9 Kết quả kiểm định hệ số đường dẫn (Tác động trực tiếp)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Kết luận
ATT → EKS	0,400	0,402	0,030	13,230	0,000	Chấp nhận
ATT → TKS	0,442	0,445	0,037	12,107	0,000	Chấp nhận
EN → ATT	0,329	0,329	0,028	11,938	0,000	Chấp nhận
IT → PBC	0,562	0,563	0,029	19,590	0,000	Chấp nhận
LE → SN	0,007	0,011	0,045	0,154	0,878	Bác bỏ
OC → SN	0,568	0,569	0,031	18,273	0,000	Chấp nhận
PBC → EKS	0,208	0,207	0,035	5,984	0,000	Chấp nhận
PBC → TKS	0,348	0,347	0,035	10,054	0,000	Chấp nhận
PLK → ATT	-0,288	-0,288	0,028	10,449	0,000	Chấp nhận
RB → ATT	0,370	0,369	0,027	13,750	0,000	Chấp nhận
RE → ATT	0,045	0,048	0,033	1,374	0,170	Bác bỏ
SN → EKS	0,392	0,393	0,030	12,859	0,000	Chấp nhận
SN → TKS	0,044	0,044	0,039	1,111	0,267	Bác bỏ

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

4.2.2. Đánh giá đa cộng tuyến

Dựa theo Lowry và Gaskin (2014), đa cộng tuyến tồn tại giữa biến ngoại sinh tương ứng và biến nội sinh. Để tránh hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình nghiên cứu, tác giả quan tâm và kiểm tra hệ số phóng đại phương sai (VIF) nhằm kiểm tra mối quan hệ giữa các nhân tố. Theo Hair và cộng sự (2019), nếu VIF lớn hơn hoặc bằng 5, khi đó khả năng xuất hiện hiện tượng đa cộng tuyến là rất cao và mô hình có thể bị ảnh hưởng nghiêm trọng. Theo số liệu thống kê được hệ số VIF từ 1,000 đến 1,226 nên không có hiện tượng đa cộng tuyến.

Bảng 4.10 Hệ số phóng đại phương sai - VIF

	VIF
ATT → EKS	1,226
ATT → TKS	1,226
EN → ATT	1,149
IT → PBC	1,000
LE → SN	1,085
OC → SN	1,085
PBC → EKS	1,209
PBC → TKS	1,209
PLK → ATT	1,080
RB → ATT	1,222
RE → ATT	1,065
SN → EKS	1,095
SN → TKS	1,095

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

4.2.3. Đánh giá hệ số xác định R^2 điều chỉnh

Hệ số R^2 đo lường khả năng dự báo của mô hình, thể hiện ảnh hưởng tổng hợp của biến ngoại sinh lên biến nội sinh (J. F. Hair Jr và cộng sự, 2016). R^2 có giá trị trong khoảng $[0, 1]$, R^2 càng cao tức là mô hình có khả năng dự báo càng cao, độ lớn được chấp nhận của R^2 tùy vào độ phức tạp của mô hình và chuyên ngành NC (J. F. Hair Jr và cộng sự, 2016). Thông thường, giá trị R^2 bằng 0,20 được xem là cao trong các lĩnh vực nghiên cứu hành vi, mang tính chất khám phá (J. F. Hair và cộng sự, 2017). Tuy nhiên, tránh sự thiên lệch khi lựa chọn các biến độc lập không có ý nghĩa thống kê cao vào trong mô hình làm R^2 tăng lên, giá trị R^2 điều chỉnh (R^2_{adj}) được sử dụng để thay thế cho R^2 (Hair và cộng sự, 2016).

Bảng 4.11 Giá trị R^2 điều chỉnh

	R-square	R-square adjusted
ATT	0,515	0,512
EKS	0,542	0,539
PBC	0,316	0,314
SN	0,325	0,323
TKS	0,457	0,454

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

Hệ số R^2 được đề dùng đo lường phương sai giải thích tổng thể nhằm giải thích trong cấu trúc nội sinh. Dựa trên bảng 4.11, giá trị R^2 điều chỉnh của các biến nội sinh

dao động từ 0,314 đến 0,539, cho thấy mức độ giải thích của các biến độc lập đối với các biến nội sinh là từ 31,4% đến 53,9%. Cụ thể:

- ATT (Radj2=0,512): Mô hình giải thích 51,2% phương sai của Thái độ. Đây là mức khá cao trong các nghiên cứu về hành vi.

- EKS (Radj2=0,539): Thái độ, chuẩn chủ quan và kiểm soát hành vi giải thích 53,9% phương sai của Chia sẻ tri thức hiện.

- PBC (Radj2=0,314): Kiểm soát hành vi có mức giải thích ở mức trung bình (31,4%), gợi ý có thể còn các yếu tố khác chưa được đưa vào mô hình.

- SN (Radj2=0,323): Chuẩn chủ quan có mức giải thích trung bình (32,3%), gợi ý có thể còn các yếu tố khác chưa được đưa vào mô hình.

- TKS (Radj2=0,454): Chia sẻ tri thức ẩn được giải thích ở mức 45,4%, thể hiện tác động vừa phải của các biến độc lập thái độ, chuẩn chủ quan và kiểm soát hành vi.

Giá trị R² điều chỉnh trong mô hình nghiên cứu cho thấy khả năng giải thích tốt, đặc biệt là đối với các biến Chia sẻ tri thức hiện (EKS) và Thái độ đối với hành vi chia sẻ tri thức (ATT).

Ghi chú: Giá trị $R^2 = 0,20$ được xem là chấp nhận được trong các lĩnh vực như hành vi người tiêu dùng (Hair và cộng sự, 2017) vì thế có thể kết luận hai nhân tố giá trị tiêu dùng và tính đổi mới theo sản phẩm có thể giải thích ý định chấp nhận và hành vi chấp nhận sản phẩm mới ở mức tương đối. Trong một số nghiên cứu liên quan, các tác giả cũng chấp nhận giá trị R^2 ở mức dưới 50,0% hoặc dưới 20,0% như nghiên cứu của Hur và cộng sự (2021), Hong và cộng sự (2016).

4.2.4. Đánh giá hệ số tác động f^2

Chỉ số f^2 đánh giá xem liệu rằng có một biến độc lập quan trọng nào có tác động đáng kể mà không có trong mô hình hay không.

Cùng với việc đánh giá mức độ giải thích của các biến độc lập đối với biến phụ thuộc bằng hệ số xác định R^2 , chúng ta còn có thể xét xem rằng có hay không một biến độc lập bị bỏ qua có tác động đáng kể đến biến phụ thuộc, đó là bước kiểm tra ảnh hưởng của qui mô f^2 (J. F. Hair và cộng sự, 2019). Theo Cohen và J (1988), f^2 là mức độ ảnh hưởng của từng cấu trúc tiềm ẩn ngoại sinh đến cấu trúc tiềm ẩn nội sinh. Các giá trị f^2 với: 0,35 (*hiệu ứng mạnh*), 0,15 (*hiệu ứng vừa phải*) và 0,02 (*hiệu ứng yếu*).

Bảng 4.12 Hệ số f^2

	f-square	Effect size
ATT → EKS	0,219	Hiệu ứng vừa
ATT → TKS	0,369	Hiệu ứng mạnh
EN → ATT	0,228	Hiệu ứng vừa
IT → PBC	0,461	Hiệu ứng mạnh
LE → SN	0,000	Không tác động
OC → SN	0,401	Hiệu ứng mạnh
PBC → EKS	0,088	Hiệu ứng yếu
PBC → TKS	0,184	Hiệu ứng vừa
PLK → ATT	0,172	Hiệu ứng vừa
RB → ATT	0,228	Hiệu ứng vừa
RE → ATT	0,002	Không tác động
SN → EKS	0,330	Hiệu ứng vừa
SN → TKS	0,005	Không tác động

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

4.2.5. Đánh giá khả năng dự báo mô hình Q^2

Mặc dù cường độ của R^2 được sử dụng rộng rãi như một tiêu chí để đánh giá tính hợp lệ dự đoán của mô hình PLS-SEM; kỹ thuật tái sử dụng mẫu dự đoán (Q^2) cũng được sử dụng nhằm tăng cường, khẳng định cho cùng mục đích giải thích, dự báo (Chin, 2010).

Bảng 4.13 Hệ số Q^2

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
ATT	2800,000	1839,992	0,343
EKS	2800,000	1887,538	0,326
EN	2240,000	2240,000	0,000
IT	1680,000	1680,000	0,000
LE	2240,000	2240,000	0,000
OC	2800,000	2800,000	0,000
PBC	2240,000	1784,370	0,203
PLK	2240,000	2240,000	0,000
RB	2240,000	2240,000	0,000
RE	2240,000	2240,000	0,000
	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
SN	2240,000	1782,584	0,204
TKS	2800,000	1968,783	0,297

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

Điều này cho thấy dữ liệu được thu thập có thể được tái tạo tốt như thế nào với

sự trợ giúp của mô hình và các tham số PLS-SEM (Fornell và Larcker, 1981). Giá trị Q^2 của biến nội sinh được tác động bởi biến ngoại sinh; Giá trị Q^2 ứng với 0,02; 0,15, và 0,35: Thể hiện biến ngoại sinh có khả năng dự đoán nhỏ, trung bình và lớn đến biến nội sinh (Fornell và Larcker, 1981). Mô hình có khả năng dự báo lớn đối với ATT, dự báo trung bình đối với TKS, EKS, PBC và SN → Đây là những biến chịu ảnh hưởng rõ ràng từ các biến ngoại sinh.

4.3. Kiểm tra khác biệt trung bình

4.3.1. Kiểm tra khác biệt trung bình của hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện theo giới tính

4.3.1.1. Hành vi chia sẻ tri thức ẩn

Đặt giả thuyết:

H0: Không có sự khác biệt về hành vi CSTT ẩn giữa nhân viên nam và nữ.

Kết quả kiểm định Levene cho giá trị Sig. = 0,999 (lớn hơn 5%), do đó, giả thuyết H0 – phương sai các nhóm giới tính đồng nhất, được chấp nhận. Tiếp tục kiểm định T-test với phương sai giới tính đồng nhất.

Kết quả kiểm định T-test với Sig. = 0,000 (nhỏ hơn 5%) cho thấy: giả thuyết H0 bị bác bỏ. Điều này có nghĩa là yếu tố giới tính có ảnh hưởng đến hành vi CSTT ẩn của nhân viên nam và nữ. Hay nói cách khác, hành vi CSTT ẩn của nhân viên nam và nữ có sự khác biệt, trong đó nhân viên nam có hành vi chia sẻ tri thức ẩn cao hơn (trung bình = 4,09) so với nhân viên nữ (trung bình = 3,85).

Giới tính	Tần số	Trị trung bình
Nam	216	4,09
Nữ	344	3,85
Kiểm định Levene	Levene Statistic	Sig.
Giá trị	0,000	0,999
Kiểm định T-test	t	Sig.
Giữa các nhóm phương sai bằng nhau	3,57	0,000

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

4.3.1.2. Hành vi chia sẻ tri thức hiện

Đặt giả thuyết:

H0: Không có sự khác biệt về hành vi CSTT hiện giữa nhân viên nam và nữ.

Kết quả kiểm định Levene cho giá trị Sig. = 0,125 (lớn hơn 5%), do đó, giả thuyết H0 – phương sai các nhóm giới tính đồng nhất, được chấp nhận. Tiếp tục kiểm

định T-test với phương sai giới tính đồng nhất.

Kết quả kiểm định T-test với Sig. = 0,010 (nhỏ hơn 5%) cho thấy: giả thuyết H0 bị bác bỏ. Điều này có nghĩa là yếu tố giới tính có ảnh hưởng đến hành vi CSTT hiện của nhân viên nam và nữ. Hay nói cách khác, hành vi CSTT hiện của nhân viên nam và nữ có sự khác biệt, trong đó nhân viên nam có hành vi CSTT hiện cao hơn (trung bình = 3,87) so với nhân viên nữ (trung bình = 3,70).

Giới tính	Tần số	Trị trung bình
Nam	216	3,87
Nữ	344	3,70
Kiểm định Levene	Levene Statistic	Sig.
Giá trị	2,36	0,125
Kiểm định T-test	t	Sig.
Giữa các nhóm phương sai bằng nhau	2,58	0,010

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

4.3.2. Kiểm tra khác biệt trung bình của hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện theo thâm niên

4.3.2.1. Hành vi chia sẻ tri thức ẩn

Đặt giả thuyết:

H0: Không có sự khác biệt về hành vi CSTT ẩn giữa nhân viên ở các nhóm thâm niên.

Kết quả kiểm định Levene cho giá trị Sig. = 0,132 (lớn hơn 5%), do đó, giả thuyết H0 – phương sai các nhóm thâm niên đồng nhất, được chấp nhận. Tiếp tục kiểm định khác biệt trung bình với phương sai nhóm thâm niên đồng nhất bằng kiểm định ANOVA.

Kết quả kiểm định ANOVA với Sig. = 0,006 (nhỏ hơn 5%) cho thấy: giả thuyết H0 bị bác bỏ. Điều này có nghĩa là yếu tố thâm niên có ảnh hưởng đến hành vi CSTT ẩn của nhân viên. Tiếp tục phân tích Post hoc vớ phép kiểm LSD cho thấy hành vi CSTT ẩn của nhân viên “Từ 2 - 5 năm và từ 5-10 năm” và “Từ 2 - 5 năm và Trên 10 năm” có khác biệt ở mức ý nghĩa 5%. Nhóm từ 2-5 năm kinh nghiệm làm việc có hành vi CSTT ẩn cao nhất (trung bình = 4,10), tiếp đến là nhóm có thâm niên làm việc “Từ 5 – 10 năm” (trung bình = 3,90) và thấp nhất là nhóm có thâm niên làm việc “Trên 10 năm” (trung bình = 3,83).

Thâm niên	Tần số	Trị trung bình
Từ 2 - 5 năm	161	4,10
Từ 5 - 10 năm	275	3,90
Trên 10 năm	124	3,83
Kiểm định Levene	Levene Statistic	Sig.
Giá trị	2,03	0,132
Kiểm định Anova	F	Sig.
Giữa các nhóm	5,17	0,006
Khác biệt trung bình	Chênh lệch	Sig.
Từ 2 - 5 năm và từ 5 - 10 năm	0,195*	0,010
Từ 2 - 5 năm và Trên 10 năm	0,270*	0,003

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

4.3.2.2. Hành vi chia sẻ tri thức hiện

Đặt giả thuyết:

H0: Không có sự khác biệt về hành vi CSTT hiện giữa nhân viên ở các nhóm thâm niên.

Kết quả kiểm định Levene cho giá trị Sig. = 0,245 (lớn hơn 5%), do đó, giả thuyết H0 – phương sai các nhóm thâm niên đồng nhất, được chấp nhận. Tiếp tục kiểm định khác biệt trung bình với phương sai nhóm thâm niên đồng nhất bằng kiểm định ANOVA.

Thâm niên	Tần số	Trị trung bình
Từ 2 - 5 năm	161	3,92
Từ 5 - 10 năm	275	3,69
Trên 10 năm	124	3,75
Kiểm định Levene	Levene Statistic	Sig.
Giá trị	1,41	0,245
Kiểm định Anova	F	Sig.
Giữa các nhóm	4,45	0,012
Khác biệt trung bình	Chênh lệch	Sig.
Từ 2 - 5 năm và từ 5 - 10 năm	0,223*	0,003

Nguồn: từ phần mềm SmartPLS 4.10.0

Kết quả kiểm định ANOVA với Sig. = 0,012 (nhỏ hơn 5%) cho thấy: giả thuyết H0 bị bác bỏ. Điều này có nghĩa là yếu tố thâm niên có ảnh hưởng đến hành vi CSTT hiện của nhân viên. Tiếp tục phân tích Post hoc vớ phép kiểm LSD cho thấy hành vi CSTT hiện của nhân viên “Từ 2 - 5 năm và từ 5-10 năm” có khác biệt ở mức ý nghĩa 5%. Nhóm từ 2-5 năm thâm niên làm việc có hành vi CSTT hiện cao hơn so với các

nhóm khác (trung bình = 3,92), tiếp đến là nhóm có thâm niên làm việc “Trên 10 năm” (trung bình = 3,75) và thấp nhất là nhóm có thâm niên làm việc “từ 5-10 năm” (trung bình = 3,69).

4.4. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu chỉ ra phần lớn các giả thuyết nghiên cứu đều được củng cố, phù hợp với những nhận định ban đầu của nghiên cứu. Cụ thể: trong 13 giả thuyết được đặt ra có 10/13 giả thuyết được chứng minh.

Bảng 4.14 Tóm tắt kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết		Kỳ vọng	Hệ số tác động	P values	Kết luận
1. Tác động của Thái độ - Chuẩn chủ quan - Kiểm soát hành vi đến hành vi CSTT ẩn					
Giả thuyết H1a	Thái độ có tác động thuận chiều đến hành vi CSTT ẩn.	+	0,442	0,000	Chấp nhận
Giả thuyết H6a	Chuẩn mực chủ quan có tác động thuận chiều đến hành vi CSTT ẩn.	+	0,044	0,267	Bác bỏ
Giả thuyết H9b	Nhận thức về kiểm soát hành vi có ảnh hưởng tích cực đến hành vi CSTT ẩn.	+	0,348	0,000	Chấp nhận
2. Tác động của Thái độ - Chuẩn chủ quan - Kiểm soát hành vi đến hành vi CSTT hiện					
Giả thuyết H1b	Thái độ có tác động thuận chiều đến hành vi CSTT hiện.	+	0,400	0,000	Chấp nhận
Giả thuyết H6b	Chuẩn mực chủ quan có tác động thuận chiều đến hành vi CSTT hiện.	+	0,392	0,000	Chấp nhận
Giả thuyết H9a	Nhận thức về kiểm soát hành vi có ảnh hưởng thuận chiều đến hành vi CSTT hiện.	+	0,208	0,000	Chấp nhận
3. Tác động của các yếu tố phần thưởng, có đi có lại, niềm vui và mất quyền lực tri thức đến Thái độ					
Giả thuyết H2	Phần thưởng có sự tác động thuận chiều đến thái độ đối với hành vi CSTT.	+	0,045	0,170	Bác bỏ

Giả thuyết		Kỳ vọng	Hệ số tác động	P values	Kết luận
Giả thuyết H3	Sự có đi có lại có sự tác động thuận chiều đến thái độ đối với hành vi CSTT.	+	0,370	0,000	Chấp nhận
Giả thuyết H4	Niềm vui khi CSTT có tác động thuận chiều đến thái độ đối với hành vi CSTT.	+	0,329	0,000	Chấp nhận
Giả thuyết H5	Mất quyền lực tri thức ảnh hưởng nghịch chiều đến thái độ đối với hành vi CSTT.	-	-0,288	0,000	Chấp nhận
4. Tác động của các yếu tố Văn hóa tổ chức và Lãnh đạo đến Chuẩn mực chủ quan					
Giả thuyết H7	Văn hóa tổ chức có tác động thuận chiều đến chuẩn mực chủ quan.	+	0,568	0,000	Chấp nhận
Giả thuyết H8	Lãnh đạo có tác động thuận chiều đến chuẩn mực chủ quan.	+	0,007	0,878	Bác bỏ
5. Tác động của yếu tố công nghệ thông tin đến kiểm soát hành vi					
Giả thuyết H10	Công nghệ thông tin có tác động thuận chiều đến khả năng kiểm soát hành vi được nhận thức đối với hành vi CSTT.	+	0,562	0,000	Chấp nhận

Nguồn: tác giả tổng hợp

4.4.1. Môi quan hệ của thái độ, chuẩn chủ quan và nhận thức kiểm soát hành vi đến hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện

Kết quả nghiên cứu xác nhận vai trò của ba cấu phần cốt lõi trong Lý thuyết Hành vi có kế hoạch (TPB) bao gồm Thái độ, Chuẩn mực chủ quan và Nhận thức kiểm soát hành vi đối với hành vi CSTT của nhân viên khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM, đồng thời làm rõ sự khác biệt đáng kể trong cơ chế tác động của các yếu tố này giữa hai dạng hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện. Phát hiện này không chỉ củng cố giá trị giải thích của khuôn khổ TPB trong bối cảnh dịch vụ khách sạn cao cấp, mà còn mở rộng hiểu biết về tính dị biệt của hành vi CSTT xét theo mức độ hiển lộ. Tuy nhiên, mức độ và vai trò của từng yếu tố thể hiện sự khác biệt đáng kể tùy theo loại hình hành vi.

- Đối với sự tác động đến “Hành vi CSTT ẩn” cho thấy: yếu tố “Thái độ” tác động mạnh nhất ($\beta=0,442$; $p=0,000$); tiếp đến là “Kiểm soát hành vi” ($\beta=0,348$; $p=0,000$). Trong khi đó, chưa tìm thấy bằng chứng thống kê về tác động của “Chuẩn mực chủ quan” ($\beta=0,044$; $p=0,267$) đến hành vi này như nhận định ban đầu của nghiên cứu.

- Đối với sự tác động với “Hành vi CSTT hiện”, cả 3 yếu tố đều có tác động cùng chiều đó “Thái độ” vẫn là yếu tố có tác động mạnh nhất ($\beta=0,400$; $p=0,000$) đến hành vi CSTT hiện. Khác với kết quả tác động đối với “Hành vi CSTT ẩn”, thống kê cho thấy “Chuẩn chủ quan” là yếu tố có tác động mạnh thứ hai ($\beta=0,392$; $p=0,000$) đến hành vi CSTT hiện, và tác động thấp nhất là yếu tố “Kiểm soát hành vi” ($\beta=0,208$; $p=0,000$). Sự khác biệt này cho thấy vai trò của áp lực xã hội trở nên rõ nét hơn đối với hành vi CSTT hiện so với hành vi CSTT ẩn.

Những phát hiện này nhìn chung phù hợp với các nghiên cứu trước dựa trên khuôn khổ TPB. Cụ thể, kết quả nhất quán với Jalili và Ghaleh (2020), khi thái độ và nhận thức kiểm soát hành vi được xác định là các yếu tố quyết định mạnh nhất đối với ý định CSTT. Đồng thời, vai trò trung tâm của “Thái độ” đối với cả hai dạng hành vi CSTT của nhân viên ngành khách sạn cũng được ghi nhận trong nhiều nghiên cứu nền tảng như Bock và cộng sự (2005), Hendriks (1999), Kolekofski và Heminger (2003), cũng như Hislop (2003). Các nghiên cứu này khẳng định: Yếu tố quan trọng nhất thúc đẩy CSTT là thái độ của nhân viên đối với nó (Hislop, 2003, Hendriks, 1999). Kết quả đo lường thống kê được trong luận án về mức độ tác động của bộ ba yếu tố (thái độ, chuẩn mực chủ quan và nhận thức kiểm soát hành vi) tương đồng với nghiên cứu gần đây của Nguyễn và cộng sự (2018), vì nghiên cứu này cũng sử dụng lý thuyết TPB để kiểm tra về hành vi CSTT. Kết quả nghiên cứu của Chennamanenia và cộng sự (2012), cũng phát hiện rằng: Các tiền đề tâm lý giải thích 57% phương sai trong thái độ đối với CSTT, trong khi các tiền đề tổ chức giải thích 7% phương sai trong chuẩn mực chủ quan. Các tiền đề công nghệ giải thích 16% phương sai trong kiểm soát hành vi được nhận thức. Nguyễn và cộng sự (2018), chứng minh rằng thái độ có tác động mạnh nhất đến chia sẻ kiến thức, tiếp theo là nhận thức kiểm soát hành vi trong khi chuẩn mực chủ quan có ảnh hưởng nhỏ, không đáng kể. Ngoài ra, mức độ tác động tương đối của ba cấu phần TPB trong nghiên cứu này tương đồng với kết quả của Nguyễn và cộng sự

(2018), khi thái độ giữ vai trò chi phối, nhận thức kiểm soát hành vi có tác động đáng kể, trong khi chuẩn mực chủ quan thể hiện ảnh hưởng hạn chế.

Tuy nhiên, nghiên cứu này đóng góp quan trọng ở khía cạnh phân bác có điều kiện vai trò của Chuẩn mực chủ quan, đặc biệt đối với hành vi CSTT ẩn. Việc không tìm thấy tác động có ý nghĩa thống kê của Chuẩn mực chủ quan đối với CSTT ẩn cho thấy áp lực xã hội không đủ mạnh để thúc đẩy việc hành vi CSTT mang tính ngầm định, vốn gắn chặt với kinh nghiệm cá nhân và năng lực chuyên môn tích lũy. Kết quả này tương đồng với lập luận của Hislop (2003) và Hendriks (1999) khi cho rằng CSTT chủ yếu xuất phát từ động lực nội tại hơn là sự ép buộc từ môi trường xã hội.

Ngược lại, đối với hành vi CSTT hiện, Chuẩn mực chủ quan lại thể hiện vai trò đáng kể và trở thành yếu tố tác động mạnh thứ hai. Sự khác biệt này cho thấy áp lực xã hội và kỳ vọng từ tổ chức chỉ phát huy hiệu quả khi hành vi CSTT mang tính quan sát và đánh giá công khai, qua đó mở rộng cách hiểu về TPB bằng việc chỉ ra tính phụ thuộc vào bối cảnh biểu hiện hành vi.

Vai trò của Nhận thức về kiểm soát hành vi được xác nhận ở cả hai dạng CSTT, song mức độ tác động giảm đáng kể đối với CSTT hiện. Điều này hàm ý rằng khả năng kiểm soát được nhận thức đóng vai trò then chốt trong các hành vi mang tính cá nhân và khó quan sát, trong khi đối với các hành vi CSTT hiện, yếu tố này có thể bị “lấn át” bởi các chuẩn mực và kỳ vọng xã hội.

Tổng hợp các kết quả trên cho thấy động lực cá nhân và khả năng kiểm soát hành vi được nhận thức đóng vai trò chủ đạo trong quyết định CSTT, trong khi Chuẩn mực chủ quan chỉ phát huy tác dụng trong những bối cảnh nhất định. Lập luận này phù hợp với quan điểm của Nonaka và Takeuchi (1995) rằng CSTT khó có thể xảy ra nếu thiếu sự tham gia tự nguyện của cá nhân nắm giữ tri thức. Bởi vì tri thức được xem là sản phẩm có giá trị cao nhất thường nằm trong não người (Chowdhury 2005; Mafabi và cộng sự 2017), bắt nguồn từ kinh nghiệm và hành động tích lũy của cá nhân, do đó không dễ dàng chia sẻ (truyền đạt) (Lee 2001; Hislop 2003). Nonaka và Takeuchi (1995), còn cho rằng hầu như không thể CSTT, nếu không có sự tham gia và hợp tác tích cực của người sở hữu tri thức đó, điều này thường phụ thuộc vào sự sẵn lòng của cá nhân hơn là áp lực xã hội. Các chuẩn mực xã hội thường định hướng cá nhân và khuyến khích ý định, hành vi CSTT của cá nhân. Nhưng các kết quả nghiên cứu đang minh chứng sở thích cá nhân dường như quan trọng hơn trong quá trình ra quyết định

của cá nhân.

Từ các phát hiện này gợi ý rằng việc thúc đẩy hành vi CSTT trong các khách sạn 5 sao tại TPHCM nên tập trung vào việc nuôi dưỡng Thái độ tích cực và nâng cao Nhận thức về kiểm soát hành vi của nhân viên thông qua các cơ chế khuyến khích, hỗ trợ nguồn lực và tạo môi trường học hỏi, thay vì phụ thuộc quá mức vào các chuẩn mực hay áp lực xã hội.

4.4.2. Mối quan hệ giữa các yếu tố phần thưởng, có đi có lại, niềm vui và mất quyền lực tri thức đến Thái độ

Kết quả kiểm định về mối quan hệ giữa các biến tác động đến “Thái độ” cho thấy mức độ tác động thuận chiều và cả nghịch chiều, riêng yếu tố “Phần thưởng” chưa tìm thấy bằng chứng thống kê về tác động tích cực như giả thuyết ban đầu nhận định ($\beta=0,045$; $p=0,170$).

4.4.2.1. Phần thưởng

Kết quả kiểm định các mối quan hệ tác động đến “Thái độ” cho thấy sự tồn tại đồng thời của các ảnh hưởng thuận chiều và nghịch chiều giữa các biến độc lập. Đáng chú ý, yếu tố “Phần thưởng” không cho thấy tác động tích cực có ý nghĩa thống kê đến thái độ đối với hành vi chia sẻ tri thức, trái với giả thuyết nghiên cứu ban đầu ($\beta = 0,045$; $p = 0,170$). Kết quả này hàm ý rằng, trong bối cảnh nghiên cứu, phần thưởng chưa đóng vai trò như một yếu tố thúc đẩy thái độ tích cực đối với chia sẻ tri thức.

Xét dưới góc độ so sánh với các nghiên cứu thực nghiệm trước, phát hiện này thể hiện sự khác biệt rõ rệt so với nhiều công trình đã chứng minh mối quan hệ tích cực giữa phần thưởng và thái độ hoặc hành vi chia sẻ tri thức. Cụ thể, phần thưởng được xem là công cụ quan trọng nhằm khuyến khích nhân viên tham gia vào chia sẻ tri thức (Bartol và Srivastava, 2002; Kim và Lee, 2006; Lee và Ahn, 2007; Pee và cộng sự, 2010; Hon và Leung, 2011; Hau và cộng sự, 2013; Tsai và cộng sự, 2015; Lee và Kim, 2017). Hau và cộng sự (2013) cho thấy phần thưởng có tác động tích cực đến chia sẻ tri thức ẩn, trong khi các nghiên cứu khác cũng khẳng định vai trò thúc đẩy của phần thưởng, đặc biệt là phần thưởng tiền tệ, trong việc gia tăng động lực chia sẻ tri thức (Choi và cộng sự, 2008; Amayah, 2013; Ali và cộng sự, 2019; Javaid và cộng sự, 2020). Bên cạnh đó, các hình thức phần thưởng phi vật chất như sự công nhận, tôn trọng, hay niềm vui khi hỗ trợ người khác cũng được chứng minh có hiệu quả cao, thậm chí vượt trội trong việc thúc đẩy chia sẻ tri thức ẩn (Sajeva, 2014).

Tuy nhiên, kết quả của nghiên cứu này lại cho thấy sự tương đồng với một số công trình cho rằng phần thưởng không phải lúc nào cũng phát huy tác dụng, thậm chí có thể gây tác động tiêu cực đến thái độ chia sẻ tri thức (Brock và cộng sự, 2005; Alony và cộng sự, 2007; Olatokun và Nwafor, 2012). Trong bối cảnh hệ thống khách sạn 5 sao tại TPHCM, phần thưởng không đóng vai trò thúc đẩy thái độ tích cực đối với hành vi CSTT của nhân viên. Sự khác biệt này có thể được lý giải từ đặc thù bối cảnh nghiên cứu, khi các khách sạn 5 sao hiện nay chưa thiết lập hệ thống khen thưởng vật chất rõ ràng và nhất quán dành cho các cá nhân tham gia CSTT. Kết quả phỏng vấn sâu cho thấy các hình thức phần thưởng vật chất như tiền thưởng, kỳ nghỉ có lương hoặc thăng chức (Kankanhalli và cộng sự, 2005) hầu như không được áp dụng; thay vào đó, chỉ tồn tại các phần thưởng nội tại như lời khen ngợi và sự công nhận từ đồng nghiệp hoặc cấp quản lý (Choi và cộng sự, 2008).

Trong môi trường dịch vụ cao cấp với mức độ cạnh tranh gay gắt và rủi ro bị thay thế cao như ngành khách sạn, nhân viên có xu hướng giữ lại tri thức nhằm duy trì lợi thế cạnh tranh cá nhân (Wittenbaum và cộng sự, 2004). Khi kỳ vọng nhận được phần thưởng cả vật chất lẫn phi vật chất được đánh giá là thấp hơn đáng kể so với những gì có thể mất đi (vị thế cạnh tranh, tính độc quyền tri thức, nguy cơ bị thay thế), phần thưởng không còn đủ sức trở thành động lực thúc đẩy thái độ tích cực đối với hành vi CSTT.

Dưới góc nhìn lý thuyết, phát hiện này có thể được lý giải dựa trên lý thuyết kỳ vọng (Vroom, 1964) và lý thuyết trao đổi xã hội. Theo lý thuyết kỳ vọng, động lực thực hiện hành vi phụ thuộc vào ba yếu tố: (i) giá trị mà cá nhân gán cho phần thưởng, (ii) kỳ vọng đạt được phần thưởng và (iii) nhận thức về khả năng thực sự nhận được phần thưởng. Sự tương tác của ba yếu tố này quyết định mức độ động lực hành vi (Vroom, 1964). Khi một hoặc nhiều yếu tố không được thỏa mãn, phần thưởng sẽ không phát huy tác dụng thúc đẩy hành vi (Purvis và cộng sự, 2015; Kiatkawsin và Han, 2017). Do đó, kết quả nghiên cứu củng cố lập luận rằng việc thiết kế một hệ thống khen thưởng phù hợp với nhu cầu và kỳ vọng của nhân viên là điều kiện tiên quyết nhằm thúc đẩy thái độ và hành vi CSTT ẩn lẫn tri thức hiện trong bối cảnh các khách sạn 5 sao tại TPHCM.

4.4.2.2. Sự có đi có lại

Kết quả ước lượng cho thấy yếu tố Sự có đi có lại có tác động thuận chiều và

mạnh hơn đến thái độ đối với hành vi CSTT so với yếu tố Niềm vui ($\beta = 0,370$ so với $\beta = 0,329$; $p < 0,001$). Phát hiện này hàm ý rằng, trong bối cảnh nghiên cứu về hành vi CSTT (cả ẩn và hiện) của nhân viên tại các khách sạn 5 sao trên địa bàn TPHCM, thái độ tích cực đối với hành vi CSTT chủ yếu được hình thành khi nhân viên nhận thức rõ ràng về sự trao đổi công bằng và các lợi ích cụ thể có thể nhận lại, chẳng hạn như được hỗ trợ khi cần thiết hoặc nhận được sự giúp đỡ từ những cá nhân mà họ đã từng CSTT trước đó. Ngược lại, động cơ CSTT thuần túy nhằm mang lại niềm vui hay sự thỏa mãn nội tại tỏ ra kém nổi trội hơn trong việc định hình thái độ.

Kết quả này phù hợp và củng cố các phát hiện trước đây trong dòng nghiên cứu về CSTT dựa trên lý thuyết trao đổi xã hội. Cụ thể, Tamjidyamcholo và cộng sự (2013) cho thấy sự có đi có lại có ảnh hưởng tích cực đến cả thái độ và ý định CSTT. Theo Blau (1964), hành vi có đi có lại được xem là nền tảng của trao đổi xã hội, trong đó các cá nhân kỳ vọng rằng những đóng góp hiện tại sẽ được đền đáp tương xứng trong tương lai. Kỳ vọng này đã được chứng minh là có tác động đáng kể đến thái độ đối với hành vi CSTT (Brock và cộng sự, 2005). Tương tự, Lin (2007) lập luận rằng mối quan hệ lợi ích song phương tạo điều kiện thuận lợi cho trao đổi tri thức, từ đó gia tăng khả năng thực hiện hành vi CSTT thực tế và thúc đẩy sự hình thành các ý tưởng mới. Các nghiên cứu khác cũng nhất quán khi nhấn mạnh sự có đi có lại như một động lực then chốt thúc đẩy cá nhân tham gia CSTT trong tổ chức và các cộng đồng tri thức (Scott, 2000; Kolekofski và Heminger, 2003; Chiu và cộng sự, 2006; Constant và cộng sự, 1996; Wasko và Faraj, 2000; Kankanhalli và cộng sự, 2005).

Từ góc độ Lý thuyết Trao đổi xã hội (Blau, 1964), kết quả này củng cố giả định cốt lõi rằng các cá nhân có xu hướng tham gia vào các hành vi xã hội khi họ kỳ vọng nhận được những lợi ích tương xứng với chi phí bỏ ra. Trong bối cảnh này, nhân viên chỉ hình thành thái độ tích cực đối với hành vi CSTT khi họ tin rằng các đóng góp của mình sẽ được đền đáp thông qua các lợi ích cụ thể, chẳng hạn như sự hỗ trợ trong tương lai hoặc sự đáp trả từ những cá nhân đã từng nhận tri thức. Do đó, hành vi CSTT không đơn thuần mang tính tự nguyện, mà được dẫn dắt mạnh mẽ bởi các kỳ vọng mang tính trao đổi, một luận điểm cốt lõi của SET.

Bên cạnh sự tương đồng với các nghiên cứu trước, điểm khác biệt quan trọng của nghiên cứu này nằm ở việc chỉ ra rằng, trong bối cảnh ngành khách sạn cao cấp nơi cường độ lao động cao, áp lực hiệu suất lớn và tri thức mang tính chuyên môn hóa

các động cơ mang tính trao đổi (sự có đi có lại) tỏ ra có sức chi phối mạnh hơn so với các động cơ nội tại như niềm vui. Điều này cho thấy rằng, đối với nhân viên làm việc trong hệ thống khách sạn 5 sao tại TPHCM, thái độ tích cực đối với hành vi CSTT không chỉ xuất phát từ mong muốn tự nguyện hỗ trợ đồng nghiệp, mà chủ yếu được định hình bởi niềm tin rằng hành vi CSTT sẽ mang lại những lợi ích cụ thể, tương xứng với chi phí dự kiến bỏ ra. Phát hiện này góp phần mở rộng hiểu biết thực nghiệm bằng cách nhấn mạnh tính nhạy cảm theo ngữ cảnh ngành và môi trường làm việc. Cụ thể, trong môi trường dịch vụ cao cấp như khách sạn 5 sao có áp lực hiệu suất và yêu cầu chuyên môn hoàn hảo, nơi chi phí cơ hội của việc CSTT là đáng kể, thái độ tích cực đối với hành vi này được hình thành chủ yếu thông qua các kỳ vọng trao đổi hữu hình, hơn là thông qua các động cơ nội tại mang tính cảm xúc.

4.4.2.3. Niềm vui

Kết quả nghiên cứu xác nhận rằng yếu tố Niềm vui có tác động tích cực đến thái độ của nhân viên đang làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao trên địa bàn TPHCM, qua đó thúc đẩy hành vi CSTT. Phát hiện này cho thấy rằng, bên cạnh các động cơ mang tính trao đổi, các động lực nội tại gắn với sự thỏa mãn tâm lý cá nhân vẫn đóng vai trò đáng kể trong việc hình thành thái độ tích cực đối với hành vi CSTT trong bối cảnh ngành dịch vụ cao cấp.

Kết quả này phù hợp với các nghiên cứu trước đây khi xác định Niềm vui như một động lực nội tại quan trọng thúc đẩy cá nhân sẵn sàng chia sẻ tri thức với đồng nghiệp (Davenport và Prusak, 1998; Hau và cộng sự, 2013). Theo các nghiên cứu này, động lực nội tại thường có tác động mạnh mẽ và bền vững hơn so với các động lực bên ngoài trong việc kích hoạt hành vi tự nguyện. Dưới góc độ tâm lý học động cơ, Niềm vui xuất phát từ sự thỏa mãn nội tại và mối quan hệ giữa cá nhân với “cái tôi” của chính họ, qua đó thúc đẩy trạng thái cảm xúc tích cực, tăng cường học tập và làm gia tăng xu hướng tham gia CSTT một cách tự nguyện (Osterloh và Frey, 2000). Các nghiên cứu thực nghiệm cũng nhất quán khi chỉ ra rằng mức độ cảm nhận Niềm vui càng cao thì tần suất và mức độ CSTT càng lớn, do các cá nhân cảm thấy hài lòng khi giúp đỡ người khác thông qua việc CSTT (Cabrera và cộng sự, 2006; Lin, 2007; Chennamaneni và cộng sự, 2012).

Mặc dù khẳng định vai trò tích cực của Niềm vui, kết quả của nghiên cứu này cho thấy tác động của động lực nội tại này yếu hơn so với yếu tố mang tính trao đổi

như Sự có đi có lại trong bối cảnh nghiên cứu cụ thể. Điểm nhấn này góp phần làm rõ rằng, trong môi trường làm việc có cường độ cao và yêu cầu hiệu suất nghiêm ngặt như hệ thống khách sạn 5 sao, các động lực nội tại dù vẫn hiện diện nhưng không giữ vai trò chi phối tuyệt đối trong việc hình thành thái độ đối với hành vi CSTT. Thay vào đó, thái độ tích cực của nhân viên được đồng thời định hình bởi cả sự thỏa mãn nội tại và các kỳ vọng mang tính lợi ích hiện thực.

Từ góc độ lý thuyết, phát hiện này mở rộng các kết quả thực nghiệm trước bằng cách chỉ ra rằng vai trò tương đối của Niềm vui với tư cách là động lực nội tại không mang tính phổ quát, mà phụ thuộc đáng kể vào bối cảnh ngành và đặc điểm tổ chức. Qua đó, nghiên cứu này đóng góp vào dòng nghiên cứu về CSTT khi cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho thấy sự cần thiết phải xem xét đồng thời cả động lực nội tại và động lực mang tính trao đổi nhằm giải thích một cách toàn diện thái độ và hành vi CSTT của nhân viên.

4.4.2.4. *Mất quyền lực tri thức*

Kết quả ước lượng cho thấy yếu tố Mất quyền lực tri thức có tác động nghịch chiều và có ý nghĩa thống kê đến Thái độ đối với hành vi chia sẻ tri thức ($\beta = -0,288$; $p < 0,001$). Phát hiện này cho thấy Mất quyền lực tri thức là một trong những rào cản quan trọng làm suy giảm thái độ tích cực của cá nhân đối với hành vi CSTT. Cụ thể, khi nhân viên gia tăng mức độ lo ngại về việc đánh mất tính độc quyền đối với tri thức tích lũy bao gồm bí quyết nghề nghiệp, kinh nghiệm cá nhân, lợi thế cạnh tranh hay gia tăng rủi ro trong công việc họ có xu hướng hình thành thái độ tiêu cực hơn đối với hành vi CSTT, đặc biệt là chia sẻ tri thức ẩn, vốn gắn chặt với năng lực cốt lõi và giá trị cá nhân trong tổ chức.

Kết quả này nhất quán với nhiều nghiên cứu trước đây khi xác nhận mối quan hệ nghịch chiều giữa nỗi lo sợ Mất quyền lực tri thức và thái độ đối với hành vi CSTT, bao gồm cả tri thức ẩn và tri thức hiện. Theo Chennamaneni, Teng và Raja (2012), Guo và cộng sự (2017), cũng như Lu và cộng sự (2018), nỗi lo mất quyền lực tri thức phản ánh sự quan ngại của cá nhân về việc đánh mất vị thế vượt trội và quyền kiểm soát tri thức sau khi tiết lộ kiến thức cho đồng nghiệp. Những lo ngại này làm gia tăng cảm nhận rủi ro cá nhân, từ đó làm suy giảm mức độ tin tưởng giữa các thành viên trong tổ chức và hình thành thái độ tiêu cực đối với hành vi chia sẻ tri thức. Các nghiên cứu trước cũng chỉ ra rằng sự suy giảm niềm tin và gia tăng nhận thức rủi ro là

những cơ chế trung gian quan trọng khiến hành vi chia sẻ tri thức trở nên khó được kích hoạt trong thực tiễn (Pfeffer và Sutton, 2000; Rahman và cộng sự, 2016).

Bên cạnh sự tương đồng với các bằng chứng thực nghiệm trước, nghiên cứu này làm nổi bật mức độ nhạy cảm đặc biệt của tri thức ẩn đối với nỗi lo mất quyền lực tri thức trong bối cảnh ngành khách sạn cao cấp. Kết quả cho thấy rằng, trong môi trường làm việc có tính cạnh tranh cao và phụ thuộc lớn vào năng lực cá nhân như hệ thống khách sạn 5 sao, tri thức ẩn không chỉ được xem là nguồn lực chuyên môn mà còn là nền tảng tạo dựng vị thế nghề nghiệp của nhân viên. Do đó, việc chia sẻ tri thức ẩn được cảm nhận như một hành vi tiềm ẩn rủi ro cao hơn so với chia sẻ tri thức hiện, qua đó làm gia tăng mức độ kháng cự về mặt thái độ.

Phát hiện này mở rộng các nghiên cứu trước bằng cách chỉ ra rằng tác động tiêu cực của Mất quyền lực tri thức không chỉ tồn tại như một mối quan hệ tuyến tính đơn thuần, mà còn chịu ảnh hưởng mạnh mẽ của bối cảnh ngành và loại hình tri thức được chia sẻ. Điều này gợi ý rằng các mô hình lý thuyết về CSTT cần phân biệt rõ giữa tri thức ẩn và tri thức hiện khi đánh giá vai trò của các rào cản tâm lý, đồng thời nhấn mạnh tầm quan trọng của bối cảnh tổ chức trong việc điều tiết thái độ và hành vi CSTT của nhân viên.

4.4.3. Mối quan hệ giữa văn hóa tổ chức và lãnh đạo đến chuẩn mực chủ quan

4.4.3.1. Văn hóa tổ chức

Tác động của “Văn hóa tổ chức” và “Lãnh đạo” đến “Chuẩn mực chủ quan” cho thấy chỉ có một yếu tố tác động thuận chiều là “Văn hóa tổ chức” ($\beta=0,568$; $p=0,000$). Trong nghiên cứu này chưa tìm thấy bằng chứng thống kê cho thấy vai trò của “Lãnh đạo” ($\beta=0,007$; $p=0,878$) tác động tích cực đến chuẩn mực chủ quan như giả thuyết ban đầu nhận định.

Đối với kết quả mối tương quan giữa yếu tố “Văn hóa tổ chức” đến chuẩn mực chủ quan được xác nhận trùng khớp với kỳ vọng ban đầu đặt ra. Phát hiện này nhất quán với kỳ vọng lý thuyết ban đầu và phù hợp với dòng nghiên cứu thực nghiệm trước, vốn cho rằng văn hóa tổ chức định hướng hành vi của các thành viên thông qua việc truyền tải những giá trị, chuẩn mực và kỳ vọng hành vi được xem là phù hợp và đáng mong đợi (Brock và cộng sự, 2005; Abzari và Abbasi, 2011). Trên cơ sở đó, chuẩn mực chủ quan được hình thành khi các cá nhân nội tâm hóa và đánh giá các giá trị cốt

lỗi của tổ chức như một hệ quy chiếu hành vi, phù hợp với lập luận nền tảng của Ajzen và Fishbein (1980) về vai trò của các yếu tố ngoại sinh trong việc gợi ý và củng cố hành vi mà môi trường xã hội mong đợi.

Tuy nhiên, điểm nhấn khác biệt của nghiên cứu này nằm ở cường độ tác động vượt trội của văn hóa tổ chức, thể hiện qua hệ số β tương đối cao so với nhiều nghiên cứu trước trong bối cảnh CSTT. Điều này hàm ý rằng, trong môi trường nghiên cứu cụ thể, chuẩn mực chủ quan không đơn thuần được hình thành từ các mối quan hệ liên cá nhân, mà chịu ảnh hưởng mạnh mẽ từ khí hậu và hệ giá trị tổ chức mang tính bao trùm. Phát hiện này góp phần mở rộng các bằng chứng thực nghiệm khi cho thấy văn hóa tổ chức không chỉ là yếu tố nền, mà còn đóng vai trò như cơ chế chuẩn mực chủ đạo, định hình nhận thức về nghĩa vụ xã hội và kỳ vọng hành vi CSTT của cá nhân một cách rõ nét hơn so với những gì các nghiên cứu trước đây đã ghi nhận.

4.4.3.2. *Lãnh đạo*

Nghiên cứu này không tìm thấy bằng chứng về mối tương quan tích cực giữa yếu tố “Lãnh đạo” và chuẩn mực chủ quan như một số kết quả nghiên cứu trước đây: CSTT hiện và tri thức ẩn được tăng cường bởi sự hỗ trợ của quản lý trong tổ chức. Chen và Cheng (2012) và Ali và cộng sự (2019), chứng minh vai trò tinh thần của sự hỗ trợ quản lý là cần thiết để khuyến khích nhân viên CSTT với nhau. Dựa trên các niềm tin chuẩn mực (Ngô và Chu, 2012) đề cập đến áp lực xã hội, khi một cá nhân có niềm tin đối với một cá nhân khác được đánh giá là quan trọng trong tổ chức (ban giám đốc, quản lý cấp cao, cấp trên trực tiếp của một phòng (nhóm),...) có mong đợi người đó tham gia vào một hành vi cụ thể hay không (Chennamaneni và cộng sự, 2012). Các nhà lãnh đạo đóng một vai trò quan trọng thúc đẩy các thành viên khác chia sẻ và tạo ra các tri thức cần thiết trong nội bộ (Kreiner, 2002), thông qua các biểu hiện của các đặc tính lãnh đạo khác nhau (Islam và cộng sự, 2011). Trong bối cảnh khách sạn, các học giả đã tìm thấy bằng chứng về vai trò thúc đẩy hành vi chia sẻ kiến thức của nhân viên, tạo ra môi trường thuận lợi để nhân viên chia sẻ hoặc chuyển giao kiến thức (Hon, 2012; Liao và cộng sự, 2018; Wu và Chen, 2015).

Nghiên cứu này cho thấy vai trò của lãnh đạo không đóng vai trò tác động đến chuẩn chủ quan (nhận thức của nhân viên) đối với hành vi CSTT (ẩn và hiện) tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM. Theo Lin (2011), chỉ ra rằng các nhà quản lý (ban giám đốc những người đứng đầu trong các tổ chức khách sạn) cần có

chuẩn mực chủ quan, thái độ dễ truyền cảm hứng tích cực về hành vi CSTT đến nhân viên của họ. Lãnh đạo cần liên tục động viên nhân viên của mình CSTT và kinh nghiệm (Pérez-López và Junquera, 2013; Yang, 2010). Song theo thống kê của nghiên cứu này cho thấy lãnh đạo không tạo được sự ảnh hưởng đến nhận thức CSTT của nhân viên đang làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc TPHCM. Hay nói cách khác nhân viên hiện không nhận thấy sự hỗ trợ, tin tưởng lẫn nhau, mà đây lại chính là cơ chế cơ bản mà qua đó vai trò lãnh đạo phát huy được mức độ ảnh hưởng đến nhận thức chủ quan về hành vi CSTT của nhân viên. Từ đó, làm hạn chế vai trò cũng như không tạo được môi trường thuận lợi để chia sẻ hoặc chuyển giao tri thức, đây là hạn chế lớn tạo ra đường phân tách giảm đi hiệu suất hoặc hiệu quả làm việc giữa các nhóm hoặc bộ phận trong khách sạn.

4.4.4. Mối quan hệ của công nghệ thông tin và nhận thức kiểm soát hành vi

Kết quả ước lượng cho thấy Công nghệ thông tin (CNTT) tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê mạnh đến Kiểm soát hành vi ($\beta = 0,562$; $p = 0,000$), qua đó xác nhận giả thuyết nghiên cứu và phù hợp với kỳ vọng lý thuyết ban đầu. Phát hiện này nhất quán với dòng nghiên cứu trước đây khi xem CNTT và truyền thông như một hạ tầng hỗ trợ then chốt cho hoạt động cộng tác và chia sẻ tri thức (CSTT), cho phép kết nối dòng tri thức cả bên trong lẫn bên ngoài tổ chức (Ruggles, 1998; Song, 2002; Choi và cộng sự, 2010; Buckley và Giannakopoulos, 2011). Dưới góc độ quản lý tri thức, kết quả của luận án tiếp tục củng cố lập luận cho rằng CNTT đóng vai trò như một công cụ triển khai hiệu quả các hệ thống quản lý tri thức, góp phần nâng cao khả năng tiếp cận, lưu trữ và trao đổi tri thức trong tổ chức (Bhatt, 2001; Kim và cộng sự, 2003).

Tuy nhiên, nghiên cứu này không tiếp cận CNTT như một yếu tố có tác động đơn tuyến và tự thân đủ mạnh để thúc đẩy CSTT. Trái lại, kết quả thực nghiệm cho thấy CNTT mang tính hai mặt, vừa có thể đóng vai trò hỗ trợ, vừa có thể trở thành rào cản đối với hành vi CSTT nếu người dùng nhận thức các hệ thống này là phức tạp, khó tiếp cận hoặc khó học hỏi. Phát hiện này làm rõ và mở rộng lập luận của Hendricks (1999), theo đó bản thân CNTT không đủ để kích hoạt CSTT, nếu thiếu sự kết nối với các yếu tố tâm lý nhận thức của cá nhân. Luận án nhấn mạnh rằng hiệu quả của CNTT đối với CSTT chỉ được hiện thực hóa khi nó tác động gián tiếp thông qua nhận thức tích cực và chuẩn mực chủ quan, qua đó định hình niềm tin của nhân viên về tính hữu ích và tính dễ sử dụng của các công cụ công nghệ (Brazelton và Gorry, 2003; Suneson

và Heldal, 2010).

Theo hướng này, kết quả nghiên cứu cho thấy tính khả dụng của công nghệ không đồng nghĩa với hành vi sử dụng thực tế cho CSTT; nhân viên chỉ có xu hướng khai thác CNTT khi họ tin rằng các công cụ này thực sự hỗ trợ công việc và được xã hội tổ chức kỳ vọng sử dụng. Đồng thời, luận án cũng xác nhận vai trò của CNTT trong việc tạo điều kiện cho quá trình hình thành ý định hành vi CSTT thông qua chuẩn mực chủ quan, qua đó tái khẳng định rằng sự phát triển của CNTT không chỉ mở ra các phương thức làm việc và cộng tác mới, mà còn tái cấu trúc cách thức tri thức được tạo lập và lan tỏa trong tổ chức (Alavi và Leidner, 2001; Mehta và cộng sự, 2014). Do đó, việc ứng dụng CNTT chỉ thực sự phát huy hiệu quả thúc đẩy CSTT khi được đặt trong một bối cảnh nhận thức và động lực xã hội phù hợp, thay vì được xem như một giải pháp kỹ thuật thuần túy.

4.4.5. Thảo luận về sự khác biệt của các biến kiểm soát giới tính và thâm niên làm việc

4.4.5.1. Giới tính

Kết quả thống kê của nghiên cứu cho thấy giới tính có ảnh hưởng đáng kể đến cả hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện, trong đó nhân viên nam thể hiện mức độ chia sẻ cao hơn so với nhân viên nữ (giá trị trung bình lần lượt là 4,09 và 3,85). Phát hiện này phù hợp với phần lớn bằng chứng thực nghiệm trong y văn trước đây. Cụ thể, tổng quan hệ thống của Heisig và Kannan (2020) chỉ ra rằng 14/19 nghiên cứu ghi nhận sự khác biệt giới tính trong hành vi chia sẻ tri thức. Nhiều nghiên cứu cũng cho thấy nam và nữ có cách thức, động cơ và chiến lược chia sẻ tri thức khác nhau (Lin, 2006; Taylor, 2004; Miller và Karakowsky, 2005). Nam giới có xu hướng sử dụng các hệ thống quản lý tri thức một cách thường xuyên và trực tiếp hơn, trong khi nữ giới thiên về các chiến lược giao tiếp mang tính quan hệ, xã hội hóa và chia sẻ có chọn lọc trong các mối quan hệ thân thiết. Các kết quả này cũng được củng cố bởi các nghiên cứu dựa trên TPB, khi giới tính được xác nhận là yếu tố phân biệt thái độ và ý định CSTT (Asumptha và Gopal, 2020), cũng như các nghiên cứu gần đây liên quan đến đổi mới, chuẩn mực chủ quan và CSTT trong môi trường số (Fatemi và cộng sự, 2021; Ishrat và cộng sự, 2021; Tønnessen và cộng sự, 2021; Wang và cộng sự, 2022). Trong bối cảnh Việt Nam, kết quả của luận án Phạm Thị Nguyệt (2024) cũng cho thấy khuynh hướng tương đồng, qua đó củng cố tính khái quát của phát hiện này trong các

ngành thâm dụng tri thức.

Tuy nhiên, kết quả của nghiên cứu này không đồng nhất với một số nghiên cứu trước đó vốn cho rằng giới tính không tạo ra khác biệt đáng kể trong CSTT (Ismail và Yusof, 2009; Phạm Quốc Trung và cộng sự, 2016; Đỗ Văn Sang, 2020). Sự khác biệt này cho thấy vai trò của giới tính trong CSTT mang tính phụ thuộc bối cảnh, đặc biệt trong môi trường khách sạn 5 sao nơi cạnh tranh về năng lực cá nhân, vị thế nghề nghiệp và tri thức ắt hẳn ra rõ nét. Các bằng chứng thực nghiệm trước đây cho rằng nữ giới thường nhạy cảm hơn với rủi ro mất quyền lực tri thức và bất lợi vị thế trong tổ chức (Connelly và Kelloway, 2003), từ đó dẫn đến thái độ thận trọng hơn đối với CSTT. Kết quả hiện tại bổ sung lập luận rằng sự khác biệt giới không chỉ phản ánh khác biệt hành vi bề mặt, mà còn liên quan đến cơ chế nhận thức về quyền lực, sự có đi có lại và an toàn tâm lý trong quá trình CSTT.

Từ góc độ học thuật, phát hiện này gợi ý rằng giới tính cần được xem xét như một yếu tố điều phối tiềm ẩn trong các mô hình CSTT, thay vì chỉ được xử lý như một biến kiểm soát thuần túy. Đồng thời, kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở thực nghiệm quan trọng để mở rộng các mô hình hành vi (như TPB) theo hướng nhấn mạnh sự khác biệt giới trong việc hình thành thái độ, chuẩn mực và hành vi CSTT, đặc biệt trong các ngành dịch vụ cao cấp và bối cảnh văn hóa Á Đông.

4.4.5.2. *Thâm niên làm việc*

Kết quả kiểm định ANOVA cho thấy thâm niên công tác tạo ra sự khác biệt có ý nghĩa thống kê đối với cả hành vi chia sẻ tri thức ẩn (Sig. = 0,006) và tri thức hiện (Sig. = 0,012). Cụ thể, nhóm nhân viên có thâm niên từ 2 - 5 năm thể hiện mức độ CSTT cao nhất đối với cả tri thức ẩn ($M = 4,10$) và tri thức hiện ($M = 3,92$). Kết quả này phù hợp với nhiều nghiên cứu trước đây cho rằng thâm niên công tác có mối quan hệ nghịch chiều với CSTT, trong đó nhân viên có thời gian làm việc ngắn hoặc trung bình có xu hướng tham gia CSTT tích cực hơn so với nhóm thâm niên cao (Sarti, 2018). Các nghiên cứu tiếp theo cũng chỉ ra rằng, dù kinh nghiệm lâu năm có thể làm suy giảm một số tác động tiêu cực trong môi trường làm việc, nhưng đồng thời lại làm giảm mức độ sẵn sàng tham gia CSTT tự nguyện (Kim và cộng sự, 2018). Do CSTT mang bản chất tự nguyện và đóng vai trò then chốt trong duy trì và chuyển giao tri thức tổ chức (Serenko và Bontis, 2016; Shamim và cộng sự, 2017), kết quả này củng cố lập luận rằng nhóm nhân viên ở giai đoạn đầu và giữa sự nghiệp thường coi CSTT

n như một phương thức khẳng định năng lực, tìm kiếm sự công nhận và hòa nhập tổ chức (El Badawy và Magdy, 2015).

Tuy nhiên, kết quả của luận án này không hoàn toàn đồng nhất với một số bằng chứng thực nghiệm gần đây, đặc biệt là nghiên cứu của Abdoulaye Kaba và cộng sự (2022), trong đó hành vi CSTT được ghi nhận cao nhất ở nhóm nhân viên có trên 10 năm ($M = 3,7960$), tiếp đến là nhóm 7 - 10 năm ($M = 3,6036$), trong khi nhóm có thâm niên trung bình lại thể hiện mức độ thấp nhất (4-6 năm; $M = 3,3451$). Sự khác biệt này cho thấy vai trò của thâm niên trong CSTT mang tính phụ thuộc mạnh vào bối cảnh ngành nghề và đặc trưng công việc. Trong môi trường khách sạn cao cấp nơi hiệu suất dịch vụ, đổi mới và khả năng phối hợp tác nghiệp phụ thuộc lớn vào CSTT nhân viên thâm niên có xu hướng thận trọng hơn do lo ngại mất lợi thế cạnh tranh cá nhân và quyền lực tri thức (Walsh và cộng sự, 2008). Ngược lại, trong các bối cảnh hành chính phi học thuật, thâm niên cao lại gắn liền với vị thế ổn định và quyền lực chính thức, qua đó làm giảm rủi ro cảm nhận khi CSTT và khuyến khích hành vi này. Phát hiện này nhấn mạnh rằng thâm niên công tác không phải là yếu tố quyết định CSTT theo cách tuyến tính, mà cần được tiếp cận như một biến bối cảnh, chịu ảnh hưởng của đặc thù ngành, cấu trúc quyền lực và mức độ cạnh tranh nội bộ. Qua đó, nghiên cứu này đóng góp thêm bằng chứng cho thấy việc khái quát hóa vai trò của thâm niên trong CSTT cần được xem xét thận trọng, đặc biệt khi so sánh giữa các lĩnh vực dịch vụ thâm dụng tri thức và các khu vực hành chính tổ chức công quyền.

TÓM TẮT CHƯƠNG 4

Thông qua chương 4 của luận án, tác giả đã trình bày chi tiết kết quả nghiên cứu, bao gồm số liệu thống kê mô tả của mẫu thu thập, số liệu thống kê mô tả của từng cấu trúc trong mô hình và kết quả kiểm định thang đo, kết quả kiểm định mô hình và giả thuyết mà nghiên cứu đã đề xuất. Chương 4 dừng lại ở phần thảo luận sâu và chi tiết về kết quả nghiên cứu.

CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

Dựa trên những phát hiện thực nghiệm được trình bày trong Chương 4, chương này kết luận những đóng góp lý thuyết cốt lõi của luận án đối với chủ đề nghiên cứu. Từ cơ sở này, đề xuất các hàm ý quản trị mang tính thực tiễn, hướng đến việc nâng cao hiệu quả quản trị tri thức trong bối cảnh ngành dịch vụ khách sạn 5 sao. Bên cạnh việc khẳng định giá trị khoa học, chương này cũng chỉ rõ các hạn chế của nghiên cứu, bao gồm về phương pháp, phạm vi và dữ liệu. Từ đó, đề xuất các hướng nghiên cứu tiếp theo nhằm khắc phục những giới hạn hiện tại.

5.1. Kết luận

Việc tích hợp phân tích trắc lượng thư mục (bibliometrics) với tổng quan tài liệu có hệ thống (Systematic Literature Review – SLR) thể hiện mức độ chặt chẽ phương pháp luận cao, vượt lên trên các cách tiếp cận tổng quan truyền thống vốn chủ yếu mang tính mô tả và dễ chịu ảnh hưởng bởi phán đoán chủ quan. Cách tiếp cận kết hợp này cho phép nghiên cứu đạt được đồng thời chiều rộng và chiều sâu phân tích: vừa lập bản đồ có hệ thống cấu trúc tri thức của lĩnh vực thông qua nhận diện các cụm chủ đề, tác giả, công trình và mạng lưới trích dẫn có ảnh hưởng, vừa tiến hành phân tích nội dung có chọn lọc và phê phán nhằm làm rõ logic lý thuyết nội tại của dòng nghiên cứu. Trên cơ sở đó, luận án không chỉ mô tả trạng thái tri thức hiện hữu mà còn định vị rõ quỹ đạo phát triển của lĩnh vực, các điểm hội tụ lý thuyết và những khoảng trống mang tính cấu trúc chưa được khai thác đầy đủ. Đóng góp học thuật then chốt của nghiên cứu nằm ở việc nâng cao tính minh bạch, khả năng tái lập và độ tin cậy của quá trình tổng quan, qua đó củng cố vững chắc nền tảng lý thuyết cho việc xây dựng mô hình và giả thuyết nghiên cứu. Do đó, luận án này nỗ lực nghiên cứu bằng cách không nhấn mạnh vào một “khe hở” nghiên cứu đơn lẻ, mà thực hiện tái cấu trúc đóng góp lý thuyết của TPB lý giải hành vi CSTT thuộc bối cảnh tổ chức ngành dịch vụ khách sạn cao cấp. Theo đó, nghiên cứu này đóng góp những giá trị lý thuyết được trình bày như sau:

Thứ nhất, dựa trên tổng quan có hệ thống các nghiên cứu trước và các khoảng trống lý thuyết được xác lập, nghiên cứu này lựa chọn Lý thuyết Hành vi có Kế hoạch (Theory of Planned Behavior – TPB) làm khung lý thuyết trung tâm, đồng thời điều chỉnh và mở rộng nhằm nâng cao năng lực giải thích hành vi chia sẻ tri thức (CSTT) trong bối cảnh tổ chức dịch vụ khách sạn. Cụ thể, mô hình nghiên cứu được xây dựng

toàn diện hơn theo bảy định hướng chính: (i) TPB được tái cấu trúc để phản ánh tính phụ thuộc bối cảnh và đặc thù tình huống của CSTT, khi hành vi thường được kích hoạt bởi các tín hiệu môi trường hơn là bởi ý định hình thành trước, qua đó trực tiếp xử lý khoảng cách “ý định – hành vi”; (ii) Mở rộng TPB theo hướng tích hợp đa lý thuyết và bối cảnh hóa. Lý thuyết Động lực được tích hợp nhằm làm rõ cấu trúc thái độ thông qua cả động lực bên ngoài (phần thưởng, sự có đi có lại) và động lực bên trong (niềm vui) (iii) Đồng thời bổ sung rào cản mất quyền lực tri thức như một tiền đề của thái độ; (iv) Bên cạnh đó, mô hình nhấn mạnh vai trò của bối cảnh tổ chức (văn hóa tổ chức, lãnh đạo) trong việc định hình chuẩn mực chủ quan (SN); (v) Khái niệm hóa kiểm soát hành vi cảm nhận (PBC) thông qua năng lực và nguồn lực do công nghệ thông tin (CNTT) cung cấp; (iv) Nghiên cứu khắc phục hạn chế của các tiếp cận CSTT đơn nhất bằng cách phân biệt rõ hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện, phản ánh đầy đủ tính dị biệt bản chất giữa hai loại hành vi; (vii) Cuối cùng, mô hình mở rộng hiểu biết và gia tăng đóng góp học thuật của mô hình, thông qua việc xem xét vai trò điều tiết của các đặc điểm nhân khẩu học, tập trung vào giới tính và thời gian làm việc, những yếu tố có khả năng chi phối mức độ tham gia của cá nhân vào hành vi CSTT, gia tăng đóng góp học thuật của mô hình.

Thứ hai, kết quả nghiên cứu cho thấy thái độ và nhận thức kiểm soát hành vi có tác động tích cực đến cả hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện. Ngược lại, chuẩn mực chủ quan không được tìm thấy có ảnh hưởng đáng kể đến CSTT thức ẩn, đồng thời chỉ thể hiện tác động yếu nhất đối với hành vi CSTT hiện trong ba thành phần của TPB. Phát hiện này nhất quán với nhiều nghiên cứu trước đây (Lin, 2008; Bock và cộng sự, 2009; Lin và cộng sự, 2013; Tsai và cộng sự, 2016; Nguyễn, 2018; Jalili và Ghaleh, 2020), qua đó củng cố lập luận rằng chuẩn mực chủ quan yếu tố gây nhiều tranh luận nhất trong TPB thường không có ảnh hưởng trực tiếp đến ý định CSTT. Lập luận này cũng phù hợp với Ajzen (1987), khi cho rằng vai trò của chuẩn mực chủ quan suy giảm đáng kể trong bối cảnh các cá nhân có mức độ nhận thức kiểm soát hành vi cao hoặc xu hướng độc lập rõ nét.

Thứ ba, trong tổng số 13 giả thuyết được đề xuất, chỉ có 10 giả thuyết nhận được sự ủng hộ từ dữ liệu thực nghiệm. Ba giả thuyết không được chấp nhận bao gồm: tác động tích cực của chuẩn mực chủ quan đối với hành vi CSTT ẩn ($\beta = 0,044$; $p = 0,267$); tác động tích cực của phần thưởng, vốn không được xác nhận về mặt thống kê

như kỳ vọng ban đầu ($\beta = 0,045$; $p = 0,170$); và mối quan hệ tích cực giữa lãnh đạo và chuẩn mực chủ quan ($\beta = 0,007$; $p = 0,878$).

Các kết quả thực nghiệm cho thấy không phải tất cả các giả thuyết đề xuất đều được xác nhận, qua đó làm nổi bật tính dị biệt trong cơ chế hình thành hành vi CSTT ẩn. Cụ thể, tác động của chuẩn mực chủ quan đối với hành vi CSTT ẩn không đạt ý nghĩa thống kê, cho thấy vai trò điều tiết của áp lực xã hội có thể bị suy giảm trong bối cảnh nghiên cứu. Tương tự, ảnh hưởng kỳ vọng của phần thưởng cũng không được xác nhận, hàm ý rằng các động cơ mang tính ngoại sinh không đủ mạnh để trực tiếp thúc đẩy hành vi CSTT ẩn. Bên cạnh đó, việc mối quan hệ giữa lãnh đạo và chuẩn mực chủ quan không có ý nghĩa thống kê cho thấy ảnh hưởng của lãnh đạo đối với hành vi CSTT có thể không diễn ra thông qua các chuẩn mực xã hội, mà thông qua các cơ chế trung gian khác.

Những phát hiện này mở rộng hiểu biết lý thuyết khi gợi ý rằng hành vi CSTT ẩn chịu chi phối chủ yếu bởi các yếu tố nội tại và nhận thức cá nhân hơn là bởi các áp lực chuẩn tắc. Đồng thời, kết quả nghiên cứu cũng hàm ý rằng tác động của phần thưởng và lãnh đạo có khả năng mang tính gián tiếp hoặc phụ thuộc mạnh vào bối cảnh tổ chức cụ thể, từ đó đặt ra nhu cầu làm rõ các cơ chế tác động này trong các nghiên cứu tiếp theo. Trên phương diện thực tiễn, thay vì nhấn mạnh các chuẩn mực xã hội, các tổ chức nên ưu tiên các biện pháp nhằm củng cố thái độ tích cực đối với hành vi CSTT, đặc biệt thông qua việc nuôi dưỡng sở thích cá nhân và tạo điều kiện thuận lợi về nguồn lực, nhằm thúc đẩy hành vi CSTT ẩn một cách bền vững.

Thứ tư, kết quả của luận án cho thấy công nghệ thông tin (CNTT) không trực tiếp thúc đẩy hành vi CSTT, qua đó củng cố lập luận của Hendricks (1999) rằng các giải pháp công nghệ tự thân là chưa đủ để tạo ra thay đổi hành vi. Tuy nhiên, khác với các tiếp cận xem CNTT chủ yếu như một công cụ hỗ trợ kỹ thuật, nghiên cứu này chỉ ra rằng vai trò của CNTT trở nên có ý nghĩa khi nó tác động đến kiểm soát hành vi cảm nhận (PBC) của cá nhân. Cụ thể, CNTT góp phần nâng cao nhận thức về khả năng, nguồn lực và mức độ dễ dàng khi thực hiện hành vi CSTT, từ đó gián tiếp thúc đẩy ý định và hành vi CSTT. Phát hiện này mở rộng các kết quả của Brazelton và Gorry (2003) cũng như Suneson và Heldal (2010) khi làm rõ rằng CNTT không chỉ tạo điều kiện thuận lợi về mặt quy trình, mà còn củng cố cảm nhận kiểm soát của cá nhân đối với hành vi CSTT. Theo hướng này, các lập luận của Alavi và Leidner (2001)

và Mehta và cộng sự (2014) được tái khẳng định: CNTT không đơn thuần mở ra các phương thức làm việc và cộng tác mới, mà còn đóng vai trò như một cơ chế nâng cao PBC, qua đó làm tăng khả năng cá nhân chuyển hóa nhận thức tích cực thành hành vi CSTT thực tế. Do đó, nghiên cứu này lập luận rằng hiệu quả của CNTT trong việc thúc đẩy CSTT phụ thuộc chủ yếu vào mức độ mà CNTT làm gia tăng kiểm soát hành vi cảm nhận của cá nhân, thay vì vào bản thân sự hiện diện của công nghệ.

Thứ năm, Kết quả phân tích thống kê cho thấy giới tính có ảnh hưởng đáng kể đến cả hành vi CSTT ẩn và tri thức hiện, trong đó nhân viên nam thể hiện xu hướng chia sẻ cao hơn so với nhân viên nữ ở cả hai dạng hành vi. Đồng thời, thâm niên công tác cũng tạo ra sự khác biệt rõ rệt trong hành vi CSTT. Cụ thể, nhóm nhân viên có thâm niên từ 2 - 5 năm ghi nhận mức độ CSTT ẩn và tri thức hiện cao nhất. Đối với CSTT hiện, nhóm có thâm niên trên 10 năm có mức độ chia sẻ cao hơn nhóm 5 - 10 năm; thì ở CSTT ẩn, xu hướng này lại đảo chiều. Kết quả này củng cố các nghiên cứu trước khi cho thấy nhân viên có thâm niên ngắn hơn thường CSTT tích cực hơn (Sarti, 2018).

Bên cạnh đó, luận án sử dụng mô hình phương trình cấu trúc dựa trên bình phương tối thiểu từng phần (PLS-SEM) để kiểm định mô hình nghiên cứu. Kết quả đánh giá cho thấy các thang đo đều đạt yêu cầu về độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt theo các ngưỡng khuyến nghị; đồng thời, các chỉ số đánh giá mức độ phù hợp của mô hình như R^2 , Q^2 và f^2 đạt mức trung bình đến cao, khẳng định mức độ tương thích tốt của mô hình với bộ dữ liệu nghiên cứu.

Xét trên tổng thể, đóng góp học thuật cốt lõi của nghiên cứu không nằm ở việc mở rộng TPB thông qua việc cộng thêm biến số, mà nỗ lực cung cấp một lập luận lý thuyết chặt chẽ, dựa trên dữ liệu, gia tăng năng lực giải thích của TPB phụ thuộc mạnh vào mức độ phức tạp của hành vi CSTT. Trên cơ sở đó, nghiên cứu hướng tới việc phát triển một khung giải thích phù hợp với bối cảnh ngành, đồng thời mở rộng hiểu biết lý thuyết theo chiều sâu đối với hệ thống khách sạn 5 sao tại TP. Hồ Chí Minh. Thông qua việc khai thác một bối cảnh nghiên cứu còn tương đối bỏ ngõ, luận án bổ sung các bằng chứng thực nghiệm có giá trị đối sánh, góp phần kiểm định tính khái quát của các lý thuyết chủ đạo, đặc biệt là TPB, trong bối cảnh ngành dịch vụ khách sạn 5 sao một không gian tổ chức đặc thù, nơi tri thức mang tính ngầm định cao, tương tác con người diễn ra với mật độ lớn và hành vi khó chuẩn hóa.

5.2 Hàm ý quản trị

5.2.1. Hàm ý đối với yếu tố Thái độ

Kết quả nghiên cứu xác nhận Thái độ là yếu tố có mức độ tác động mạnh nhất đến hành vi chia sẻ tri thức (CSTT), bao gồm cả CSTT ẩn và tri thức hiện, của nhân viên trong hệ thống khách sạn 5 sao tại TPHCM. Phát hiện này cho thấy quá trình ra quyết định liên quan đến hành vi CSTT của nhân viên chủ yếu được dẫn dắt bởi đánh giá và sở thích cá nhân, hơn là bởi các áp lực xã hội từ đồng nghiệp hay cấp trên. Điều này được củng cố thêm bởi kết quả kiểm định cho thấy yếu tố Lãnh đạo không có ảnh hưởng đáng kể đến chuẩn chủ quan đối với hành vi CSTT, hàm ý rằng nhân viên khách sạn tương đối độc lập trong việc hình thành thái độ và lựa chọn hành vi CSTT của mình.

Từ đó, nghiên cứu gợi ý rằng để thúc đẩy CSTT ẩn và hiện, các khách sạn cần ưu tiên nâng cao sự hiểu biết và tác động tích cực đến thái độ của nhân viên đối với hành vi này. Khi nhân viên cảm nhận được sự khuyến khích và môi trường hỗ trợ, họ có xu hướng thể hiện thái độ tích cực hơn và sẵn sàng tham gia CSTT, đặc biệt thông qua việc trao đổi cởi mở các vấn đề liên quan đến công việc và tổ chức.

Ngoài ra, kết quả nghiên cứu cho thấy thái độ đối với CSTT của nhân viên chịu ảnh hưởng đồng thời bởi động lực bên ngoài (đặc biệt là sự có đi có lại và phần thưởng) và động lực bên trong (niềm vui khi hỗ trợ người khác), trong đó động lực bên ngoài thể hiện vai trò chi phối mạnh hơn. Bằng chứng thống kê cho thấy tác động của sự có đi có lại vượt trội so với niềm vui trong việc hình thành thái độ tích cực đối với CSTT. Điều này hàm ý rằng trong bối cảnh khách sạn 5 sao, nhân viên có xu hướng sẵn sàng chia sẻ tri thức khi họ kỳ vọng vào một sự trao đổi công bằng và các lợi ích cụ thể, hơn là chỉ CSTT vì động cơ cảm xúc thuần túy.

Dưới góc độ kinh tế - xã hội, hành vi CSTT, đặc biệt là CSTT ẩn, được xem như một quyết định có tính toán, trong đó cá nhân cân nhắc mối quan hệ chi phí - lợi ích và rủi ro - kết quả trước khi hành động. Sự cân nhắc này trở nên rõ nét hơn trong bối cảnh mà chuẩn mực chủ quan đối với CSTT thể hiện mức độ ủng hộ thấp, như đã được xác định trong nghiên cứu. Do đó, CSTT hiếm khi là hành vi đơn phương, mà thường đòi hỏi các cơ chế hỗ trợ, bao gồm cơ sở hạ tầng phù hợp và hệ thống động lực rõ ràng.

Từ những kết quả trên, hàm ý thực tiễn quan trọng được rút ra là các khách sạn cần thiết kế và duy trì các cơ chế tạo động lực hiệu quả, bao gồm cả lợi ích vật chất và

tinh thần, nhằm gia tăng giá trị cảm nhận của nhân viên đối với hành vi CSTT. Khi nhân viên nhận thức rằng lợi ích thu được từ CSTT ngang bằng hoặc vượt trội so với chi phí bỏ ra, thái độ của họ đối với CSTT (cả ẩn và hiện) sẽ trở nên tích cực hơn, từ đó thúc đẩy hành vi CSTT diễn ra một cách bền vững và hiệu quả hơn trong tổ chức. Theo đó, những hàm ý cụ thể đối với yếu tố thái độ được gợi ý như sau:

5.2.1.1. Tạo động lực qua yếu tố phần thưởng

Phần thưởng từ lâu được xem là một công cụ quan trọng nhằm khuyến khích nhân viên tham gia vào hành vi chia sẻ tri thức (CSTT). Tuy nhiên, kết quả thống kê của nghiên cứu cho thấy trong bối cảnh các khách sạn 5 sao tại TPHCM, phần thưởng chưa được phát huy như một cơ chế trao đổi hiệu quả giữa tổ chức và nhân viên trong việc thúc đẩy CSTT, đặc biệt là CSTT ẩn loại tri thức có vai trò then chốt đối với hành vi đổi mới và chất lượng hoạt động tổng thể của khách sạn. Việc không ghi nhận được tác động đáng kể của phần thưởng đến thái độ đối với hành vi CSTT phản ánh những hạn chế trong cách thức thiết kế và triển khai hệ thống khen thưởng hiện hành.

Dựa trên kết quả đo lường thực nghiệm và quan điểm thực dụng về bản chất hành vi con người, luận án cho rằng sự củng cố bằng động lực bên ngoài, đặc biệt là phần thưởng hữu hình, có khả năng định hướng và tăng cường hành vi mong muốn. Theo đó việc kỳ vọng nhân viên tự nguyện CSTT mà không có các cơ chế khuyến khích đủ mạnh là không thực tế. Do đó, hiệu quả của quản lý tri thức trong khách sạn phụ thuộc đáng kể vào việc tổ chức có thiết kế và vận hành được một hệ thống phần thưởng phù hợp nhằm khuyến khích CSTT hay không.

Từ góc độ quản trị, nghiên cứu gợi ý rằng hệ thống khen thưởng cần được xây dựng theo hướng đa tầng và cân bằng, kết hợp hài hòa giữa phần thưởng ngắn hạn và dài hạn. Phần thưởng ngắn hạn, dưới hình thức tiền mặt hoặc quà tặng, có ưu điểm về tính kịp thời và khả năng tạo động lực tức thì cho hành vi CSTT. Tuy nhiên, nếu lạm dụng, hình thức này có thể dẫn đến xu hướng tối đa hóa lợi ích cá nhân, làm suy yếu tinh thần hợp tác, thậm chí khiến nhân viên chỉ CSTT ở mức tối thiểu cần thiết. Ngược lại, các phần thưởng dài hạn gắn với động lực nội tại, có vai trò củng cố hành vi CSTT một cách bền vững hơn, đặc biệt đối với CSTT ẩn.

Theo đó, các khách sạn cần ưu tiên thiết kế các cơ chế phần thưởng dài hạn dựa trên việc thấu hiểu nhu cầu và nguyện vọng của nhân viên, nhằm khuyến khích tinh thần làm việc tập thể và cam kết lâu dài. Các hình thức ghi nhận có thể bao gồm đánh

giá xếp loại cao trong khen thưởng cuối năm, tăng lương dựa trên mức độ CSTT thực tế, chia cổ phần, cơ hội thăng tiến, cũng như ưu tiên trong đào tạo và phát triển nghề nghiệp. Việc gắn kết các chương trình đào tạo với kế hoạch phát triển chiến lược của khách sạn, đồng thời khuyến khích nhân viên chia sẻ tri thức thu nhận được, sẽ góp phần gia tăng mức độ gắn bó, tương tác và hợp tác giữa nhân viên với tổ chức.

Bên cạnh đó, nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của nhận thức công bằng trong khen thưởng đối với việc hình thành thái độ và hành vi CSTT. Một hệ thống khen thưởng hiệu quả đòi hỏi cơ chế đánh giá minh bạch, dựa trên quá trình và mức độ đóng góp thực tế của từng hành vi CSTT. Việc ứng dụng các hệ thống thông tin quản lý như diễn đàn nội bộ, wiki hay intranet, kết hợp với các chỉ số đo lường CSTT (về số lượng, chất lượng, thời gian...), sẽ giúp ghi nhận chính xác đóng góp của từng cá nhân, từ đó bảo đảm tính công bằng, công khai và nhất quán trong khen thưởng.

Cuối cùng, để nâng cao tính chấp nhận và hiệu quả của hệ thống khen thưởng, các khách sạn cần tăng cường sự tham gia của nhân viên trong quá trình thiết kế cơ chế khen thưởng. Việc tham vấn ý kiến nhân viên không chỉ giúp hệ thống phần thưởng phù hợp hơn với nhu cầu thực tế, mà còn gia tăng mức độ cam kết và động lực thực hiện CSTT, bởi nhân viên hiểu rõ mối liên hệ giữa nỗ lực của họ và các lợi ích có thể đạt được. Đồng thời, việc kết hợp kiểm soát quá trình và sử dụng phần thưởng dựa trên quá trình sẽ hỗ trợ hiệu quả cho mục tiêu phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới có chất lượng cao thông qua hành vi làm việc đổi mới.

5.2.1.2. Tạo động lực thông qua yếu tố sự có đi có lại

Tri thức, đặc biệt là tri thức ẩn, được xem như một tài sản mang tính cá nhân, được tích lũy thông qua thời gian, kinh nghiệm và nỗ lực của người sở hữu. Do đó, tri thức thường được nhìn nhận như một nguồn lực có giá trị trong các mối quan hệ trao đổi, nơi hành vi CSTT gắn liền với kỳ vọng nhận lại những lợi ích tương xứng, bao gồm cả lợi ích hữu hình (phần thưởng, cơ hội thăng tiến, sự công nhận) và lợi ích vô hình (uy tín cá nhân, lòng tự trọng, mạng lưới quan hệ và mức độ tin cậy giữa các đồng nghiệp). Trên cơ sở này, hành vi CSTT hiếm khi mang tính tự phát, mà thường là kết quả của quá trình cân nhắc lợi ích và chi phí, trong đó tính có đi có lại đóng vai trò như một động lực quyết định đối với việc CSTT giữa các cá nhân trong tổ chức.

Từ góc độ quản trị, nghiên cứu hàm ý rằng các khách sạn có thể thúc đẩy CSTT bằng cách gia tăng nhận thức và trải nghiệm về sự có đi có lại trong đội ngũ nhân viên.

Điều này đòi hỏi ban lãnh đạo không chỉ thừa nhận mà còn chủ động nhấn mạnh bản chất trao đổi của hành vi CSTT, thông qua việc thiết kế các cơ chế và quy tắc tương tác rõ ràng trong hệ thống quản lý tri thức. Cụ thể, việc xây dựng và thực thi các quy tắc hỏi - đáp ở cấp độ cá nhân, cũng như triển khai các sáng kiến tạo tri thức mang tính hợp tác giữa các phòng ban hoặc nhóm làm việc, sẽ giúp hình thành kỳ vọng rằng tri thức được chia sẻ sẽ được ghi nhận và đáp lại một cách phù hợp.

Khi hành vi CSTT nhận được phản hồi tích cực, chẳng hạn như sự cảm ơn, hỗ trợ ngược trở lại hoặc các hình thức ghi nhận mang tính xã hội, các mối quan hệ giữa các cá nhân có xu hướng trở nên gắn kết hơn, khoảng cách tâm lý được thu hẹp và mức độ tin cậy được củng cố. Sự gia tăng tương tác xã hội này đã được chứng minh là có tác động tích cực đến cả CSTT hiện và tri thức ẩn, qua đó tạo điều kiện cho dòng chảy tri thức trong tổ chức diễn ra hiệu quả hơn.

Bên cạnh các cơ chế chính thức, vai trò của lãnh đạo và quản lý trực tiếp cũng mang ý nghĩa then chốt trong việc củng cố tính có đi có lại. Khi ban giám đốc, trưởng bộ phận hoặc trưởng nhóm xây dựng được mối quan hệ gần gũi, tin cậy với nhân viên, quá trình trao đổi thông tin và tri thức sẽ được thúc đẩy mạnh mẽ hơn. Điều này không chỉ hỗ trợ CSTT ở cấp độ cá nhân, mà còn tạo nền tảng quan trọng để hoạch định và triển khai các chính sách quản trị tri thức phù hợp, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động chung của khách sạn.

5.2.1.3. Tạo động lực thông qua yếu tố niềm vui

Mặc dù các động cơ hướng đến lợi ích nhận được, bao gồm phần thưởng vật chất và phi vật chất, được xác định là những yếu tố quan trọng thúc đẩy hành vi CSTT của nhân viên khách sạn 5 sao trong bối cảnh nghiên cứu, con người trong môi trường tổ chức và xã hội không chỉ hành động dựa trên các cân nhắc kinh tế thuần túy. Các mối quan tâm xã hội như duy trì quan hệ lâu dài với đồng nghiệp, cân bằng quyền lực, danh tiếng cá nhân và hệ quả của hành vi đối với các mục tiêu mong muốn khác cũng đóng vai trò đáng kể trong việc định hình hành vi CSTT. Do đó, việc thúc đẩy CSTT không thể chỉ dựa vào các cơ chế khuyến khích kinh tế, mà cần được đặt trong một cách tiếp cận động lực toàn diện hơn.

Nhiều nghiên cứu trước đây chỉ ra rằng phần thưởng vật chất, nếu được sử dụng đơn lẻ và kéo dài, có thể dẫn đến những hệ quả không mong muốn, bao gồm việc chỉ tạo ra sự tuân thủ mang tính ngắn hạn, làm suy giảm hiệu suất công việc về lâu dài và

làm yếu đi sự gắn kết nội tại của nhân viên đối với công việc. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ việc phân thưởng mang tính thao túng, cản trở tinh thần hợp tác, hạn chế sáng tạo và làm giảm mức độ chấp nhận rủi ro giữa các cá nhân. Đặc biệt, các phần thưởng kinh tế gắn chặt với nhiệm vụ có xu hướng lấn át động lực bên trong, từ đó làm suy yếu tính tự nguyện của hành vi CSTT. Những lập luận này nhấn mạnh sự cần thiết của việc kết hợp hài hòa giữa động lực bên ngoài và động lực bên trong, trong đó việc khơi dậy niềm vui khi giúp đỡ người khác giữ vai trò trung tâm.

Niềm vui được xem là một dạng động lực nội tại cốt lõi, gắn với sự thỏa mãn tâm lý và cảm nhận tích cực của cá nhân khi đóng góp tri thức cho người khác. Do đó, các tổ chức khách sạn cần chủ động tác động đến khía cạnh tâm lý này thông qua việc xây dựng các mối quan hệ tin cậy và tôn trọng trong nội bộ, qua đó tạo điều kiện để nhân viên hình thành trạng thái cảm xúc tích cực, gia tăng xu hướng học tập và sẵn sàng tham gia vào CSTT một cách tự nguyện. Khi nhân viên cảm nhận được niềm vui và sự hài lòng từ việc hỗ trợ đồng nghiệp, hành vi CSTT có nhiều khả năng được duy trì bền vững hơn, đặc biệt đối với tri thức ẩn.

Từ góc độ quản trị, nghiên cứu hàm ý rằng ban lãnh đạo khách sạn có thể tăng cường động lực nội tại bằng cách liên kết các sáng kiến CSTT với sứ mệnh trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và các hoạt động cộng đồng, qua đó làm gia tăng ý nghĩa và giá trị tinh thần của hành vi chia sẻ. Đồng thời, việc chú trọng xây dựng môi trường làm việc cởi mở, thân thiện và hỗ trợ sẽ góp phần nâng cao trạng thái tâm lý tích cực của nhân viên, giúp họ cảm thấy hứng thú, thoải mái và vui vẻ khi CSTT với đồng nghiệp. Những điều kiện này không chỉ thúc đẩy sự sẵn sàng hỗ trợ lẫn nhau trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, mà còn tạo nền tảng quan trọng cho việc phát triển và duy trì hành vi CSTT một cách tự nguyện và lâu dài trong hệ thống khách sạn.

5.2.1.4. Hàm ý đối với yếu tố sợ mất quyền lực tri thức

Nghiên cứu cho thấy nỗi sợ mất quyền lực và sức ảnh hưởng gắn liền với tri thức là một rào cản tâm lý quan trọng đối với hành vi CSTT, đặc biệt là chia sẻ tri thức ẩn, trong bối cảnh các khách sạn. Khi nhân viên lo ngại rằng việc CSTT có thể làm suy giảm vị thế độc tôn, ảnh hưởng đến hình ảnh năng lực cá nhân hoặc phơi bày những kinh nghiệm thất bại trong quá khứ, họ có xu hướng hình thành thái độ tiêu cực và hạn chế tham gia CSTT. Những cảm nhận này tạo nên các rào cản mang tính tâm lý - xã hội, kìm hãm dòng chảy tri thức và làm suy yếu khả năng học hỏi, đổi mới của

tổ chức.

Từ góc độ quản trị, kết quả nghiên cứu hàm ý rằng các khách sạn cần chủ động giảm thiểu và xóa bỏ tâm lý sợ mất quyền lực tri thức bằng cách xây dựng môi trường dựa trên lòng tin và nhận thức cùng có lợi trong chia sẻ tri thức. Việc nhấn mạnh rằng CSTT không làm suy giảm vị thế cá nhân, mà ngược lại còn gia tăng giá trị và ảnh hưởng của người chia sẻ, là yếu tố then chốt để thay đổi nhận thức và thái độ của nhân viên. Khi tri thức được nhìn nhận như một nguồn lực tạo ra giá trị chung thay vì công cụ duy trì lợi thế cá nhân, hành vi CSTT có nhiều khả năng được thúc đẩy một cách bền vững hơn.

Bên cạnh đó, ban lãnh đạo khách sạn cần quan tâm sâu sắc đến phát triển cá nhân của nhân viên, thông qua việc ghi nhận và truyền thông rõ ràng rằng những đóng góp về tri thức và ý kiến của họ có ý nghĩa thiết yếu đối với mục tiêu phát triển của nhóm, bộ phận và toàn tổ chức. Việc gắn kết CSTT với cơ hội học hỏi, nâng cao năng lực và phát triển nghề nghiệp sẽ giúp nhân viên nhận thức rằng chia sẻ tri thức không làm mất đi “quyền lực” của họ, mà ngược lại còn củng cố vị thế và uy tín cá nhân trong dài hạn.

Cuối cùng, nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của môi trường tâm lý an toàn trong việc loại bỏ nỗi sợ “mất mặt” khi CSTT, đặc biệt là các kinh nghiệm chưa thành công. Các khách sạn cần xây dựng bầu không khí làm việc khoan dung, thân thiện và cởi mở, trong đó lãnh đạo trực tiếp đóng vai trò tạo điều kiện để nhân viên học hỏi từ sai lầm, tham gia vào các hoạt động đổi mới và cùng nhau vượt qua khó khăn trong quá trình thực hiện nhiệm vụ. Môi trường như vậy không chỉ làm giảm nỗi sợ mất quyền lực tri thức, mà còn tạo nền tảng quan trọng cho việc hình thành văn hóa CSTT tích cực và bền vững trong tổ chức.

5.2.2. Hàm ý đối với chuẩn mực chủ quan

Chuẩn mực chủ quan phản ánh các quy tắc và kỳ vọng xã hội dưới dạng chính thức hoặc phi chính thức định hướng hành vi của cá nhân trong những bối cảnh hành động cụ thể. Với tư cách là một dạng vốn xã hội, chuẩn mực chủ quan nhấn mạnh lợi ích tập thể hơn là lợi ích cá nhân, do đó thường đóng vai trò như một cơ chế ràng buộc hơn là một nguồn động lực trực tiếp đối với hành vi. Kết quả nghiên cứu cho thấy hành vi CSTT của nhân viên trong hệ thống khách sạn 5 sao tại TPHCM chịu sự chi phối chủ yếu bởi Thái độ và Kiểm soát hành vi, trong khi Chuẩn mực chủ quan chỉ thể

hiện mối liên hệ đáng kể với CSTT hiện và không có tác động đến CSTT ẩn. Phát hiện này hàm ý rằng quyết định CSTT của nhân viên chủ yếu dựa trên đánh giá và lựa chọn cá nhân, hơn là trên các áp lực hay mệnh lệnh mang tính xã hội từ tổ chức.

Nhận định trên được củng cố thêm bởi kết quả cho thấy yếu tố Lãnh đạo không có ý nghĩa thống kê đối với chuẩn mực chủ quan, cho thấy nhận thức của nhân viên về hành vi và kỳ vọng của lãnh đạo hay đồng nghiệp chưa đủ mạnh để hình thành ấn tượng tích cực về CSTT. Tuy nhiên, do các cá nhân trong tổ chức không thể tách rời khỏi các mối quan hệ công việc và tương tác xã hội, ảnh hưởng từ người khác là không thể tránh khỏi. Vì vậy, chuẩn mực chủ quan vẫn thể hiện tác động đến CSTT, song ở mức độ hạn chế nhất trong bộ ba yếu tố: thái độ, chuẩn mực chủ quan và kiểm soát hành vi. Điều này gợi ý rằng, trong bối cảnh nghiên cứu, chuẩn mực chủ quan cần được tái thiết kế và củng cố để phát huy vai trò hỗ trợ hành vi CSTT, đặc biệt đối với tri thức ẩn.

Từ góc độ quản trị, nghiên cứu hàm ý rằng các khách sạn nên khai thác vai trò của các tiêu chuẩn hành vi dựa trên niềm tin và sự gương mẫu của lãnh đạo cấp cao, lãnh đạo trực tiếp và đồng nghiệp, nhằm cải thiện nhận thức và tạo môi trường hỗ trợ CSTT. Việc đề cao tinh thần làm việc nhóm là đặc biệt quan trọng, bởi nhân viên làm việc theo nhóm có xu hướng tuân thủ chuẩn mực một cách tự nguyện hơn. Khi mục tiêu cá nhân phù hợp với mục tiêu của nhóm và tổ chức, chuẩn mực chủ quan sẽ được nội tại hóa và thúc đẩy hành vi CSTT hiệu quả hơn.

Trong trường hợp mục tiêu cá nhân không hoàn toàn tương thích với mục tiêu chung, việc triển khai các công cụ thực thi chuẩn mực trở nên cần thiết. Điều này bao gồm việc thiết lập các tiêu chí ràng buộc rõ ràng, cùng với cơ chế thưởng - phạt phù hợp, nhằm bảo đảm rằng việc tuân thủ chuẩn mực CSTT được khuyến khích và hành vi vi phạm bị hạn chế. Đặc biệt, để tạo điều kiện cho việc trao đổi và mã hóa tri thức ẩn, các khách sạn cần xây dựng hệ thống quy tắc và chính sách nhất quán, kết hợp giữa khuyến khích và chế tài, qua đó khơi dậy sự chủ động và nhiệt tình CSTT của nhân viên.

Bên cạnh đó, việc duy trì một môi trường làm việc hài hòa và văn hóa thân thiện với tri thức có vai trò quan trọng trong việc giảm thiểu lo ngại về rủi ro hay mất quyền lực tri thức khi CSTT. Những lợi ích hữu hình và vô hình từ các mối quan hệ tích cực giữa các cá nhân có thể bù đắp cho các chi phí tâm lý gắn với việc chia sẻ tri thức. Khi

áp lực xã hội và kỳ vọng từ đồng nghiệp hoặc nhóm chuyên môn được định hình theo hướng tích cực, chuẩn mực chủ quan sẽ góp phần củng cố ý định CSTT, qua đó thu hẹp khoảng cách giữa năng lực cá nhân, môi trường tổ chức và hành vi CSTT thực tế.

Cuối cùng, nghiên cứu nhấn mạnh sự cần thiết phải nâng cao nhận thức của nhân viên về vai trò của chuẩn mực chủ quan trong việc hình thành và duy trì văn hóa CSTT. Các chuẩn mực này cần được ban lãnh đạo hoạch định và thể chế hóa thông qua chính sách cụ thể, nhằm tăng cường sự gắn kết xã hội giữa các nhân viên, không phân biệt giới tính hay vị trí công tác. Trong bối cảnh văn hóa tổ chức của khách sạn mang tính thể chế và hướng đến phát huy năng lực cá nhân, việc củng cố chuẩn mực chủ quan sẽ đóng vai trò hỗ trợ quan trọng cho CSTT, từ đó tạo nền tảng cho quản lý tri thức thành công và bền vững. Trên cơ sở đó, các hàm ý liên quan đến yếu tố văn hóa tổ chức được tiếp tục thảo luận ở phần tiếp theo. Do đó luận án này đề xuất những hàm ý liên quan đến yếu tố văn hóa tổ chức ở mục tiếp theo.

5.2.3. Hàm ý đối với yếu tố văn hóa tổ chức

Ngành dịch vụ khách sạn mang những đặc trưng văn hóa riêng biệt, trong đó sự gắn kết của nhân viên và các tương tác liên cá nhân đóng vai trò then chốt đối với chất lượng dịch vụ và hiệu quả hoạt động của tổ chức. Kết quả nghiên cứu này cho thấy việc thúc đẩy hành vi CSTT, đặc biệt là chia sẻ tri thức ẩn, đòi hỏi các khách sạn không thể chỉ dựa vào các cơ chế khuyến khích đơn lẻ, mà cần xây dựng một nền văn hóa tổ chức toàn diện, có khả năng hỗ trợ một cách hệ thống thái độ, chuẩn mực chủ quan và nhận thức kiểm soát hành vi của nhân viên, phù hợp với khuôn khổ của Lý thuyết Hành vi có kế hoạch (TPB).

Thứ nhất, văn hóa tổ chức nổi lên như một yếu tố bối cảnh nền tảng định hình thái độ của nhân viên đối với hành vi chia sẻ tri thức. Một nền văn hóa cộng tác và định hướng học tập giúp gia tăng giá trị cảm nhận cũng như niềm vui gắn liền với việc chia sẻ tri thức, từ đó củng cố thái độ tích cực đối với hành vi CSTT. Do đó, các nhà quản lý khách sạn cần ưu tiên xây dựng một môi trường khuyến khích đổi mới, cởi mở và hỗ trợ lẫn nhau, nơi nhân viên cảm thấy an toàn về mặt tâm lý khi trao đổi ý tưởng, kinh nghiệm, thậm chí cả những thất bại mà không lo ngại bị đánh giá tiêu cực. Môi trường như vậy không chỉ tạo điều kiện chuyển hóa tri thức cá nhân thành tri thức tổ chức mà còn tăng cường động lực nội tại, thúc đẩy nhân viên tham gia chia sẻ tri thức một cách tự nguyện.

Thứ hai, kết quả nghiên cứu nhấn mạnh vai trò quan trọng của văn hóa tổ chức trong việc củng cố chuẩn mực chủ quan liên quan đến hành vi chia sẻ tri thức. Trong bối cảnh khách sạn một ngành thâm dụng dịch vụ nhân viên thường xuyên tương tác với đồng nghiệp, cấp trên và nhà quản lý, khiến ảnh hưởng xã hội trở thành yếu tố khó tránh khỏi. Khi các giá trị hợp tác, hỗ trợ lẫn nhau và học hỏi được thể chế hóa thành chuẩn mực chung, hành vi chia sẻ tri thức sẽ được nhìn nhận như một kỳ vọng xã hội mang tính chính danh, thay vì một lựa chọn mang tính tùy nghi. Các nhà quản lý có thể tận dụng cơ chế này bằng cách xác định rõ chia sẻ tri thức là một giá trị cốt lõi của tổ chức và thể hiện cam kết nhất quán thông qua hành vi lãnh đạo. Sự ủng hộ rõ ràng từ lãnh đạo cấp cao và quản lý trực tiếp chẳng hạn như chủ động chia sẻ tri thức, khuyến khích đối thoại và ghi nhận các nỗ lực hợp tác sẽ góp phần hình thành chuẩn mực chủ quan tích cực, hợp thức hóa và bình thường hóa hành vi chia sẻ tri thức ở mọi cấp độ trong tổ chức.

Thứ ba, văn hóa tổ chức có đóng góp đáng kể trong việc nâng cao nhận thức kiểm soát hành vi của nhân viên đối với CSTT. Một nền văn hóa hỗ trợ cung cấp cho nhân viên các nguồn lực cần thiết, thời gian phù hợp và cơ hội tương tác, qua đó làm giảm các rào cản cảm nhận đối với hành vi CSTT. Từ góc độ quản trị, điều này hàm ý rằng các khách sạn cần thiết kế quy trình làm việc và cấu trúc tổ chức theo hướng tạo thuận lợi cho cả các hình thức chia sẻ tri thức chính thức lẫn phi chính thức. Các cơ chế như làm việc nhóm liên chức năng, cộng đồng thực hành, hệ thống cố vấn và kèm cặp, hay các diễn đàn thảo luận định kỳ về cải tiến dịch vụ có thể được tích hợp vào hoạt động thường nhật. Việc thể chế hóa các cơ chế này giúp gia tăng niềm tin của nhân viên vào khả năng chia sẻ tri thức hiệu quả của bản thân, từ đó củng cố ý định thực hiện hành vi CSTT.

Lãnh đạo giữ vai trò quyết định trong việc chuyển hóa các giá trị văn hóa thành các thực hành quản trị cụ thể. Kết quả nghiên cứu cho thấy các sáng kiến CSTT khó có thể thành công nếu không được khởi xướng và hỗ trợ một cách nhất quán bởi đội ngũ lãnh đạo ở mọi cấp. Trong khi lãnh đạo cấp cao định hướng chiến lược và phân bổ nguồn lực, thì các nhà quản lý trung gian và trưởng nhóm đóng vai trò hình mẫu, trực tiếp định hình trải nghiệm làm việc hằng ngày của nhân viên. Khi lãnh đạo tích cực tham gia CSTT, ủng hộ ý tưởng mới và phản hồi mang tính xây dựng đối với sai sót, nhân viên sẽ nhận thức rằng chia sẻ tri thức là an toàn, có giá trị và phù hợp với kỳ

vọng của tổ chức. Sự đồng bộ từ trên xuống dưới và từ dưới lên trên là điều kiện then chốt để chuyển hóa CSTT từ những hành động cá nhân rời rạc thành một thông lệ tổ chức bền vững.

Bên cạnh đó, việc xây dựng khách sạn như một tổ chức học tập là yếu tố quan trọng nhằm chuyển hóa học tập cá nhân thành học tập tổ chức. Chia sẻ tri thức tạo điều kiện cho các quá trình học tập hai chiều, vượt qua ranh giới về thâm niên, độ tuổi hay vị trí thứ bậc. Trong khi nhân viên có kinh nghiệm đóng góp tri thức ẩn và hiểu biết thực tiễn, thì nhân viên trẻ hoặc mới vào nghề thường mang đến những góc nhìn mới và kỹ năng cập nhật. Do đó, các nhà quản lý cần khuyến khích các dòng chảy tri thức liên thế hệ và xuyên cấp bậc, bởi đổi mới và cải tiến dịch vụ thường nảy sinh từ sự tương tác giữa các nguồn tri thức đa dạng. Những thực hành này không chỉ nâng cao khả năng thích ứng của tổ chức mà còn củng cố tinh thần làm việc nhóm, giảm xung đột và tăng cường năng lực giải quyết vấn đề tập thể.

Nhận thức về công bằng tổ chức cũng giữ vai trò quan trọng trong việc hình thành sự sẵn sàng CSTT của nhân viên. Khi nhân viên cảm nhận rằng tổ chức đối xử công bằng với họ thể hiện qua chính sách lương thưởng, ghi nhận và cơ hội phát triển nghề nghiệp, họ có xu hướng hình thành một hợp đồng tâm lý tích cực với khách sạn. Cảm nhận công bằng này làm gia tăng niềm tin và cam kết cảm xúc, từ đó thúc đẩy động lực nội tại để nhân viên đóng góp tri thức vì lợi ích chung. Do vậy, các nhà quản lý cần đảm bảo tính minh bạch và nhất quán trong các thực hành quản trị nguồn nhân lực, bởi những cảm nhận bất công có thể làm xói mòn niềm tin và cản trở hành vi CSTT.

Một hàm ý quan trọng khác liên quan đến việc kiến tạo môi trường làm việc cởi mở và hỗ trợ tương tác xã hội. Bên cạnh các cuộc họp hay chương trình đào tạo chính thức, các hình thức trao đổi tri thức phi chính thức như những cuộc trò chuyện ngẫu nhiên, thảo luận đồng nghiệp hay hoạt động gắn kết đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong chia sẻ tri thức ẩn. Các nhà quản lý nên cung cấp cả không gian vật lý lẫn thời gian phù hợp để thúc đẩy những tương tác này, chẳng hạn thông qua không gian làm việc chung, thời gian nghỉ linh hoạt hoặc các hoạt động xây dựng đội nhóm. Những tương tác phi chính thức giúp nhân viên đánh giá năng lực của nhau, xây dựng niềm tin liên cá nhân và giảm khoảng cách xã hội, qua đó làm giảm các rào cản tâm lý đối với hành vi CSTT.

Cuối cùng, việc truyền đạt rõ ràng và nhất quán một tầm nhìn chung của tổ chức có ý nghĩa then chốt trong việc liên kết hành vi cá nhân với mục tiêu tổ chức. Khi nhân viên thấu hiểu và đồng nhất với sứ mệnh, tầm nhìn và mục tiêu chiến lược của khách sạn, họ có xu hướng nội tâm hóa các giá trị tổ chức và điều chỉnh thái độ cũng như hành vi của mình theo hướng phù hợp. Tầm nhìn chung đóng vai trò như một khuôn khổ định hướng, kết nối nỗ lực cá nhân với kết quả tập thể, qua đó củng cố niềm tin rằng CSTT không chỉ phục vụ cho sự phát triển cá nhân mà còn đóng góp vào thành công dài hạn của tổ chức.

Tóm lại, kết quả nghiên cứu cho thấy việc thúc đẩy hành vi CSTT trong ngành khách sạn đòi hỏi một cách tiếp cận quản trị tích hợp, lấy văn hóa tổ chức làm trung tâm. Thông qua việc xây dựng môi trường cộng tác, công bằng và định hướng học tập; tăng cường vai trò của lãnh đạo; củng cố chuẩn mực chủ quan tích cực; và nâng cao nhận thức kiểm soát hành vi của nhân viên, các khách sạn có thể kích thích hiệu quả cả CSTT hiện và tri thức ẩn. Cách tiếp cận dựa trên văn hóa này không chỉ nâng cao hiệu quả quản lý tri thức mà còn góp phần thúc đẩy đổi mới dịch vụ, gia tăng gắn kết nhân viên và tạo dựng lợi thế cạnh tranh bền vững trong bối cảnh thị trường dịch vụ khách sạn ngày càng năng động và cạnh tranh khốc liệt.

5.2.4. Hàm ý đối với yếu tố kiểm soát hành vi

Các biến số kiểm soát hành vi là các yếu tố thuộc về cá nhân, liên quan đến nhận thức của nhân viên về cơ hội và các nguồn lực quan trọng có thể hỗ trợ hành vi CSTT. Điều này ngụ ý rằng kiểm soát hành vi liên quan đến kỳ vọng của cá nhân về mức độ có thể thực hiện một hành vi nhất định, và khả năng đạt được một mục tiêu cụ thể cũng như mức độ tác động của các yếu tố bên ngoài hoặc bên trong hỗ trợ kiểm soát và thực hiện hành vi đó. Các yếu tố bên trong bắt nguồn từ niềm tin cá nhân, chẳng hạn như kỹ năng, khác biệt cá nhân, cảm xúc, thông tin và kỹ năng sẵn có; các yếu tố bên ngoài bao gồm hạn chế tài chính, sự hợp tác với người khác, cơ hội có sẵn và các nguồn lực hỗ trợ. Khi một cá nhân nhận thức và thừa nhận sự tồn tại của các yếu tố này, họ sẽ cảm thấy ít bị hạn chế hơn, nhận thức được mức độ kiểm soát cao hơn và do đó thể hiện sự kiểm soát nhiều hơn đối với hành vi của mình. Các kết quả nghiên cứu trước đã nhấn mạnh rằng luôn có khả năng cá nhân sẽ gặp phải trở ngại hoặc thách thức khi thực hiện hành vi mong muốn, điều này đòi hỏi họ phải đánh giá khả năng vượt qua vấn đề đó. Sự tự tin, tự công nhận được xác định là yếu tố quyết

định chính trong kiểm soát hành vi từ nhiều nghiên cứu trước, gần đây các học giả nhấn mạnh thêm vai trò của công nghệ thông tin.

Sự tự tin có thể khuyến khích hoặc làm giảm động lực thực hiện hành vi, đồng thời giúp giải thích rõ hơn về hành vi CSTT. Các nghiên cứu trước đây áp dụng lý thuyết hành vi có kế hoạch với chủ đề về CSTT gợi ý rằng niềm tin của một cá nhân vào khả năng kiểm soát môi trường và năng lực thực hiện hành vi có ảnh hưởng đáng kể đến việc thực hiện hoặc không thực hiện hành vi đó. Kiểm soát hành vi bắt nguồn từ niềm tin của cá nhân, sự tự tin và khả năng thực hiện một hành vi cụ thể, mức độ tác động của các yếu tố này càng cao thì khả năng thực hiện hành vi CSTT càng lớn và ngược lại. Do đó, một hàm ý quan trọng là khi cá nhân tự tin vào khả năng của mình sẽ có xu hướng CSTT nhiều hơn so với đồng nghiệp thiếu tự tin. Đồng thời khi cá nhân nhận thức đầy đủ thông tin và hiểu rõ tình huống, khả năng CSTT có thể cao hơn. Do đó, việc thiết lập một môi trường thuận lợi và thân thiện để thúc đẩy CSTT là đặc biệt quan trọng. Môi trường làm việc của ngành khách sạn đề cao chủ nghĩa tập thể, nếu nhân viên nhận thấy sự thích nghi của bản thân với nền văn hóa tập thể sẽ ảnh hưởng đến nhận thức cá nhân để tích hợp vào một nhóm gắn kết, từ đó yếu tố kiểm soát hành vi cũng theo đó có điều kiện thuận lợi để tạo ra tương tác tích cực với hoạt động CSTT. Dựa vào điểm này các khách sạn có thể áp dụng các chính sách để khuyến khích cá nhân CSTT vì lợi ích của tập thể. Nếu nhân viên có xu hướng cảm nhận rằng việc CSTT của họ sẽ mang lại nhiều giá trị hơn cho nhóm, sẽ có xu hướng đóng góp nhiều hơn. Tuy vậy, đối với nhân viên có mức độ cảm nhận về chủ nghĩa tập thể thấp hơn, thì nên áp dụng các biện pháp khuyến khích tập trung hướng vào lợi ích cá nhân, có thể hiệu quả hơn trong việc thúc đẩy họ tham gia vào hành vi CSTT.

Tự công nhận là một trong những động lực chính về mặt nhận thức, giúp định hướng hành vi của con người. Tự công nhận có thể được xem là sự tự tin của một cá nhân vào khả năng CSTT có giá trị cho người khác. Như vậy, nhân viên làm việc tại các khách sạn 5 sao càng có niềm tin lớn về khả năng sở hữu các nguồn lực, cơ hội môi trường tạo điều kiện thuận lợi, loại bỏ được những rào cản, thì nhân viên cảm nhận ít trở ngại đến khả năng thực hiện hành vi CSTT. Một trong những rào cản được xác định tác động tiêu cực đến kiểm soát hành vi đối với mức độ thực hiện hành vi CSTT đó là thiếu hệ thống công nghệ thông tin (CNTT). Theo đó, việc thiếu các điều kiện cơ sở vật chất cũng như điều kiện cần thiết để CSTT là một cản trở rất lớn, khiến các

nhân viên không thể CSTT của mình ngay cả khi họ và đồng nghiệp mong muốn. Kết quả nghiên cứu của luận án này cũng cho thấy mối tương quan tích cực giữa yếu tố CNTT đến kiểm soát hành vi, nội dung tiếp theo đề xuất một số hàm ý đến yếu tố này.

5.2.5. Hàm ý đối với yếu tố công nghệ thông tin

Công nghệ thông tin đóng vai trò quan trọng trong việc CSTT trong mọi tổ chức, ngành công nghiệp khách sạn cũng không ngoại lệ. Ngày nay, với sự phát triển của công nghệ thông tin thì việc CSTT càng được diễn ra dễ dàng, nếu một tổ chức hỗ trợ mạng lưới thông tin tốt, là nơi cung cấp tri thức và những người tìm kiếm tri thức có thể truy cập thông tin và tri thức thông qua con đường ngắn nhất và dễ dàng nhất, điều đó chắc chắn sẽ nâng cao hiệu quả trong việc tạo ra tri thức và CSTT trong tổ chức. Chính vì thế, khách sạn cần đảm bảo đủ các điều kiện cần thiết, đặc biệt là chú trọng vào việc đẩy mạnh triển khai các công cụ CNTT hỗ trợ CSTT như: triển khai các phần mềm nhóm, các cơ sở dữ liệu điện tử; có đội ngũ kỹ thuật hỗ trợ, bảo trì hệ thống chuyên nghiệp... Ứng dụng các hệ thống thông tin hiện đại để hỗ trợ dòng thông tin, tri thức bên trong tổ chức. Xây dựng kho tri thức/cổng tri thức để CSTT, tạo điều kiện cho việc phổ biến kiến thức giữa các phòng ban. Khách sạn cần triển khai tiến trình quản lý tri thức, thông quan sự hỗ trợ của CNTT (thư điện tử, mạng intranet, Google Drive, mạng xã hội, Wikipedia...) tạo ra kho dữ liệu để lưu tất cả các tri thức của khách sạn. Như vậy tri thức sẽ trở thành tài sản chung của khách sạn, được tái sử dụng và phát triển, bổ sung.

Thông qua hình thức thành lập những mạng lưới nội bộ như intranet, nhóm trên mạng xã hội, diễn đàn trực tuyến và blog, có thể đóng vai trò điều tiết giữa động lực và hành vi CSTT. Cơ sở hạ tầng CNTT đơn giản hóa việc đưa thông tin một cách nhanh chóng và dễ dàng mà không bị hạn chế bởi thời gian và địa điểm. Do đó, các yếu tố này đóng vai trò thúc đẩy nhân viên thực hiện hành vi CSTT thực tế, dễ dàng trao đổi và kịp thời truyền đạt thông tin nhanh chóng để hỗ trợ và giúp đỡ nhau mà không cần gặp mặt trực tiếp. Ngay cả trong trường hợp tri thức trao đổi trên những mạng lưới như vậy có thể là không chính thức và mang tính chuyên môn không cao, chỉ nghiêng về CSTT hiện, nhưng các mạng lưới này cũng gia tăng sự kết nối các thành viên trong cùng khách sạn, phát triển mối quan hệ xã hội, gắn kết các thành viên trong tổ chức.

Hệ thống CNTT đã trở thành một trong những thiết bị thiết yếu, giúp ích liên tục và không gặp bất kỳ khó khăn nào, và được coi là một trong những công cụ quan

trọng nhất tạo điều kiện thuận lợi và trở thành phương tiện giao tiếp giữa các bộ phận của tổ chức và nhân viên của mình theo những cách dễ dàng nhất, tiết kiệm thời gian và công sức với các cách thức giao tiếp trong quá khứ. Thông qua CNTT đào tạo nội bộ theo hình thức trực tuyến, các hình thức chia sẻ nội dung trực tuyến bao gồm việc phân phối mở nội dung đào tạo do khách sạn hay mỗi thành viên tạo ra. Những cộng đồng học tập, cộng đồng này có thể được giải thích là một xã hội thu nhỏ, nơi các thành viên chia sẻ các mục tiêu và hy vọng tương tự, giúp đỡ nhau theo nhiều cách khác nhau và cùng nhau học hỏi. Điều này dẫn đến các công thông tin nâng cao trình độ của nhân viên và tiến tới trình độ của khách sạn.

Như vậy, hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM cần đẩy mạnh việc quản lý vận hành, kiểm soát hiệu quả các dịch vụ CNTT, thúc đẩy sử dụng hiệu quả các cơ sở dữ liệu dùng chung, tạo sự thân thiện, dễ sử dụng của hệ thống để khuyến khích và động viên nhân viên sử dụng công nghệ trong việc quản lý tri thức mà trung tâm là hoạt động CSTT. Xây dựng kho dữ liệu tri thức thành tài sản chung của khách sạn, được tái sử dụng và phát triển, bổ sung. Với những tiến bộ về công nghệ, kỳ vọng sẽ chứng kiến sự gia tăng theo cấp số nhân đối với tốc độ tiếp cận thông tin và tri thức của khách sạn đối với nhân viên. Những nỗ lực trên sẽ phần nào giúp cải thiện kiểm soát hành vi từ đó tác động trực tiếp tới hành vi CSTT của các nhân viên đang làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM.

5.3. Hạn chế của nghiên cứu và hướng nghiên cứu trong tương lai

Mặc dù, luận án đã hoàn thành các mục tiêu ban đầu đề ra, nhưng vẫn còn một số hạn chế và cần tiếp tục nghiên cứu trong tương lai.

Đầu tiên, nghiên cứu này chỉ tập trung vào hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TPHCM, chưa đảm bảo tính khả quan hệ tổng quan của kết quả. Nghiên cứu tiếp theo cần mở rộng phạm vi mẫu để bao gồm các loại hình khách sạn, thuộc các thành phố lớn với phạm vi thu thập dữ liệu và không gian ở cấp độ quốc gia, để cung cấp cái nhìn rộng hơn về chủ đề CSTT và hành vi CSTT của người lao động trong lĩnh vực ngành công nghiệp khách sạn.

Thứ hai, do các tiêu chí được giới hạn trong quá trình lựa chọn dữ liệu để phân tích thư mục (về ứng dụng TPB nghiên cứu về hành vi CSTT) như chỉ các bài báo được công bố, truy cập mở và bằng tiếng anh. Trong thực tế sẽ có các bài báo về lý thuyết này trong chủ đề CSTT được viết bằng các ngôn ngữ khác. Song vì các nguồn

tài liệu không cho phép mở rộng tìm kiếm sang các nghiên cứu cùng chủ đề này được viết bằng ngôn ngữ khác. Có thể xem xét nói lỏng tiêu chí lựa chọn cho các nghiên cứu tiếp theo.

Thứ ba, mô hình nghiên cứu đã thể hiện được các mối quan hệ về các yếu tố động lực, rào cản, cá nhân, tổ chức và CNTT đối với hành vi CSTT (ẩn và hiện). Song yếu tố rào cản đối với hành vi CSTT còn hạn chế, một số yếu tố đã được các nghiên cứu trước xác nhận là cản trở hành vi CSTT của một cá nhân, chưa được mô hình này nghiên cứu như: (1) rào cản đối với cá nhân: nhận thức sự rủi ro (Burgess, 2005; Rahman và cộng sự, 2016; Wang và cộng sự, 2015), giao tiếp, thiếu niềm tin (Rahman và cộng sự, 2016;), sự xấu hổ (Hwang và cộng sự, 2003; Burgess, 2005; Huang và cộng sự, 2008), thiếu công bằng hay khác biệt về trình độ học vấn (Riege, 2005; Khalil và Shea, 2012); (2) rào cản đối với tổ chức: cơ cấu tổ chức, đặc điểm cấu trúc tổ chức, thiết kế công việc (Lin, 2008; Hawamdeh và cộng sự 2019).

TÓM TẮT CHƯƠNG 5

Tại chương 5, Dựa trên kết quả nghiên cứu được trình bày tại chương 4, nội dung chương này đưa ra kết luận, đề xuất hàm ý quản trị đến hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TP.HCM. Cuối cùng, chỉ ra những hạn chế của luận án, đồng thời gợi ý hướng nghiên cứu tiếp theo dựa trên những hạn chế này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tiếng Anh

Agarwal, S., Pandey, R., Kumar, S., Lim, W.M., Agarwal, P.K. and Malik, A. (2023), “Workplace incivility: a retrospective review and future research agenda”, *Safety Science*, Vol. 158, p. 105990.

Ajzen, I. (1991), “The theory of planned behavior”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50 No. 2, pp. 179-211.

Ajzen, I. (2001), “Nature and operations of attitudes”, *Annual Review of Psychology*, Vol. 52 No. 1, pp. 27-58.

Ajzen, I. (2011), “The theory of planned behavior: reactions and reflections”, *Psychology & Health*, Vol. 26 No. 9, pp. 1113-1127.

Ajzen, I. and Fishbein, M. (1980), *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*, Prentice-Hall.

Ahmad, F. and Karim, M. (2019), “Impacts of knowledge-sharing: a review and directions for future research”, *Journal of Workplace Learning*, Vol. 31 No. 3, pp. 207-230.

Ahmed, Y.A., Ahmad, M.N., Ahmad, N. and Zakaria, N.H. (2019), “Social media for knowledge-sharing: a systematic literature review”, *Telematics and Informatics*, Vol. 37, pp. 72-112.

Akhavan, P., Hosseini, S.M., Abbasi, M. and Manteghi, M. (2015), “Knowledge-sharing determinants, behaviors, and innovative work behaviors: an integrated theoretical view and empirical examination”, *Aslib Journal of Information Management*, Vol. 67 No. 5, pp. 562-591.

Al-Kurdi, O.F., El-Haddadeh, R. and Eldabi, T. (2020), “The role of organizational climate in managing knowledge-sharing among academics in higher education”, *International Journal of Information Management*, Vol. 50, pp. 217-227.

Alotaibi, H., Crowder, R. and Wills, G. (2017), “Adoption of web based knowledge-sharing system amongst academic staff”, *Journal of Advanced Management Science*, Vol. 5 No. 1, pp. 57-63.

Anand, A. and Dumazert, J.P. (2022), “Knowledge-sharing in organization: reviewing the foundations of the field and current themes using bibliometrics”, *Knowledge and Process Management*, Vol. 29 No. 3, pp. 270-283.

Anand, A., Offergelt, F. and Anand, P. (2021), “Knowledge hiding—a systematic review and research agenda”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 1.

Arpaci, I. and Baloglu, M. (2016), “The impact of cultural collectivism on knowledge-sharing among information technology majoring undergraduates”, *Computers in Human Behavior*, Vol. 56, pp. 65-71.

Asghar, M.Z., Barbera, E., Rasool, S.F., Seitamaa-Hakkarainen, P. and Mohelska, H. (2022), “Adoption of social media-based knowledge-sharing behaviour and authentic leadership development: evidence from the educational sector of Pakistan during COVID-19”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 27 No. 1.

Atapattu, M.M. and Huybers, T. (2021), “Motivational antecedents, employee engagement and

knowledge management performance”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 26 No. 3, pp. 528-547.

Balle, A.R., Steffen, M.O., Curado, C. and Oliveira, M. (2019), “Interorganizational knowledge-sharing in a science and technology park: the use of knowledge-sharing mechanisms”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 23 No. 10, pp. 2016-2038.

Bashir, M. and Farooq, R. (2019), “The synergetic effect of knowledge management and business model innovation on firm competence: a systematic review”, *International Journal of Innovation Science*, Vol. 11 No. 3, pp. 362-387.

Bernatovic, I., Slavec Gomezel, A. and Cerne, M. (2022), “Mapping the knowledge-hiding field and its future prospects: a bibliometric co-citation, co-word, and coupling analysis”, *Knowledge Management Research & Practice*, Vol. 20 No. 3, pp. 394-409.

Bock, G.W., Zmud, R.W., Kim, Y.G. and Lee, J.N. (2005), “Behavioral intention formation in knowledgesharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate”, *MIS Quarterly*, Vol. 29 No. 1, pp. 87-111.

Bretas, V.P. and Alon, I. (2021), “Franchising research on emerging markets: bibliometric and content analyses”, *Journal of Business Research*, Vol. 133, pp. 51-65.

Castaneda, D.I. and Cuellar, S. (2020), “Knowledge-sharing and innovation: a systematic review”, *Knowledge and Process Management*, Vol. 27 No. 3, pp. 159-173.

Chandran, D. and Alammari, A.M. (2021), "Influence of culture on knowledge-sharing attitude among academic staff in eLearning virtual communities in Saudi Arabia", *Information Systems Frontiers*, Vol. 23 No. 6, pp. 1563-1572.

Chatterjee, S., Rana, N.P. and Dwivedi, Y.K. (2020), "Social media as a tool of knowledge-sharing in academia: an empirical study using valence, instrumentality and expectancy (VIE) approach", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 24 No. 10, pp. 2531-2552.

Chen, Y. (2020), "An investigation of the influencing factors of Chinese WeChat users' environmental information-sharing behavior based on an integrated model of UGT, NAM, and TPB", *Sustainability*, Vol. 12 No. 7, p. 2710.

Chennamaneni, A., Teng, J.T. and Raja, M.K. (2012), "A unified model of knowledge-sharing behaviours: theoretical development and empirical test", *Behaviour & Information Technology*, Vol. 31 No. 11, pp. 1097-1115.

Cobo, M.J., Lopez-Herrera, A.G., Herrera-Viedma, E. and Herrera, F. (2011), "Science mapping software tools: review, analysis, and cooperative study among tools", *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, Vol. 62 No. 7, pp. 1382-1402.

Ding, X. and Yang, Z. (2022), "Knowledge mapping of platform research: a visual analysis using VOSviewer and CiteSpace", *Electronic Commerce Research*, Vol. 22, pp. 787-809.

Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N. and Lim, W.M. (2021), "How to conduct a bibliometric analysis: an overview and guidelines", *Journal of Business Research*, Vol. 133, pp. 285-296.

Etemadi, R., Hon, C.K., Murphy, G. and Manley, K. (2020), "The use of social media for work-related knowledge-sharing by construction professionals", *Architectural Engineering and Design Management*, Vol. 16 No. 6, pp. 426-440.

Fauzi, M.A. (2019), "Knowledge-sharing in Asia Pacific via virtual community platform: a systematic review", *International Journal of Web Based Communities*, Vol. 15 No. 4, pp. 368-394.

Fauzi, M.A. (2021), "Research vs non-research universities: knowledge-sharing and research engagement among academicians", *Asia Pacific Education Review*, Vol. 24 No. 1, pp. 1-15.

Fauzi, M.A. (2022), "Knowledge hiding behavior in higher education institutions: a scientometric analysis and systematic literature review approach", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 27 No. 2.

Fauzi, M.A., Nya-Ling, C.T., Thursamy, R. and Ojo, A.O. (2019), "Knowledge-sharing: role of academics towards research productivity in higher learning institution", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 49 No. 1, pp. 136-159.

Gagne, M., Tian, A.W., Soo, C., Zhang, B., Ho, K.S.B. and Hosszu, K. (2019), "Different motivations for knowledge-sharing and hiding: the role of motivating work design", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 40 No. 7, pp. 783-799.

Geng, D., Feng, Y. and Zhu, Q. (2020), "Sustainable design for users: a literature review and bibliometric analysis", *Environmental Science and Pollution Research*, Vol. 27, pp. 29824-29836.

Ghasemaghahi, M. (2022), "Does knowledge-sharing belief of data analysts impact their behavior?", *Journal of Computer Information Systems*, Vol. 63 No. 2, pp. 1-19.

Goswami, A.K. and Agrawal, R.K. (2018), "A reflection on knowledge-sharing research: patterns and trends", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 48 No. 3, pp. 352-372.

Hsu, C.L. and Lin, J.C.C. (2008), "Acceptance of blog usage: the roles of technology acceptance, social influence and knowledge-sharing motivation", *Information & Management*, Vol. 45 No. 1, pp. 65-74.

Hung, S.Y., Lai, H.M. and Chou, Y.C. (2015), "Knowledge-sharing intention in professional virtual communities: a comparison between posters and Lurkers", *Journal of the Association for Information Science and Technology*, Vol. 66 No. 12, pp. 2494-2510.

Jalili, Y.A. and Ghaleh, S. (2020), "Knowledge-sharing and the theory of planned behavior: a metaanalysis review", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 51 No. 2, pp. 236-258.

Javaid, J., Soroya, S. and Mahmood, K. (2020), "Impact of personal and organizational factors on knowledge-sharing attitude of university teachers in Pakistan", *The Electronic Library*, Vol. 38 No. 2, pp. 317-336.

Jolae, A., Nor, K.M., Khani, N. and Yusoff, R.M. (2014), "Factors affecting knowledge-sharing intention among academic staff", *International Journal of Educational Management*, Vol. 28 No. 4, pp. 413-431.

Kalema, B.M., Motsi, L. and Motjoloane, I.M. (2016), "Utilizing IT to enhance knowledge-sharing for school educators in developing countries", *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, Vol. 73 No. 1, pp. 1-22.

Kalra, A. and Baral, R. (2019), "Enterprise social network (ESN) systems and knowledge-sharing: what makes it work for users?", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 50 No. 2, pp. 305-327.

Khari, C. and Sinha, S. (2017), "Impact of workplace spirituality on knowledge-sharing intention: a conceptual framework", *Journal of Human Values*, Vol. 23 No. 1, pp. 27-39.

Kim, H., Lee, J. and Oh, S.E. (2020), "Individual characteristics influencing the sharing of knowledge on social networking services: online identity, self-efficacy, and knowledge-sharing intentions", *Behaviour & Information Technology*, Vol. 39 No. 4, pp. 379-390.

Kolekofski, K.E., Jr. and Heminger, A.R. (2003), "Beliefs and attitudes affecting intentions to share information in an organizational setting", *Information & Management*, Vol. 40 No. 6, pp. 521-532.

Kumar, S., Pandey, N., Lim, W.M., Chatterjee, A.N. and Pandey, N. (2021), "What do we know about transfer pricing? Insights from bibliometric analysis", *Journal of Business Research*, Vol. 134, pp. 275-287.

Kuo, F.Y. and Young, M.L. (2008), "Predicting knowledge-sharing practices through intention: a test of competing models", *Computers in Human Behavior*, Vol. 24 No. 6, pp. 2697-2722.

Lai, H.M., Chen, C.P. and Chang, Y.F. (2014), "Determinants of knowledge seeking in professional virtual communities", *Behaviour & Information Technology*, Vol. 33 No. 5, pp. 522-535.

Le, P.B. and Lei, H. (2019), "Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge-sharing and perceived organizational support", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 23 No. 3, pp. 527-547.

Lee, Y.K., Malik, A., Rosenberger, P.J. and Sharma, P. (2020), “Demystifying the differences in the impact of training and incentives on employee performance: mediating roles of trust and knowledge sharing”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 24 No. 8, pp. 1987-2006.

Lepore, D., Dubbini, S., Micozzi, A. and Spigarelli, F. (2022), “Knowledge-sharing opportunities for industry 4.0 firms”, *Journal of the Knowledge Economy*, Vol. 13 No. 1, pp. 501-520.

Lin, H.F. (2007), “Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge-sharing intentions”, *Journal of Information Science*, Vol. 33 No. 2, pp. 135-149.

Lin, H. and Hwang, Y. (2021), “The effects of personal information management capabilities and socialpsychological factors on accounting professionals’ knowledge-sharing intentions: pre and post COVID-19”, *International Journal of Accounting Information Systems*, Vol. 42, p. 100522.

Lin, X. and Wang, X. (2020), “Examining gender differences in people’s information-sharing decisions on social networking sites”, *International Journal of Information Management*, Vol. 50, pp. 45-56.

Malik, A., Mahmood, K. and Islam, T. (2021), “Understanding the Facebook users’ behavior towards COVID-19 information sharing by integrating the theory of planned behavior and gratifications”, *Information Development*, Vol. 1.

Malik, A., Nguyen, M. and Budhwar, P. (2022), “Antecedents and consequences of an artificial intelligence mediated knowledge-Sharing social exchange: towards a conceptual model”, *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol. 1, doi: 10.1109/TEM.2022.3163117.

Nguyen, T.M. (2020), “A review of two psychological models in knowledge-sharing: current trends and future agenda”, *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 51 No. 4, pp. 533-549.

Nguyen, T.-M. (2021), “Four-dimensional model: a literature review in online organizational knowledgesharing”, *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 51 No. 1, pp. 109-138.

Nguyen, M. and Malik, A. (2020), "Cognitive processes, rewards and online knowledge sharing behaviour: the moderating effect of organisational innovation", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 24 No. 6, pp. 1241-1261.

Nguyen, T.M. and Malik, A. (2022a), "Employee acceptance of online platforms for knowledge-sharing: exploring differences in usage behavior", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 26 No. 8, pp. 1985-2006.

Nguyen, M. and Malik, A. (2022b), "Knowledge sharing in enhancing employee service quality in the hotel industry: the moderating role of artificial intelligence", *International Marketing Review*, Vol. 39 No. 3, pp. 482-508.

Nguyen, M. and Malik, A. (2022), "A two-wave cross-lagged study on AI service quality: the moderating effects of the job level and job role", *British Journal of Management*, Vol. 33 No. 3, pp. 1221-1237.

Nguyen, T.M. and Nham, P.T. (2019), "Online knowledge-sharing in Vietnamese tele-communication companies: an integration of social psychology models", *Knowledge Management & E-Learning: An International Journal*, Vol. 11 No. 4, pp. 497-521.

Nguyen, M., Malik, A. and Sharma, P. (2021a), "How to motivate employees to engage in online knowledge sharing: differences between posters and Lurkers?", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 25 No. 7, pp. 1811-1831.

Nguyen, T.M., Nham, P.T. and Hoang, V.N. (2019a), "The theory of planned behavior and knowledgesharing: a systematic review and meta-analytic structural equation modelling", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 49 No. 1, pp. 76-94.

Nguyen, T.M., Siri, N.S. and Malik, A. (2021b), "Multilevel influences on individual knowledge sharing behaviours: the moderating effects of knowledge sharing opportunity and collectivism", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 26 No. 1, pp. 70-87.

Nguyen, M., Rundle-Thiele, S., Malik, A. and Budhwar, P. (2023), "Impact of technology-based knowledge sharing on employee outcomes: moderation effects of training, support and leadership", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 1.

Nguyen, T.M., Tuan, N., Froese, F. and Malik, A. (2019b), "Motivation and knowledge sharing: a metaanalysis of main and moderating effects", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 23 No. 5, pp. 998-1016.

Noor, S., Guo, Y., Shah, S.H.H., Nawaz, M.S. and Butt, A.S. (2020), "Bibliometric analysis of social media as a platform for knowledge management", *International Journal of Knowledge Management*, Vol. 16 No. 3, pp. 33-51.

Noyons, E.C., Moed, H.F. and Luwel, M. (1999), "Combining mapping and citation analysis for evaluative bibliometric purposes: a bibliometric study", *Journal of the American Society for Information Science*, Vol. 50 No. 2, pp. 115-131.

Obrenovic, B., Du, J., Godinic, D. and Tsoy, D. (2021), "Personality trait of conscientiousness impact on tacit knowledge-sharing: the mediating effect of eagerness and subjective norm", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 26 No. 5, pp. 1124-1163.

Oliveira, M., Curado, C. and Henriques, P.L. (2019), "Knowledge-sharing among scientists: a causal configuration analysis", *Journal of Business Research*, Vol. 101, pp. 777-782.

Paul, J., Lim, W.M., O'Cass, A., Hao, A.W. and Bresciani, S. (2021), "Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR)", *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 45 No. 4, pp. 1-16.

Pham, T.D. and Duong, N.T. (2022), "A study on knowledge-sharing behavior among IT engineers: an extended theory of planned behavior", *Human Behavior and Emerging Technologies*, Vol. 2022, pp. 1-14.

Pranckute, R. (2021), "Web of science (WoS) and scopus: the titans of bibliographic information in _ today's academic world", *Publications*, Vol. 9 No. 1, pp. 1-59.

Ramayah, T.Y.J.A., Yeap, J.A. and Ignatius, J. (2013), "An empirical inquiry on knowledge-sharing among academicians in higher learning institutions", *Minerva*, Vol. 51 No. 2, pp. 131-154.

Rojas-Lamoren, A. J., Del Barrio-García, S. and Alcantara-Pilar, J.M. (2022), "A review of three decades of academic research on brand equity: a bibliometric approach using co-word analysis and bibliographic coupling", *Journal of Business Research*, Vol. 139, pp. 1067-1083.

Ryu, S., Ho, S.H. and Han, I. (2003), “Knowledge-sharing behavior of physicians in hospitals”, *Expert Systems with Applications*, Vol. 25 No. 1, pp. 113-122.

Safa, N.S. and Von Solms, R. (2016), “An information security knowledge-sharing model in organizations”, *Computers in Human Behavior*, Vol. 57, pp. 442-451.

Seitz, S.R. and Misra, K. (2020), “Knowledge-sharing in social networks: considering the role of political skill and trust”, *International Journal of Organization Theory & Behavior*, Vol. 23 No. 2, pp. 121-140.

Selim, H., Eid, R., Agag, G. and Shehawy, Y.M. (2022), “Cross-national differences in travelers’ continuance of knowledge-sharing in online travel communities”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 65, p. 102886.

Singh, V.K., Singh, P., Karmakar, M., Leta, J. and Mayr, P. (2021), “The journal coverage of web of science, scopus and dimensions: a comparative analysis”, *Scientometrics*, Vol. 126 No. 6, pp. 5113-5142.

Smith, M. and Sarabi, Y. (2020), “‘What do interlocks do’ revisited – a bibliometric analysis”, *Management Research Review*, Vol. 44 No. 4, pp. 642-659.

Sulaiman, N.S., Fauzi, M.A., Wider, W., Rajadurai, J., Hussain, S. and Harun, S.A. (2022), “Cyber-information security compliance and violation behaviour in organizations: a systematic review”, *Social Sciences*, Vol. 11 No. 9, p. 386.

Tan Luc, P., Xuan Lan, P., Nhat Hanh Le, A. and Thanh Trang, B. (2022), “A co-citation and co-word analysis of social entrepreneurship research”, *Journal of Social Entrepreneurship*, Vol. 13 No. 3, pp. 324-339.

Taylor, S. and Todd, P.A. (1995), “Understanding information technology usage: a test of competing models”, *Information Systems Research*, Vol. 6 No. 2, pp. 144-176.

Thomas, A. and Gupta, V. (2022a), “Tacit knowledge in organizations: bibliometrics and a frameworkbased systematic review of antecedents, outcomes, theories, methods and future directions”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 26 No. 4, pp. 1014-1041.

Thomas, A. and Gupta, V. (2022b), “The role of motivation theories in knowledge-sharing: an integrative theoretical reviews and future research agenda”, *Kybernetes*, Vol. 51 No. 1, pp. 116-140.

Tohidinia, Z. and Mosakhani, M. (2010), “Knowledge-sharing behaviour and its predictors”, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 110 No. 4, pp. 611-631.

Van Eck, N.J. and Waltman, L. (2014), “Visualizing bibliometric networks”, *Measuring Scholarly Impact*, Springer, Cham, pp. 285-320.

Veeravalli, S. and Vijayalakshmi, V. (2022), “Revisiting knowledge management system use: unravelling interventions that nurture knowledge seeking”, *International Journal of Knowledge Management*, Vol. 18 No. 1, pp. 1-25.

Wang, N., Yin, J., Ma, Z. and Liao, M. (2021), “The influence mechanism of rewards on knowledge-sharing behaviors in virtual communities”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 26 No. 3, pp. 485-505.

Wicks, J.M., Greenhow, C.M. and Tyler, A.J. (2020), “Adjunct faculty onboarding: is social media a solution?”, *Community College Journal of Research and Practice*, Vol. 44 No. 7, pp. 544-548.

Wu, X. and Kuang, W. (2021), “Exploring influence factors of WeChat users’ health information sharing behavior: based on an integrated model of TPB, UGT and SCT”, *International Journal of Human–Computer Interaction*, Vol. 37 No. 13, pp. 1243-1255.

Wu, Y. and Zhu, W. (2012), “An integrated theoretical model for determinants of knowledge-sharing behaviours”, *Kybernetes*, Vol. 41 No. 10, pp. 1462-1482.

Yadav, N., Kumar, R. and Malik, A. (2022), “Global developments in coopetition research: a bibliometric analysis of research articles published between 2010 and 2020”, *Journal of Business Research*, Vol. 145, pp. 495-508.

Yuan, G., Zhang, J. and Chen, M.H. (2022), “Cross-community knowledge building with idea thread mapper”, *International Journal of Computer-Supported Collaborative Learning*, Vol. 17 No. 2, pp. 293-326.

Zhang, P. and Ng, F.F. (2012), “Attitude toward knowledge-sharing in construction teams”, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 112 No. 9, pp. 1326-1347.

Zhang, P. and Ng, F.F. (2013), “Explaining knowledge-sharing intention in construction teams in Hong Kong”, *Journal of Construction Engineering and Management*, Vol. 139 No. 3, pp. 280-293.

Zhao, L., Detlor, B. and Connelly, C.E. (2016), “Sharing knowledge in social Q&A sites: the unintended consequences of extrinsic motivation”, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 33 No. 1, pp. 70-100.

Zupic, I. and Cater, T. (2015), “Bibliometric methods in management and organization”, *Organizational Research Methods*, Vol. 18 No. 3, pp. 429-472.

Tài liệu tiếng Việt

Bùi Trung Kiên (2023), *Các nhân tố ảnh hưởng đến ý định mua bảo hiểm phi nhân thọ trực tuyến ở Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Dương Công Doanh (2019), *Ứng dụng lý thuyết hành vi có kế hoạch trong nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng tới dự định khởi sự kinh doanh của sinh viên đại học tại Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Đỗ Văn Sang (2020), *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chia sẻ tri thức giữa các giảng viên trong các trường đại học công lập khu vực Hà Nội*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Đoàn Bảo Sơn (2021), *Chia sẻ tri thức và hành vi làm việc đổi mới của nhân viên trong ngành hàng không*, Tạp chí Kinh tế và Quản trị kinh doanh 17 (2), 38 - 50

Đoàn Bảo Sơn (2021), *Động lực cá nhân, ý định chia sẻ tri thức và phát triển sản phẩm mới trong ngành du lịch*, Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ, Tập 57, số 6D (2021): 262-274

Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, NXB Hồng Đức, Hồ Chí Minh.

Lê Phan Hòa (2022), *Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến ý định hành vi tiêu dùng xanh của người dân Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Lê Thị Loan (2022), *Nghiên cứu mối quan hệ giữa ý định và hành vi trong khởi sự kinh doanh: Vai trò của các yếu tố cá nhân và bối cảnh*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Lê Ngọc Đoan Trang (2024), *Các yếu tố thúc đẩy hành vi tham gia vào các hoạt động khởi tạo doanh nghiệp*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh.

Lê Văn Minh (2020, October 20). Phát triển sản phẩm du lịch cạnh tranh, đảm bảo cho du lịch Việt Nam phát triển bền vững. <http://itdr.org.vn/>

Nguyễn Quỳnh Hoa (2022), *Ảnh hưởng của các khía cạnh lòng tin đến hành vi chia sẻ tri thức của giảng viên các trường đại học tại Hà Nội*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Nguyễn Thị Phương Linh (2019), *Các nhân tố ảnh hưởng đến chia sẻ tri thức trong doanh nghiệp viễn thông ở Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Phạm Thị Nguyệt (2024), *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức của lực lượng lao động lành nghề trong các doanh nghiệp khai thác than Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Nguyễn Kim Nam (2020), *Ảnh hưởng của niềm tin, cảm nhận rủi ro đến ý định mua thực phẩm của người tiêu dùng tại thành phố Hồ Chí Minh*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh.

Nguyễn Tấn Trung (2021, May 02). Giải pháp phát triển ngành Du lịch TP. Hồ Chí Minh. <https://taichinhdoanhnghiep.net.vn/>

Nguyễn Hữu Nghị, Mai Trường An (2018), *Mối quan hệ giữa chia sẻ tri thức, sự hài lòng trong công việc và hiệu suất làm việc: Trường hợp các công ty khởi nghiệp trong lĩnh vực du lịch trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh*, Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh 13(2), 3 – 18.

Nguyễn Đình Thọ, Nguyễn Thị Mai Trang (2008). Nghiên cứu khoa học Marketing - Ứng dụng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM, NXB Đại học Quốc gia, TP.HCM.

Nguyễn Đình Thọ (2011), Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh, Nhà xuất bản Lao động – Xã hội.

Phạm Quốc Trung và cộng sự. (2017), *Ảnh hưởng của vận hành dịch vụ công nghệ thông tin và hạ tầng quản lý tri thức đến ý định chia sẻ tri thức của nhân viên trong ngành công nghệ thông tin*, Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh-Kinh tế và Quản trị kinh doanh, 12(2), 15-34.

Phạm Quốc Trung và Lạc Thái Phước (2015), *Nâng cao động lực chia sẻ tri thức của các nhân viên công ty cổ phần tư vấn xây dựng điện 3*, Tạp chí khoa học trường đại học Mở thành phố Hồ Chí Minh, 1(40), 29-41.

Phạm Q. T. (2016). *Giáo trình Quản lý Tri thức*. NXB Xây dựng.

Pham, Q.T., & Luu, C.H. (2016), *Ảnh hưởng của văn hóa tổ chức đến việc chia sẻ tri thức của các nhân viên trong doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam*, Tạp chí Khoa học Đại học Mở TP.HCM, 5(50), 87-98.

Phạm Thị Nguyệt (2022), ‘*Đề xuất mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến hành vi chia sẻ tri thức của người lao động trong các doanh nghiệp khai thác than*’, Tạp chí Kinh tế và Dự báo, số 36/2022.

Phạm Thị Nguyệt (2022), ‘*Giải pháp đẩy mạnh hoạt động chia sẻ tri thức của bộ phận lao động trực tiếp tại Công ty cổ phần Than Hà Lâm – Vinacomin*’, Tạp chí Công Thương, số 1/2022.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1

SỐ LIỆU CƠ SỞ LƯU TRÚ TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

(Giai đoạn 2016 – 2023)

3. Số liệu cơ sở lưu trú du lịch

Số lượng cơ sở lưu trú trên địa bàn Thành phố khoảng 5.000 cơ sở, trong đó có 325 cơ sở đã được thẩm định xếp hạng sao, cụ thể:

			Khách sạn 1 sao		Khách sạn 2 sao		Khách sạn 3 sao		Khách sạn 4 sao		Khách sạn 5 sao		Tổng cộng	
			Số cơ sở	Số phòng	Số cơ sở	Số phòng	Số cơ sở	Số phòng	Số cơ sở	Số phòng	Số cơ sở	Số phòng	Số cơ sở	Số phòng
Trước Luật Du lịch 2017 có HL	2016	Số liệu	1.463	23.455	281	9.063	79	5.920	19	2.834	20	6.033	1.862	47.305
	2017	Số liệu	1.682	26.376	318	10.024	83	6.237	20	2.906	20	6.033	2.123	51.576
		Tăng/giảm so với năm 2016	+15%	+12,5%	+13,2%	+10,6%	+5,1%	+5,4%	+5,3%	+2,5%	0%	0%	+14%	+9%
Sau Luật Du lịch 2017 có HL	2018	Số liệu	1.224	21.019	261	8.159	73	5.524	26	3.500	20	6.257	1.604	44.459
		Tăng/giảm so với năm 2017	-27%	-20,3%	-17,9%	-18,6%	-12%	-11,4%	+30%	+20,4%	0%	+3,7%	-24,4%	-13,8%
	2019	Số liệu	1.029	20.860	191	6.250	75	5.653	26	3.500	21	6.607	1.342	42.870
		Tăng/giảm so với năm 2018	-15,9%	-0,8%	-26,8%	-23,4%	-2,7%	+2,3%	0%	0%	+5%	+5,6%	-16,3%	-3,6%
	2020	Số liệu	984	16.767	207	6.619	79	5.920	19	2.834	24	7.239	1.313	39.379
		Tăng/giảm so với năm 2019	-4,4%	-19,6%	+8,4%	+5,9%	+5,3%	+4,7%	-26,9%	-19%	+14,3%	+9,6%	-2,2%	-8,1%
	2021	Số liệu	191	3.659	72	2.270	29	2.092	20	2.913	23	6.679	335	17.613
		Tăng/giảm so với năm 2020	-80,6%	-78,2%	-65,2%	-65,7%	-63,3%	-64,7%	+5,3%	+2,8%	-4,2%	-7,7%	-74,5%	-55,3%
	2022	Số liệu	178	3.512	73	2.279	31	2.198	21	3.153	23	6.679	325	17.821
		Tăng/giảm so với năm 2021	-6,8%	-4%	+1,4%	+0,4%	+6,9%	+5,1%	+5%	+8,2%	0%	0%	-3%	+1,2%
	2023	Số liệu	92	1.837	39	1.231	21	1.361	26	3.492	25	7.414	203	15.535
		Tăng/giảm so với năm 2022	-48,3%	-47,7%	-46,6%	-46%	-32,3%	-38,1%	+23,8%	+10,8%	+8,7%	+11%	-37,5%	-12,8%

BÁO CÁO

SỐ LIỆU CƠ BẢN CỦA NGÀNH DU LỊCH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH GIAI ĐOẠN 2016 - 2023

1. Các chỉ tiêu cơ bản

CHỈ TIÊU	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Khách quốc tế (triệu lượt)	5,2 +13%	6,4 +23%	7,5 +17%	8,619 +13,4%	1,303 -84,8%	0 -100%	3,466 +100%	5 +44,3%
Khách nội địa (triệu lượt)	21,8 +13%	24,9 +14%	29 +16%	32,77 +13%	15,87 -51,5%	9,35 -41,1%	31,236 +234%	35 +12%
Tổng thu du lịch (ngàn tỷ)	103 +9,5%	116 +12,6%	127,1 +9,4%	140,017 +10,2%	84,512 -39,6%	44,247 -47,6%	131,138 +196,4%	160 +22%

* Trong giai đoạn từ năm 2016 đến năm 2019, các chỉ tiêu chủ yếu của ngành du lịch Thành phố đạt tốc độ tăng trưởng tốt. Tỷ lệ đóng góp du lịch vào GRDP của Thành phố dao động trong khoảng 10%-11% trong giai đoạn 2016-2019. Tăng trưởng khách quốc tế đến Thành phố Hồ Chí Minh bình quân hơn 16%, khách nội địa 14%, tổng thu du lịch hơn 13%. Riêng 2 năm 2020- 2021, do tác động của dịch Covid-19 nên lượng khách và tổng thu du lịch sụt giảm.

Nguồn:

<https://sodulich.hochiminhcity.gov.vn/UPLOADS/TINTUC/FILE/2024/3/20240318044633228>

6.pdf

PHỤ LỤC 2

Search > Results for "information sharing" OR "information exchange" OR "informa..."

327 results from Web of Science Core Collection for:

"information sharing" OR "information exchange" OR "information transfer" OR "information distribution" OR "information acquisition" → [Copy query link](#)

+ Add Keywords Quick add keywords: < + theory of reasoned action + perceived transparency of privacy policy + knowledge sharing behavior + emotional trust + >

327 Documents You may also like... [Analyze Results](#) [Citation Report](#) [Create Alert](#)

Refine results [Export Refine](#)

Search within results...

Quick Filters

- ☐ Review Article 9
- ☐ Early Access 12
- ☐ Open Access 100
- ☐ Associated Data 3
- ☐ Enriched Cited References 62

☐ 0/327 [Add To Marked List](#) [Export](#)

Relevance ▾ < 1 of 7 >

☐ 1 [★](#) **Understanding different motivational mechanisms for downward, lateral, and upward knowledge transfer**

Kang, M and Kim, B
Oct 2019 | *SOCIAL BEHAVIOR AND PERSONALITY* ▾ 47 (10)

We applied the **theory of planned behavior** to examine the relative effects of expected reciprocity, self-efficacy, and subjective norms as antecedents enhancing employees' downward, lateral, and upward **knowledge transfer**. Structural equation modeling with partial least squares analysis was used to examine the hypothesized relationships with data gath... [Show more](#)

[View full text](#) [View Full Text on ProQuest](#) ...

1 Citation
23 References

[Related records ?](#)

✓ 88 **RETRACTED: An integrated theoretical model for determinants of knowledge sharing behaviours (Retracted article. See vol. 43, pg. 835, 2014)**

Retracted Publication

Wu, Y and Zhu, WD
2012 | *KYBERNETES* ▾ 41 (10) , pp.1462-1482

Purpose - **Knowledge sharing** has been recognized as a positive force for the survival of an organization but the factors that promote or discourage **knowledge sharing** behaviors in the organizational context are poorly understood. The purpose of this paper is to enhance our collective understanding of the factors affecting **knowledge sharing** behaviors ... [Show more](#)

[Full Text at Publisher](#) [View Full Text on ProQuest](#) ...

71 Citations
66 References

[Related records](#)

Báo cáo trích dẫn

Q "chia sẻ thông tin" HOẶC "trao đổi thông tin" HOẶC "chuyển giao thông tin" HOẶC "phân phối thông tin" HOẶC "thụ thập thông tin" HOẶC "phổ biến thông tin" HOẶC "c..." [Phân tích kết quả](#) [Tạo cảnh báo](#)

Được tính chính bởi: Loại tài liệu: Bài viết X Ngôn ngữ: Tiếng Anh X Loại tài liệu: Bài viết X Xóa tất cả

Xuất bản

267
Tổng cộng

Từ 1900 ▾ ĐẾN 2024 ▾

Trích dẫn bài viết

7,789 [Phân tích](#)
Tổng cộng

7,628 [Phân tích](#)
Không có trích dẫn tự thân

Lần trích dẫn

10.005
Tổng cộng

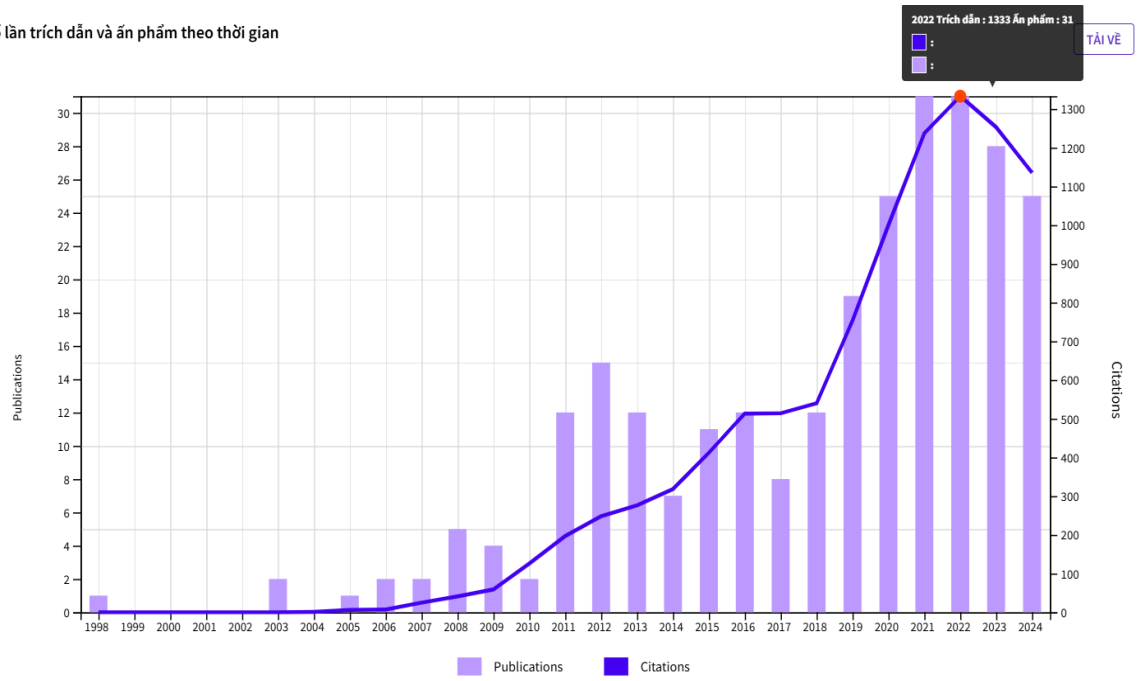
37,47
Trung bình mỗi mặt hàng

9,433
Không có trích dẫn tự thân

46
Chỉ số H

[Xuất báo cáo đầy đủ](#)

Số lần trích dẫn và ấn phẩm theo thời gian



PHỤ LỤC 3

3.1. PHÂN TÍCH ĐỒNG TRÍCH DẪN

(co-citation analysis)

Create Map ×

 **Choose type of analysis and counting method**

Type of analysis: [?](#)

☐ Co-authorship

☐ Co-occurrence

☐ Citation

☐ Bibliographic coupling

☒ Co-citation

Unit of analysis:

☒ Cited references

☐ Cited sources

☐ Cited authors

Counting method: [?](#)

☒ Full counting

☐ Fractional counting

VOSviewer thesaurus file (optional): [?](#)

▼ ...

< Back Next > Finish Cancel

Create Map ×

 **Choose threshold**

Minimum number of citations of a cited reference: ↕

Of the 12819 cited references, 45 meet the threshold.

< Back Next > Finish Cancel

Create Map


Choose number of cited references

For each of the 45 cited references, the total strength of the co-citation links with other cited references will be calculated. The cited references with the greatest total link strength will be selected.

Number of cited references to be selected:

< Back

Next >

Finish

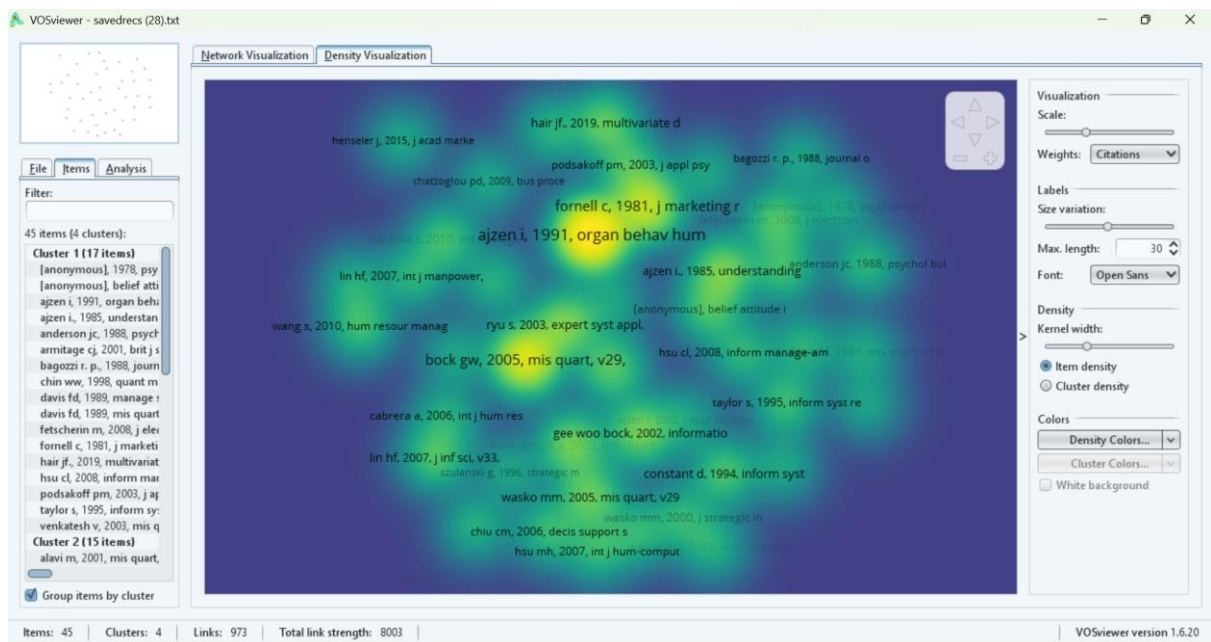
Cancel

Create Map


Verify selected cited references

Selected	Cited reference	Citations	Total link strength
☒	ajzen i, 1991, organ behav hum dec, v50, p179, doi 10.1...	183	1146
☒	bock gw, 2005, mis quart, v29, p87, doi 10.2307/251486...	112	1062
☒	fornell c, 1981, j marketing res, v18, p39, doi 10.2307/3...	90	759
☒	kankanhalli a, 2005, mis quart, v29, p113, doi 10.2307/2...	53	604
☒	gee woo bock, 2002, information resources managem...	54	598
☒	ryu s, 2003, expert syst appl, v25, p113, doi 10.1016/s09...	57	592
☒	wasko mm, 2005, mis quart, v29, p35, doi 10.2307/2514...	48	534
☒	ajzen i., 1985, understanding attitu, p11, doi [10.1007/9...	54	482
☒	constant d, 1994, inform syst res, v5, p400, doi 10.1287...	38	430
☒	lin hf, 2007, j inf sci, v33, p135, doi 10.1177/0165551506...	40	430
☒	tohidinia z, 2010, ind manage data syst, v110, p611, doi...	36	396
☒	[anonymous], 1980, understanding attitu	45	390
☒	taylor s, 1995, inform syst res, v6, p144, doi 10.1287/isr...	34	384
☒	hair jf., 2019, multivariate data an	46	378
☒	wasko mm, 2000, j strategic inf syst, v9, p155, doi 10.10...	27	331
☒	fetscherin m, 2008, j electron commer re, v9, p231	41	328
☒	hsu cl, 2008, inform manage-amster, v45, p65, doi 10.1...	29	320
☒	chiu cm, 2006, decis support syst, v42, p1872, doi 10.10...	32	316
☒	hsu mh, 2007, int j hum-comput st, v65, p153, doi 10.1...	30	312
☒	podsakoff pm, 2003, j appl psychol, v88, p879, doi 10.1...	35	310
☒	podsakoff pm, 2003, j appl psychol, v88, p879, doi 10.1...	35	310
☒	davenport t. h., 1998, working knowledge	28	294
☒	lin hf, 2007, int j manpower, v28, p315, doi 10.1108/014...	28	290
☒	venkatesh v, 2003, mis quart, v27, p425, doi 10.2307/30...	35	290
☒	wang s, 2010, hum resour manage r, v20, p115, doi 10....	35	290
☒	[anonymous], belief attitude inte, doi 10.1080/0033629...	37	289
☒	nahapiet j, 1998, acad manage rev, v23, p242, doi 10.23...	26	283
☒	cabrera a, 2006, int j hum resour man, v17, p245, doi 1...	24	280
☒	chow ws, 2008, inform manage-amster, v45, p458, doi ...	26	279
☒	bartol k. m., 2002, j leadersh org stud, v9, p64, doi [10.1...	21	273
☒	chatzoglou pd, 2009, bus process manag j, v15, p245, ...	21	255
☒	[anonymous], 1978, psychometric theory	22	247
☒	alavi m, 2001, mis quart, v25, p107, doi 10.2307/3250961	26	246
☒	pavlou pa, 2006, mis quart, v30, p115	20	239
☒	kolekofski ke, 2003, inform manage-amster, v40, p521,...	22	225
☒	anderson jc, 1988, psychol bull, v103, p411, doi 10.1037...	29	224
☒	sheppard bh, 1988, j consum res, v15, p325, doi 10.108...	27	221
☒	jolae a, 2014, int j educ manag, v28, p413, doi 10.1108...	24	217
☒	davis fd, 1989, mis quart, v13, p319, doi 10.2307/249008	22	210

☒	davis fd, 1989, mis quart, v13, p319, doi 10.2307/249008	22	210
☒	szulanski g, 1996, strategic manage j, v17, p27, doi 10.1...	20	207
☒	armitage cj, 2001, brit j soc psychol, v40, p471, doi 10.1...	22	201
☒	chin ww, 1998, quant meth ser, p295	27	187
☒	davis fd, 1989, manage sci, v35, p982, doi 10.1287/mns...	20	184
☒	ajzen i, 2002, j appl soc psychol, v32, p665, doi 10.1111...	21	169
☒	bagozzi r. p., 1988, journal of the academy of marketin...	20	161
☒	henseler j, 2015, j acad market sci, v43, p115, doi 10.10...	21	143



3.2. PHÂN TÍCH GHÉP NỐI THƯ MỤC (Bibliographic coupling)

Create Map ×

 **Choose type of analysis and counting method**

Type of analysis: ?

- ☐ Co-authorship
- ☐ Co-occurrence
- ☐ Citation
- ☒ Bibliographic coupling
- ☐ Co-citation

Unit of analysis:

- ☒ Documents
- ☐ Sources
- ☐ Authors
- ☐ Organizations
- ☐ Countries

Counting method: ?

- ☒ Full counting
- ☐ Fractional counting

VOSviewer thesaurus file (optional): ?

▼ ...

< Back Next > Finish Cancel

Create Map ×

 **Choose threshold**

Minimum number of citations of a document: ↕ ?

Of the 267 documents, 267 meet the threshold.

< Back Next > Finish Cancel

Create Map


Choose threshold

Minimum number of citations of a document:

Of the 267 documents, 96 meet the threshold.

< Back

Next >

Finish

Cancel

Create Map


Verify selected documents

Selected	Document	Citations	Total link strength
☒	zhang (2013)	74	750
☒	zhang (2012a)	62	596
☒	zhang (2012b)	22	590
☒	ramayah (2013)	136	580
☒	jolaee (2014)	105	556
☒	nguyen (2021)	43	555
☒	lin (2007)	775	518
☒	wu (2012)	71	515
☒	kuo (2008a)	95	511
☒	erden (2012)	27	490
☒	wang (2015)	28	487
☒	kuo (2008b)	71	481
☒	obrenovic (2020)	68	480
☒	fauzi (2024)	20	442
☒	al-kurdi (2020)	136	437
☒	chen (2009)	154	435
☒	gang (2015)	27	432
☒	hassandoust (2011)	31	423
☒	tohidinia (2010)	224	421
☒	casimir (2012)	32	416
☒	ng (2020)	34	406
☒	fauzi (2018)	20	401
☒	hau (2011)	91	391
☒	jeon (2011)	158	387
☒	bock (2006)	138	386
☒	yoon (2017)	32	375
☒	tsai (2012)	20	370
☒	olatokun (2012)	47	357
☒	may (2013)	22	356
☒	iqbal (2011)	36	356
☒	matic (2017)	40	353
☒	chen (2011)	29	352
☒	teh (2011a)	62	337
☒	stenius (2017)	23	329
☒	arpaci (2016)	78	327
☒	fauzi (2019)	30	315
☒	charseatd (2016)	24	311
☒	lin (2019)	33	310

☒	choi (2020)	24	299
☒	zhao (2016)	141	297
☒	hsu (2008)	1091	297
☒	hong (2021)	29	294
☒	welschen (2012)	38	288
☒	huang (2008)	183	288
☒	shneor (2019)	129	285
☒	ruiz-mafe (2016)	41	285
☒	kim (2017)	45	283
☒	wu (2021)	33	278
☒	kakhki (2020)	20	278
☒	teh (2011b)	54	271
☒	ryu (2003)	373	268
☒	esmaelinezhad (2018)	25	268
☒	hsieh (2015)	99	267
☒	lin (2020)	101	265
☒	mafabi (2017)	34	255
☒	malik (2023)	33	247

☒	dalvi-esfahani (2020)	44	244
☒	liu (2019b)	21	241
☒	lin (2013)	57	239
☒	belanger (2019)	49	238
☒	zheng (2018)	66	233
☒	lee (2012)	106	232
☒	salehan (2018)	31	217
☒	garg (2021)	25	215
☒	adnan (2017)	75	210
☒	esmaeilzadeh (2020)	23	207
☒	bauer (2017)	45	199
☒	liu (2016)	37	198
☒	fauzi (2023)	22	186
☒	safa (2016)	147	173
☒	scuotto (2020)	112	173
☒	zhang (2021)	26	172
☒	bigne (2018)	46	168
☒	mutambik (2021)	23	168

☒	chen (2018)	58	166
☒	esmaeilzadeh (2019)	27	161
☒	xiong (2021)	92	147
☒	al-eisa (2009)	86	132
☒	chow (2008)	805	130
☒	kwok (2005)	121	116
☒	islam (2020)	41	113
☒	kennelty (2015)	57	111
☒	kahlor (2010)	347	99
☒	hoetzel (2013)	23	90
☒	wehn (2019)	47	88
☒	meadowbrooke (2014)	43	85
☒	liu (2019a)	84	79
☒	hyland (2018)	38	77
☒	vaillancourt (2013)	39	76
☒	chang (2020)	224	72
☒	dai (2022)	29	71
☒	kolekofski (2003)	144	48

☒	ding zhikun (2009)	28	42
☒	cahyono (2020)	20	23
☒	li (2022)	52	0
☒	do (2020)	20	0

< Back

Next >

Finish

Cancel

Unconnected Items

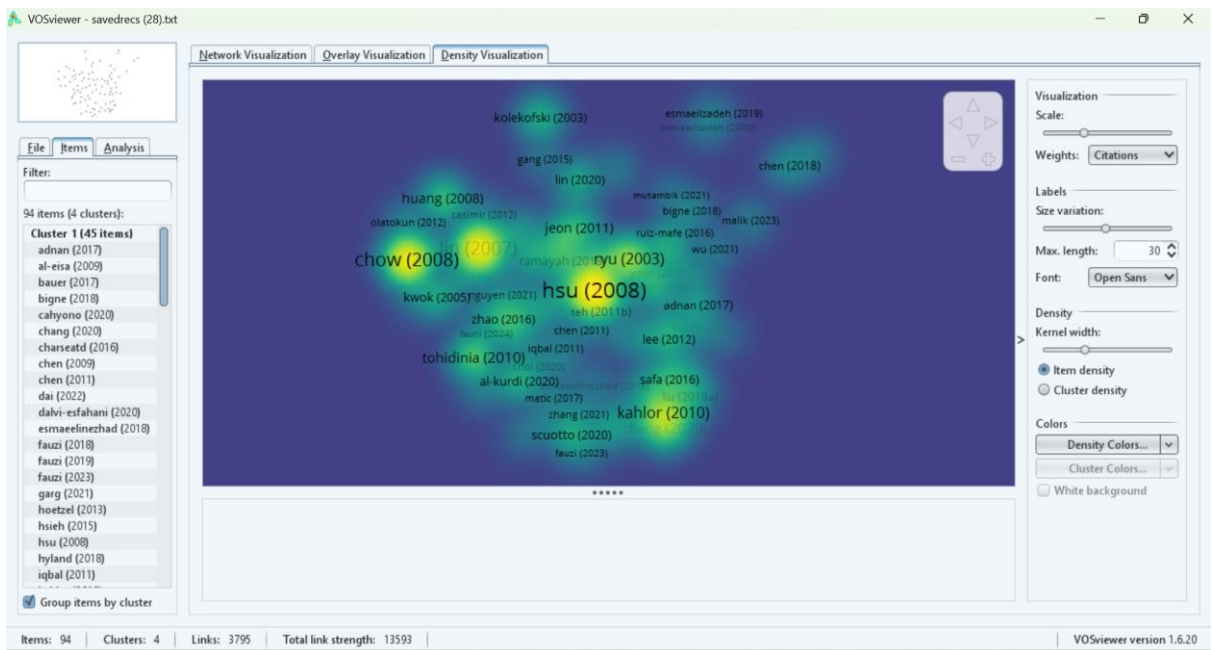
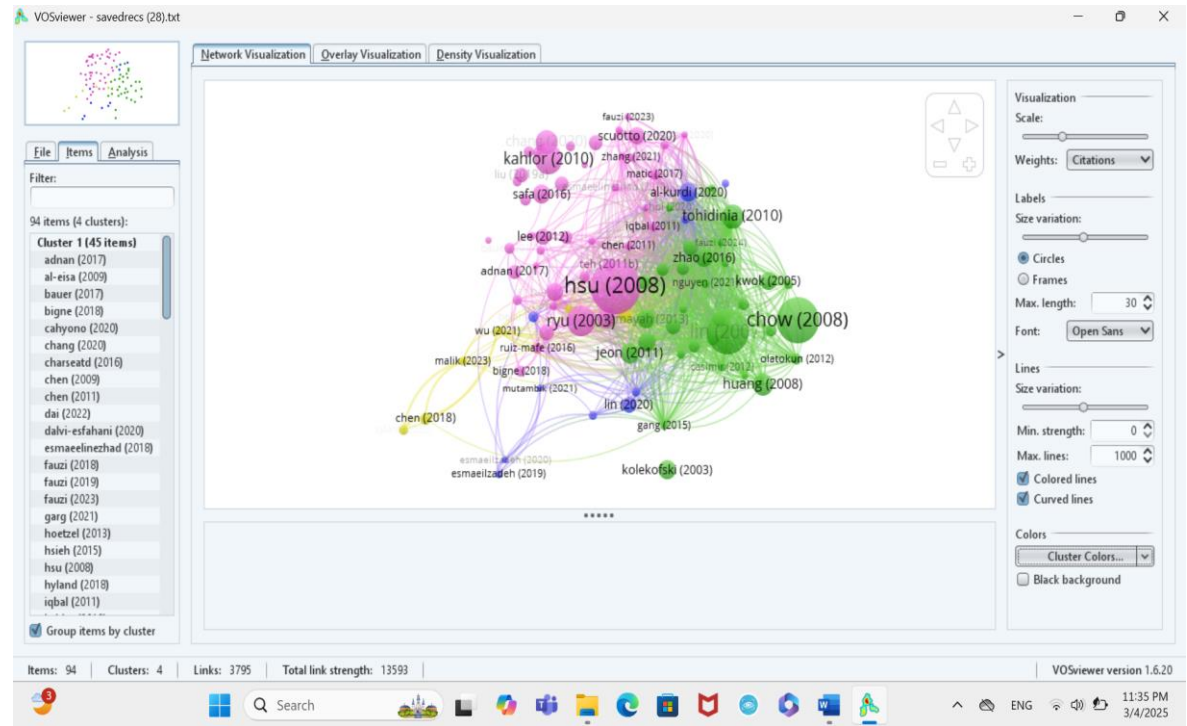


Some of the 96 items in your network are not connected to each other.
The largest set of connected items consists of 94 items.
Do you want to show this set of items instead of all items?

Yes

No

Cancel



Filter:	Cluster 2 (33 items)	
94 items (4 clusters):	kahlor (2010)	olatokun (2012)
Cluster 1 (45 items)	kakhki (2020)	ramayah (2013)
adnan (2017)	kennelty (2015)	stenius (2017)
al-eisa (2009)	kim (2017)	teh (2011a)
bauer (2017)	lee (2012)	tohidinia (2010)
bigne (2018)	liu (2016)	tsai (2012)
cahyono (2020)	liu (2019a)	wang (2015)
chang (2020)	liu (2019b)	welschen (2012)
charseatd (2016)	mafabi (2017)	wu (2012)
chen (2009)	matic (2017)	zhang (2012a)
chen (2011)	may (2013)	zhang (2012b)
dai (2022)	meadowbrooke (2014)	zhang (2013)
dalvi-esfahani (2020)	ruiz-mafe (2016)	zhao (2016)
esmaeelnezhad (2018)	ryu (2003)	
fauzi (2018)	safa (2016)	
fauzi (2019)	scuotto (2020)	
fauzi (2023)	shneor (2019)	
garg (2021)	teh (2011b)	
hoetzel (2013)	vaillancourt (2013)	
hsieh (2015)	wehn (2019)	
hsu (2008)	xiong (2021)	
hyland (2018)	yoon (2017)	
iqbal (2011)	zhang (2021)	
	zheng (2018)	

Cluster 3 (10 items)	Cluster 4 (6 items)
al-kurdi (2020)	chen (2018)
belanger (2019)	hau (2011)
ding zhikun (2009)	hong (2021)
esmaeilzadeh (2019)	islam (2020)
esmaeilzadeh (2020)	malik (2023)
lin (2019)	wu (2021)
lin (2020)	
mutambik (2021)	
ng (2020)	
salehan (2018)	
Cluster 4 (6 items)	
chen (2018)	
hau (2011)	
hong (2021)	
islam (2020)	
malik (2023)	
wu (2021)	

PHÂN TÍCH TỪ KHÓA (*co-word analysis*)

 **Choose type of analysis and counting method**

Type of analysis: 

☐ Co-authorship
☒ Co-occurrence
☐ Citation
☐ Bibliographic coupling
☐ Co-citation

Unit of analysis:

☒ All keywords
☐ Author keywords
☐ KeyWords Plus

Counting method: 

☒ Full counting
☐ Fractional counting

VOSviewer thesaurus file (optional): 

< Back

Next >

Finish

Cancel

Create Map 

 **Choose threshold**

Minimum number of occurrences of a keyword: 

Of the 1407 keywords, 41 meet the threshold.

< Back

Next >

Finish

Cancel

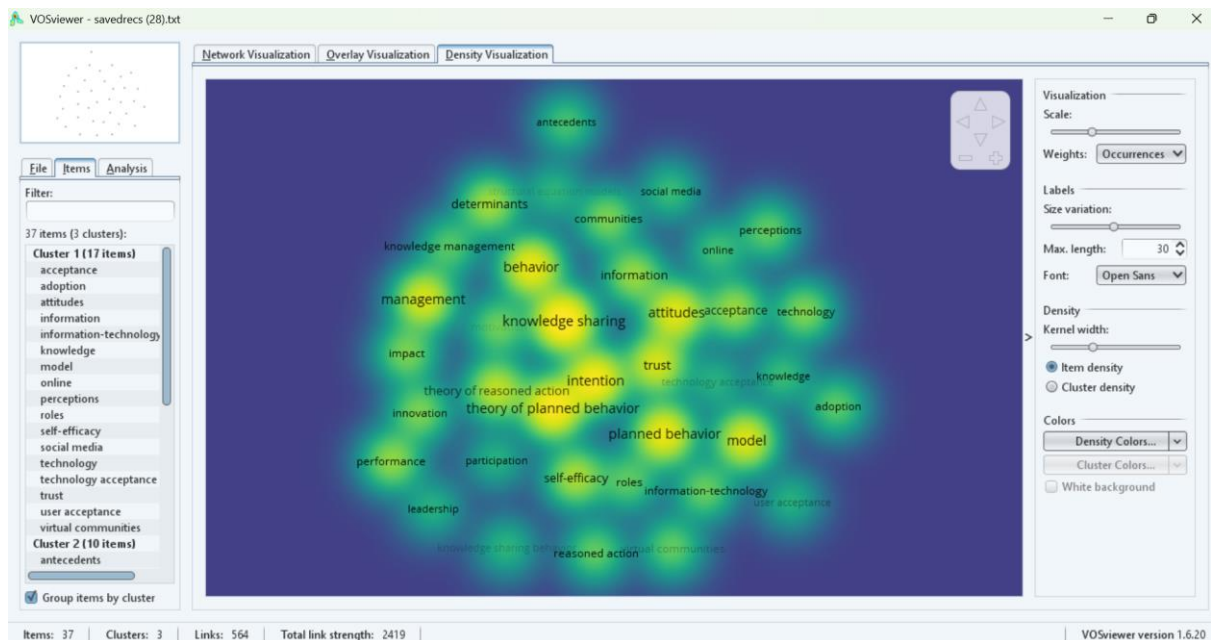
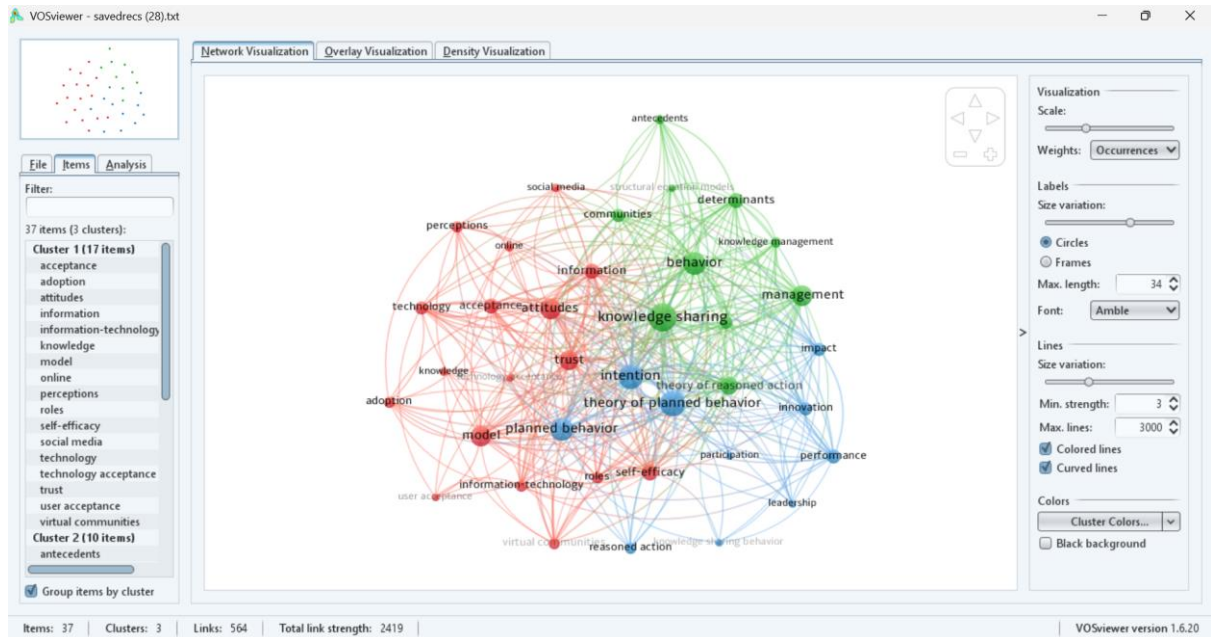
Create Map ×

 **Verify selected keywords**

Selected	Keyword	Occurrences	Total link strength
☒	knowledge sharing	75	383
☒	intention	60	292
☒	behavior	54	287
☒	theory of planned behavior	64	257
☒	management	46	231
☒	attitudes	49	220
☒	trust	44	216
☒	planned behavior	54	205
☒	theory of reasoned action	38	194
☒	model	47	191
☒	self-efficacy	33	167
☒	determinants	31	162
☒	information	29	161
☒	performance	28	138
☒	innovation	24	127
☒	communities	24	126
☒	technology	25	126
☒	acceptance	29	125
☒	impact	24	124
☒	motivation	22	119

< Back Next > Finish Cancel

37 items (3 clusters):		
Cluster 1 (17 items)	Cluster 2 (10 items)	Cluster 3 (10 items)
acceptance	antecedents	impact
adoption	behavior	innovation
attitudes	communities	intention
information	determinants	knowledge sharing beha
information-technology	knowledge managemer	leadership
knowledge	knowledge sharing	participation
model	management	performance
online	motivation	planned behavior
perceptions	structural equation moc	reasoned action
roles	theory of reasoned actio	theory of planned behav
self-efficacy		
social media		
technology		
technology acceptance		
trust		
user acceptance		
virtual communities		



PHỤ LỤC 4

PHỎNG VẤN SÂU

Phần 1. Giới thiệu

Xin chào, tôi là Lê Thị Giang, hiện đang theo học trình độ Tiến sĩ tại Trường Đại học Kinh tế - Tài chính TP.HCM (UEF). Tôi đang thực nghiệm một đề tài nghiên cứu về hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện đối với nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn thành phố Hồ Chí Minh.

Trước tiên, tôi xin trân trọng cảm ơn vì anh (chị) đã dành thời gian cho cuộc phỏng vấn này. Những nội dung trao đổi của buổi thảo luận này chỉ nhằm mục đích nghiên cứu, mọi thông tin về cuộc thảo luận sẽ được giữ kín và không sử dụng tên thật. Tất cả các câu trả lời đều cung cấp thông tin hữu ích và quan trọng giúp cho nghiên cứu của tôi. Trong buổi thảo luận này không có câu hỏi dành cho câu trả lời đúng hay sai, chỉ cần anh (chị) trả lời đúng theo suy nghĩ và cảm nhận của bản thân. Tôi xin phép được ghi chép lại cuộc trao đổi.

Xin anh (chị) giới thiệu thông tin cá nhân bao gồm: họ tên, thâm niên công tác và đơn vị làm việc.

Phần 2. Nội dung

Anh (chị) đọc và nghiên cứu kỹ các phát biểu dưới đây và cho biết quan điểm của bạn về những vấn đề sau:

1. Tự đánh giá vào mức độ bản thân sẵn sàng thực hiện hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện.
2. Nhận định các yếu tố sau đây có tác động tới hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện không? Mức độ tác động?

Stt	Các yếu tố	Có tác động	Mức độ tác động
1	Thái độ (Attitude)		
2	Phần thưởng (Rewards)		
3	Sự có đi có lại (Reciprocal benefits)		
4	Yếu tố niềm vui (Enjoyment)		
5	Mất quyền lực tri thức (Loss of knowledge power)		
6	Chuẩn chủ quan (Subjective norm)		
7	Văn hóa tổ chức (Organizational culture)		

8	Lãnh đạo (Leadership)		
9	Kiểm soát hành vi (Perceived behavioural control)		
10	Công nghệ thông tin (Information technology)		
11	Chia sẻ tri thức ẩn (Tacit knowledge sharing)		
12	Chia sẻ tri thức hiện (Explicit knowledge sharing)		

3. Theo anh (chị) đặt tên có đảm bảo dễ hiểu không? Mong anh (chị) sẵn lòng góp ý cho thiết kế bảng khảo sát.

Phần 3. Kết quả

Bảng 1. Thông tin về các đáp viên tham gia thảo luận nhóm

	ĐV1	ĐV2	ĐV3	ĐV4	ĐV5	ĐV6	ĐV7	ĐV8
Giới tính	Nam	Nữ	Nữ	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nam
Thâm niên	5 – 10 năm	Trên 10 năm	Dưới 5 năm	5-10 năm	Trên 10 năm	5-10 năm	Trên 10 năm	Dưới 5 năm
Đơn vị	Rex Sài Gòn		Park Hyatt Sài Gòn		JW Marriott Hotel & Suites Saigon		New World Sài Gòn	

Chú thích ĐV: đáp viên

Bảng 2. Tóm tắt kết quả thảo luận

	ĐV1	ĐV2	ĐV3	ĐV4	ĐV5	ĐV6	ĐV7	ĐV8
Thái độ	Tác động mạnh vì thái độ tích cực hoặc tiêu cực là ảnh hưởng rất nhiều đến khả năng chia sẻ tri thức	Tác động mạnh, vì ảnh hưởng trực tiếp đến nhận thức của hành vi	Tác động mạnh vì nếu thái độ tiêu cực thì một cá nhân sẽ không bao giờ chia sẻ tri thức	Tác động mạnh nhất vì xuất phát từ ý muốn của bản thân	Tác động mạnh vì một cá nhân có thái độ tích cực sẽ gia tăng chia sẻ và ngược lại	Tác động mạnh và trực tiếp vì cá nhân tôi thấy thích được chia sẻ	Tác động mạnh khi có lợi ích đi kèm	Tác động mạnh vì có khả năng cải thiện mối quan hệ với đồng nghiệp
Phản thưởng	Tác động mạnh nhất là phần thưởng	Tác động mạnh nếu đó là phần	Tác động mạnh nếu được	Tác động mạnh nếu được ghi nhận và trao	Tác động mạnh nếu được	Tác động mạnh nếu nhận được phần	Tác động mạnh nếu có cơ hội	Có tác động

	về tiền	thưởng vinh danh	tăng lương	thưởng xúng đáng	lãnh đạo và đồng nghị tán thường	thưởng tức thời ngay khi chia sẻ	nhận tiền thường	
Sự có đi có lại	Tác động mạnh vì mong muốn nhận lại điều gì đó từ đồng nghị nếu chia sẻ	Tác động mạnh nếu đồng nghị cũng chia sẻ lại với mình	Có tác động nếu nhận lại từ đồng nghị sự giúp đỡ	Có tác động nếu đồng nghị chủ động chia sẻ trước	Chỉ tác động khi đôi bên cùng có lợi, nghĩa là trao đổi cùng	Có tác động nếu đồng nghị giúp đỡ trong công việc	Chỉ tác động khi đảm bảo lần sau đồng nghị cũng chia sẻ	Tác động mạnh vì hợp tác qua lại giúp hoàn thành công việc tốt hơn
Niềm vui	Có tác động	Có tác động	Tác động mạnh	Không tác động	Tác động mạnh	Tác động mạnh	Bình thường	Tác động mạnh
Mất quyền lực tri thức	Tác động mạnh	Tác động mạnh	Tác động mạnh	Tác động mạnh	Có tác động	Bình thường	Tác động mạnh	Tác động mạnh
Chuẩn chủ quan	Có tác động nếu được khích lệ	Không tác động	Có tác động nếu đồng nghị và lãnh đạo cũng chia sẻ	Có tác động nếu lãnh đạo yêu cầu	Có tác động nhưng không đáng kể, chủ yếu dựa vào bản thân	Tác động mạnh vì lãnh đạo và đồng nghị đều chia sẻ	Có tác động	Tùy từng trường hợp
Văn hóa tổ chức	Tác động mạnh	Tác động mạnh	Có tác động	Tác động mạnh	Tác động mạnh	Tác động mạnh	Có tác động	Tác động mạnh
Lãnh đạo	Có tác động hoặc không	Có tác động	Tác động mạnh vì đó là cấp trên của mình	Chỉ tác động nếu lãnh đạo cũng chia sẻ	Bình thường	Không tác động nếu lãnh đạo không chủ động hỏi	Có tác động	Có tác động nhưng tùy lúc
Kiểm soát hành vi	Có tác động nếu thấy thuận tiện để chia sẻ	Có tác động chia sẻ với đồng nghị thân thiết	Có tác động nếu làm việc cùng nhóm	Tác động mạnh khi được giao nhiệm vụ chung	Có tác động nếu không mất thời gian	Tác động mạnh với đồng nghị cùng bộ phận	Có tác động nếu đồng nghị thân thiện và câu thị	Có tác động
Công	Có tác	Tác	Tác động	Tác	Tác	Không	Tác	Tác

nghệ thông tin)	động	động mạnh vì dễ dàng tham gia chia sẻ gián tiếp	mạnh vì vừa thuận tìm kiếm các ý kiến cho vấn đề mình yêu cầu	động mạnh vì dễ giao lưu và thảo luận	động mạnh vì nhanh chóng tìm được thông tin	tác động vì thông tin có thể không chính xác	động mạnh vì dễ dàng tiếp cận các thông tin nội bộ	động vì có sự tương tác và phản hồi nhanh chóng
Chia sẻ tri thức ẩn	Tác động mạnh vì tri thức này là bí quyết, kinh nghiệm	Tác động mạnh nhưng khó tiếp cận	Tác động mạnh	Có tác động nhưng ít khi được chia sẻ	Tác động mạnh	Tác động quan trọng vì đây là kiến thức được tích lũy thông qua kinh nghiệm làm việc	Tác động mạnh để tạo ra ý tưởng mới	Tác động mạnh để tạo ra sản phẩm khác biệt
Chia sẻ tri thức hiện	Tác động mạnh và cần thiết cho thông tin nội bộ	Tác động mạnh	Có tác động	Tác động mạnh vì dễ tiếp cận	Tác động mạnh vì được công bố trên thông tin chung	Tác động mạnh đến việc thu thập thông tin của cá nhân cho công việc	Có tác động	Tác động mạnh

Nguồn: Điều tra và tổng hợp của tác giả

PHỤ LỤC 5

Phần 1. Giới thiệu

Xin chào, tôi là Lê Thị Giang, hiện đang theo học trình độ Tiến sĩ tại Trường Đại học Kinh tế - Tài chính TP.HCM (UEF). Tôi đang thực nghiệm một đề tài nghiên cứu về hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện đối với nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn thành phố Hồ Chí Minh.

Trước tiên, tôi xin trân trọng cảm ơn anh (chị) đã dành thời gian cho cuộc thảo luận nhóm tập trung này để tham vấn giúp tôi về những phát biểu (mệnh đề) được nêu trong thang đo nháp để tôi có thể hoàn thiện, bổ sung và có thể đưa ra thang đo chính thức nhằm phục vụ cho nghiên cứu của mình. Mọi ý kiến tham vấn của anh (chị) không đánh giá là đúng hay sai và tất cả những ý kiến này đều rất có ý nghĩa đối với nghiên cứu của tôi.

Phần 2. Nội dung

Xin anh (chị) vui lòng nghiên cứu kỹ các phát biểu (mệnh đề) dưới đây (gửi từng thành viên tham gia nhóm thảo luận tập trung bản in thang đo nháp) và cho biết quan điểm của anh (chị) về các vấn đề sau đây:

1. Những phát biểu nào anh (chị) cho là chưa hiểu rõ ý nghĩa?
2. Những phát biểu nào anh (chị) cho là có nhiều từ tối nghĩa, gây khó hiểu hoặc không rõ ràng, gây hiểu nhầm cho người được phỏng vấn?
3. Những phát biểu nào anh (chị) cho là có hai hoặc nhiều trả lời hoặc sử dụng từ ngữ gợi ý trả lời đối với người được khảo sát?
4. Những phát biểu nào anh (chị) cho là sử dụng nhiều từ ngữ thiếu mạch lạc hoặc từ ngữ mâu thuẫn?
5. Những phát biểu nào anh (chị) cho là không thể tìm thấy thông tin trả lời hoặc thiếu độ tin cậy?
6. Những phát biểu nào anh (chị) cho là sử dụng hành văn, từ ngữ không phù hợp với ngữ cảnh trong tiếng Việt?
7. Những phát biểu nào anh (chị) cho là đa nghĩa, tương đồng hoặc khó phân biệt?
8. Anh (chị) có nhận xét thế nào về hình thức trình bày của các phát biểu này?

Xin trân trọng cảm ơn anh (chị)!

PHỤ LỤC 6

6.1. Xây dựng thang đo

Các thang đo đều được rút ra từ tổng quan nghiên cứu nhưng có sự điều chỉnh cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu nhằm đảm bảo tính thực tế. Các biến trong mô hình được đo bằng thang đo Likert với thang điểm đánh giá từ 1 đến 5. Thang đo được sử dụng trong phiếu khảo sát chính thức để đo lường các biến trong mô hình nghiên cứu, cụ thể như sau:

- Thang đo Thái độ: Yếu tố đầu tiên trong lý thuyết hành vi có kế hoạch của Ajzen (1991), đó là “thái độ hướng tới hành vi”. Biến này đo lường mức độ một người suy nghĩ (theo cách tích cực) về khả năng thực hiện một hành vi cụ thể. “Thái độ” là đánh giá của cá nhân đó đối với kết quả dự kiến của việc thực hiện hành vi. Bock và cộng sự (2005), Kolekofski, Jr. và Heminger (2003), lập luận rằng thái độ chia sẻ kiến thức nên được chia thành các giai đoạn, cụ thể là, giá trị bản thân, biểu tượng quyền lực và lợi nhuận kỳ vọng, hoặc lợi ích dự kiến. Điều này đề cập đến mức độ mà một người tin rằng việc chia sẻ kiến thức sẽ mang lại cho họ các lợi ích từ bên ngoài và bên trong (Bock và cộng sự, 2005; Hendriks, 1999), bao gồm thù lao tài chính, cơ hội thăng tiến tiềm năng, hoặc sự công nhận của người khác. Trong nghiên cứu này, kế thừa thang đo của Ajzen (1991), được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 1. Thang đo Thái độ

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
ATT	Thái độ (Attitude)	
ATT1	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là một ý tưởng hay.	Ajzen, (1991)
ATT2	Tôi cảm thấy lạc quan về việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức.	
ATT3	Tôi nghĩ rằng tham gia vào hoạt động chia sẻ tri thức là điều thú vị.	
ATT4	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là rất hữu ích.	
ATT5	Tôi nghĩ chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là điều tốt	

- Thang đo chuẩn chủ quan: “Chuẩn chủ quan” được định nghĩa là nhận thức của một cá nhân, với những người tham khảo quan trọng của cá nhân đó cho rằng hành vi nên hay không nên được thực hiện (Fishbein và Ajzen, 1975). Chuẩn chủ quan đo lường cảm nhận của một người về ý kiến những người xung quanh trong trường hợp

người đó muốn chia sẻ tri thức. Vì vậy, chuẩn chủ quan có thể phản ánh từ phía xã hội và người thân (gia đình, bạn bè, đồng nghiệp và những người quan trọng khác) tới việc thực hiện một hành vi cụ thể. Theo Ajzen (1991), chuẩn chủ quan nên tiếp cận qua thang đo “những người xung quanh nghĩ thế nào?”. Điều này cũng có thể được giải thích trong bối cảnh tổ chức và xã hội, đặc biệt là khi nhận thức của một cá nhân về hành vi được chấp nhận, khuyến khích và thực hiện (Brock và cộng sự, 2005). Trong nghiên cứu này, kế thừa thang đo của Ajzen (1991); được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 2. Thang đo Chuẩn chủ quan

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
SN	Chuẩn chủ quan (Subjective norm)	
SN1	Lãnh đạo của tôi cho rằng tham gia hoạt động chia sẻ tri thức là quan trọng.	Ajzen, (1991)
SN2	Sếp trực tiếp của tôi ủng hộ tôi tham gia chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	
SN3	Đồng nghiệp của tôi nghĩ rằng tôi nên chia sẻ tri thức với đồng nghiệp của mình.	
SN4	Đồng nghiệp của tôi cũng đang tham gia chia sẻ tri thức.	

- Thang đo Nhận thức kiểm soát hành vi

Nhận thức kiểm soát hành vi đo lường niềm tin của một cá nhân về khả năng thực hiện hành vi cụ thể của họ (Fishbein và Ajzen, 2010). Trong chủ đề chia sẻ tri thức, cảm nhận khả năng kiểm soát thể hiện niềm tin của một người về hành vi chia sẻ tri thức của họ. Nhận thức kiểm soát hành vi đề cập đến nhận thức của một người về sự cần thiết của các nguồn lực và cơ hội để tham gia vào một hành vi cụ thể và nhận thức về khả năng tham gia vào hành vi của họ (Ajzen, 1991; Taylor và Todd, 1995). Ajzen (1991), lập luận rằng một cá nhân càng nhận thấy rằng các nguồn lực, cơ hội và khả năng cần thiết để thực hiện một hành vi nhất định là có sẵn cho mình, thì càng kiểm soát việc thực hiện hành vi đó, cá nhân đó sẽ tin rằng bản thân họ sẽ có và do đó thái độ của họ đối với hành vi đó sẽ trở nên thuận lợi hơn. Trong nghiên cứu này, kế thừa thang đo của Ajzen (1991), được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 3. Thang đo Nhận thức kiểm soát hành vi

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
PBC	Kiểm soát hành vi (Perceived behavioural control)	Ajzen, (1991)
PBC1	Tôi thấy việc tham gia chia sẻ tri thức là dễ dàng.	
PBC2	Tôi tin mình có đủ kiến thức và năng lực để chia sẻ tri thức một cách tốt nhất.	
PBC3	Tôi có đủ nguồn lực (thời gian, tài chính hoặc kỹ năng) để tham gia chia sẻ tri thức.	
PBC4	Tôi cảm thấy mình có khả năng kiểm soát việc chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	

- Thang đo phần thưởng: Phần thưởng có thể là tiền tệ và phi tiền tệ. Phần thưởng bằng tiền có thể là tiền thưởng, sự khuyến khích. Phần thưởng phi tiền tệ có thể là giấy chứng nhận, sự công nhận của công chúng, sự đánh giá cao (Javaid và cộng sự, 2020). Phần thưởng của tổ chức rất hữu ích để thúc đẩy các cá nhân thực hiện các hành vi mong muốn (Lin, 2007). Khi nhân viên nhận được phần thưởng kinh tế cho việc chia sẻ tri thức của họ, họ cảm thấy có động lực hơn để chia sẻ tri thức (Hau và cộng sự, 2013). Phần thưởng là yếu tố được nhiều nghiên cứu và xác định đóng vai trò thúc đẩy như giống như yếu tố tạo động lực để nhân viên tích cực tham gia vào các hoạt động chia sẻ tri thức (Lee và Ahn, 2007; Hon và Leung, 2011; Tsai và cộng sự, 2015; Lee và Kim, 2017), rất hữu ích để các cá nhân thực hiện hành vi tổ chức mong muốn (Lin, 2007), cơ chế khen thưởng quan trọng hơn hỗ trợ kỹ thuật trong việc tạo động lực cho chia sẻ tri thức (Choi và cộng sự 2008). Vì vậy, nghiên cứu được kỳ vọng rằng nếu nhân viên có niềm tin nhận được phần thưởng (cả vật chất và phi vật chất) thì họ sẽ càng có thái độ tích cực đến hành vi chia sẻ tri thức ẩn và hiện. Trong nghiên cứu này, kế thừa thang đo của Lin (2007), được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 4. Thang đo Phần thưởng

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
RE	Phần thưởng (Rewards)	Lin, (2007)
RE1	Tôi sẽ nhận được mức lương cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	
RE2	Tôi sẽ nhận được tiền thưởng cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	
RE3	Tôi sẽ nhận được nhiều cơ hội thăng tiến hơn nhờ việc chia sẻ tri thức của mình.	
RE4	Tôi sẽ nhận được sự đảm bảo công việc cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	

- Thang đo Sự có đi có lại: Hành vi có đi có lại đã được nhấn mạnh như một lợi ích của các cá nhân tham gia vào trao đổi xã hội, các cá nhân tham gia vào các trao đổi xã hội với kỳ vọng rằng sự đóng góp của họ sẽ dẫn đến sự đền đáp có đi có lại trong tương lai, một kỳ vọng được điều chỉnh bởi cảm giác về nghĩa vụ cá nhân, lòng biết ơn và sự tin tưởng (Blau, 1964). Điều này khác với phần thưởng ở chỗ yếu tố có đi có lại dựa trên mối quan hệ trao đổi giữa người chia sẻ và người nhận tri thức. Kankanhalli và cộng sự (2005), chỉ ra rằng các nhân viên sẽ có thái độ tích cực đối với chia sẻ tri thức khi họ nhận được lợi ích bên ngoài (tiền thưởng, thăng tiến...), cũng như cảm thấy vui lòng để chia sẻ với người khác khi nhận được các lợi ích xã hội như sự thích thú, sự công nhận và kết nối tại nơi làm việc. Burgess (2005), cũng chỉ ra rằng các cá nhân sẵn sàng chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp theo các chuẩn mực “có đi có lại” (đề cao lợi ích bản thân), cụ thể họ chỉ chia sẻ với những cá nhân được coi là sẽ mang lại giá trị hoặc chia sẻ lại kiến thức khi họ cần trong tương lai. Trong nghiên cứu này, kế thừa thang đo của Kankanhalli và cộng sự (2005), được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 5. Thang đo Sự có đi có lại

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
RB	Sự có đi có lại (Reciprocal benefits)	
RB1	Khi tôi chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp, tôi củng cố mối quan hệ giữa bản thân và họ.	Kankanhalli và cộng sự, (2005)
RB2	Chia sẻ tri thức giúp tôi mở rộng phạm vi liên kết của mình với các thành viên khác trong tổ chức.	
RB3	Chia sẻ tri thức giúp tôi nhận được tri thức khi cần thiết.	
RB4	Tôi tin rằng những yêu cầu về tri thức trong tương lai của tôi sẽ được đáp ứng nếu tôi chia sẻ tri thức.	

- Thang đo yếu tố Niềm vui: Niềm vui được nhiều nghiên cứu trước đây xác định là động lực bên trong thúc đẩy tích cực cá nhân thực hiện hành vi, cụ thể là họ sẵn lòng chia sẻ tri thức với đồng nghiệp (Davenport và Prusak, 1998; Hau và cộng sự, 2013). Niềm vui khi giúp đỡ người khác bắt nguồn từ khái niệm về lòng vị tha (Lin, 2007), bao gồm các hành vi giúp đỡ những người khác thông qua các nhiệm vụ được giao liên quan đến vấn đề của tổ chức (Organ, 1988). Khi một cá nhân nhận thấy được niềm vui thông qua sự giúp đỡ đồng nghiệp bằng hành động chia sẻ tri thức càng nhiều, thì họ càng tích cực chia sẻ nhiều hơn (Cabrera và cộng sự, 2006; Lin, 2007), vì

họ cảm thấy hài lòng khi giúp đỡ người khác (Chennamaneni và cộng sự, 2012). Trong nghiên cứu này, kế thừa thang đo của Lin (2007), được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 6. Thang đo Niềm vui

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
EN	Niềm vui (Enjoyment in helping others)	
EN1	Tôi thích chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp.	Lin, (2007)
EN2	Tôi thích giúp đỡ đồng nghiệp bằng cách chia sẻ tri thức của mình.	
EN3	Thật tốt khi giúp ai đó bằng cách chia sẻ tri thức của tôi.	
EN4	Chia sẻ tri thức của tôi với đồng nghiệp là điều thú vị.	

- Thang đo Mất quyền lực tri thức: Davenport và Prusak (1998) đã nói, “Nếu tri thức là quyền lực, thì những người sở hữu kiến thức có quyền lực, nhưng nếu những người khác biết được những gì họ biết thì quyền lực này sẽ biết mất”. Do đó, các cá nhân cảm thấy lo lắng khi chia sẻ tri thức độc nhất mà họ đang nắm giữ sẽ mất đi quyền lực (Guo và cộng sự, 2017; T. Lu và cộng sự, 2018). Sự mất quyền lực do mất kiến thức ám chỉ mối lo ngại của một cá nhân về việc mất đi vị trí vượt trội và quyền sở hữu kiến thức sau khi tiết lộ kiến thức mà đồng nghiệp yêu cầu (Chennamaneni, Teng, và Raja 2012). Nỗi lo ngại mất đi quyền lực tri thức đối với cá nhân chia sẻ tri thức ảnh hưởng tiêu cực tới thái độ chia sẻ tri thức của cá nhân đó. Trong nghiên cứu này, kế thừa thang đo của Kankanhalli và cộng sự (2005), được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 7. Thang đo Mất quyền lực tri thức

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
PLK	Mất quyền lực tri thức (Perceived loss of knowledge power)	
PLK1	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi giá trị đặc biệt của mình trong tổ chức.	Kankanhalli và cộng sự, (2005)
PLK2	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi quyền lực trong tổ chức.	
PLK3	Khi tôi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp, tôi tin rằng mình sẽ đánh mất đi những kiến thức mà không ai có.	
PLK4	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi kiến thức khiến tôi nổi bật hơn so với người khác.	

- Thang đo Văn hóa tổ chức: Văn hóa tổ chức (VHTC) đề cập đến các giá trị, niềm tin và tiêu chuẩn chung được các thành viên của tổ chức chấp nhận. Nghiên cứu

của Rai (2011), Nguyen và Mohamed (2011) đã nhấn mạnh và khẳng định rằng việc tạo ra kiến thức và học tập trong tổ chức - tiền thân của việc chia sẻ kiến thức trong một tổ chức - bị ảnh hưởng nhiều bởi các chiều văn hóa. Trong lĩnh vực khách sạn, VHTC có ảnh hưởng mạnh mẽ đến hành vi chia sẻ kiến thức đối với cấp độ cá nhân và tổ chức (Hu và cộng sự, 2009). VHTC đã được chứng minh là một yếu tố dự đoán mạnh mẽ về ý định chia sẻ tri thức (Bock và cộng sự 2005, Abzari và Abbasi 2011). Trong nghiên cứu của mình Bock và cộng sự (2005), đã phát hiện ra VHTC đóng vai trò là yếu tố quyết định các chuẩn mực chủ quan, trong đó cấu trúc thể chế có mức độ ảnh hưởng nổi bật nhất. Trong nghiên cứu này, kế thừa thang đo của Lin (2007); Bock và cộng sự, (2005), được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 8. Thang đo Văn hóa tổ chức

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
OC	Văn hóa tổ chức (Organizational culture)	
OC1	Các thành viên tổ chức của chúng tôi hài lòng bởi mức độ hợp tác	Lin (2007); Bock và cộng sự, (2005)
OC2	Có sự sẵn sàng cộng tác giữa các đơn vị tổ chức trong tổ chức của chúng tôi.	
OC3	Các thành viên trong công ty của chúng tôi có niềm tin lẫn nhau vào khả năng của người khác.	
OC4	Các thành viên trong công ty của chúng tôi có niềm tin lẫn nhau vào hành vi của người khác để hướng tới mục tiêu của tổ chức.	
OC5	Công ty chúng tôi cung cấp các chương trình đào tạo chính thức khác nhau để nâng cao khả năng thực hiện nhiệm vụ.	
OC6	Công ty chúng tôi khuyến khích mọi người tham dự hội thảo, hội nghị chuyên đề, v.v.	

- Thang đo Lãnh đạo: Thông qua việc áp dụng lý thuyết Hành vi có kế hoạch (TPB), chuẩn mực chủ quan phản ánh nhận thức về hành vi chia sẻ tri thức mà các cá nhân được xác định là người quan trọng của tổ chức chấp nhận, khuyến khích và thực hiện, sẽ thúc đẩy cá nhân khác cũng thực hiện hành vi nói trên (Kuo và Young, 2008). Với tư cách là một hình mẫu, nhà lãnh đạo thuyết phục nhân viên của mình rằng họ có khả năng và trao quyền cho họ đóng góp vào tầm nhìn của tổ chức thông qua chia sẻ tri thức (Zhang và cộng sự, 2017). Các nhà lãnh đạo có thể tạo ra các chuẩn mực chủ quan tích cực bằng cách trao quyền cho các thành viên gián tiếp thúc đẩy họ sẵn sàng tham gia hơn vào các hoạt động chia sẻ tri thức để đáp ứng kỳ vọng của các nhà lãnh

đạo. Lãnh đạo đóng vai trò như một tính năng tạo động lực, thông qua việc truyền cảm hứng cho nhân viên của mình đóng góp vào sự thành công những mục tiêu của tổ chức hướng tới (Birasnav, 2014). Trong nghiên cứu này, kế thừa thang đo của Hsiu và Chiu (2007), được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 9. Thang đo Lãnh đạo

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
LE	Lãnh đạo (Leadership)	
LE1	Các nhà quản lý cho rằng việc khuyến khích chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là có lợi.	Hsiu và Chiu, (2007)
LE2	Các nhà quản lý luôn hỗ trợ và khuyến khích nhân viên chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	
LE3	Các nhà quản lý cung cấp hầu hết sự trợ giúp và nguồn lực cần thiết để nhân viên có thể chia sẻ tri thức.	
LE4	Các nhà quản lý quan tâm đến việc đảm bảo rằng nhân viên cảm thấy vui vẻ khi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	

- Thang đo Công nghệ thông tin: Công nghệ thông tin (CNTT) và truyền thông (email, phòng chat, bảng tin, Internet) đã chứng minh được tầm quan trọng không thể phủ nhận (Bhatt, 2001; Kim và cộng sự, 2003), được xem là cơ sở dữ liệu thông tin, tạo điều kiện thuận lợi cho công việc cộng tác và thúc đẩy chia sẻ tri thức có thể kết nối phạm vi bên trong và bên ngoài tổ chức (Choi và cộng sự 2010, Buckley và Giannakopoulos 2011). Tuy nhiên, các học giả cũng nhận định rằng tự bản thân của CNTT không đủ để khuyến khích hoạt động chia sẻ tri thức (Hendricks, 1999), vai trò của CNTT đối với việc chia sẻ tri thức chỉ hiệu quả khi nó liên quan đến động lực chia sẻ tri thức (Brazelton và Gorry, 2003; Suneson và Heldal, 2010). CNTT sẽ trở thành rào cản nếu các cá nhân nhận thức được là khó áp dụng, phức tạp trong việc học sử. Trong trường hợp như vậy, sử dụng CNTT nằm trong tầm kiểm soát theo ý muốn, nhân viên hành động theo niềm tin của họ về tính khả dụng và dễ sử dụng của các công cụ CNTT. Trong nghiên cứu này, kế thừa thang đo của Lin (2007), Chennamaneni và cộng sự, (2012), được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 10. Thang đo Công nghệ thông tin

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
IT	Công nghệ thông tin (Information technology)	
IT1	Tôi có thể dễ dàng tiếp cận các công cụ và CNTT của tổ chức để chia sẻ tri thức bất cứ lúc nào.	Lin (2007); Chennamaneni và cộng sự, (2012)
IT2	Trong tổ chức, việc sử dụng các công cụ và CNTT để chia sẻ tri thức rất dễ dàng.	
IT3	Nhân viên được phép sử dụng phần mềm, mạng nội bộ để trao đổi với đồng nghiệp về công việc.	
IT4	Công ty sử dụng các nền tảng công nghệ phù hợp (công nghệ thông tin học thuật, trang web, email) nhằm hỗ trợ việc chia sẻ tri thức.	

- Thang đo Chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện: Nonaka (1994), phân loại tri thức của tổ chức bao gồm tri thức hiện và tri thức ẩn. Tri thức hiện có thể tồn tại dưới dạng ký hiệu hoặc văn bản, nên chia sẻ tri thức hiện bao gồm hầu hết các hình thức được thể chế hóa trong các tổ chức. Thực hành chia sẻ tri thức hiện phổ biến hơn ở nơi làm việc vì tri thức hiện có thể dễ dàng nắm bắt, hệ thống hóa và truyền tải (Wang Z, Wang N, Liang H., 2014). Ngược lại, vì tri thức ẩn không thể được thể hiện dưới dạng lời nói, biểu tượng và văn bản, tri thức ẩn là những hiểu biết, trực giác và linh cảm chủ quan, nó bắt nguồn sâu xa từ hành động và kinh nghiệm của một cá nhân, cũng như trong những ý tưởng, giá trị hoặc cảm xúc mà người đó chấp nhận (Nonaka và Takeuchi, 1995). Tri thức ẩn về cơ bản nằm trong tâm trí của các cá nhân nên tương tác mặt đối mặt là phương tiện chính để chia sẻ tri thức ẩn và được thể hiện dưới dạng hành động của con người như thái độ, cam kết và động lực cá nhân thúc đẩy chia sẻ tri thức ẩn (Nonaka và Krogh, 2009; Holste J, Fields D, 2010). Tiền đề cho sự kết hợp và chuyển từ tri thức hiện có sang tri thức mới là chia sẻ tri thức, kết quả sẽ thúc đẩy thực hiện các ý tưởng sáng tạo, tác động tích cực đến hiệu quả làm việc (Yun và Lee, 2017). Chia sẻ tri thức hiện sẽ nâng cao hiệu quả học tập, làm thay đổi cấu trúc tri thức của nhân viên. Bên cạnh đó, các nhân viên trong tổ chức có thể có được và sử dụng các kỹ năng, kinh nghiệm và phương pháp đặc biệt để làm việc tốt hơn nhờ vào đổi mới nhận thức và chia sẻ tri thức ẩn (Wang và cộng sự, 2014).

Chia sẻ tri thức được coi là một chiến lược sinh tồn cơ bản trong kỷ nguyên chuyên sâu về tri thức, là nguồn đổi mới quan trọng và là nền tảng cho sự thành công của tổ chức (Hussein và cộng sự, 2016; Podrug và cộng sự, 2017; Akram, Lei, Haider, và Hussain, 2018). Các kết quả nghiên cứu hiện có đa số chứng minh rằng hành vi chia

sẽ kiến thức của nhân viên có liên quan mật thiết đến đổi mới, sáng tạo dịch vụ trong khách sạn (Mura và cộng sự, 2013; Yang, 2010; Kim và Lee, 2010); Để điều tra các tác động tiềm ẩn và đáng kể của chia sẻ tri thức hiện và ẩn đối với hành vi làm việc đổi mới của nhân viên khách sạn 5 sao thuộc địa bàn TP.HCM, luận án này kế thừa thang đo của Wang và Wang (2012), được đo bằng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn đồng không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Bảng 11. Thang đo Chia sẻ tri thức ẩn

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
TKS	Chia sẻ tri thức ẩn (Tacit knowledge sharing)	
TKS1	Tôi thường chia sẻ tri thức về kinh nghiệm của mình với các đồng nghiệp	Wang và Wang (2012)
TKS2	Tôi thường thu thập tri thức về kinh nghiệm từ các đồng nghiệp của mình.	
TKS3	Tôi thường chia sẻ tri thức về bí quyết với các đồng nghiệp của mình.	
TKS4	Tôi thường thu thập tri thức thông qua bí quyết từ các đồng nghiệp của mình.	
TKS5	Tôi thường chia sẻ tri thức về chuyên môn với các đồng nghiệp của mình.	
TKS6	Tôi thường thu thập tri thức về chuyên môn từ các đồng nghiệp của mình.	
TKS7	Tôi sẽ chia sẻ những bài học từ những thất bại trong quá khứ của mình khi cảm thấy cần thiết.	

Bảng 12. Thang đo Chia sẻ tri thức hiện

Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
EKS	Chia sẻ tri thức hiện (Explicit knowledge sharing)	
EKS1	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu chính thức với các đồng nghiệp của mình.	Wang và Wang (2012)
EKS2	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu mà tôi tự chuẩn bị với các đồng nghiệp của mình.	
EKS3	Tôi thường thu thập các văn bản và tài liệu chính thức về công việc từ đồng nghiệp của mình.	
EKS4	Cơ quan của tôi khuyến khích mọi người chia sẻ tri thức bằng các phương pháp khác nhau.	
EKS5	Tôi thường được cơ quan cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển khác nhau.	
EKS6	Cơ quan của tôi đã đầu tư các hệ thống công nghệ thông tin để hỗ trợ cho việc chia sẻ tri thức.	

6.2. Thang đo gốc

Mã hóa	English	Tiếng Việt	Nguồn
ATT	Attitude	Thái độ	Ajzen, (1991)
ATT1	Implementing knowledge sharing activities is a good idea.	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là một ý tưởng hay.	
ATT2	I feel optimistic about implementation knowledge sharing activities.	Tôi cảm thấy lạc quan về việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức.	
ATT3	I think participating in knowledge sharing activities is interesting.	Tôi nghĩ rằng tham gia vào hoạt động chia sẻ tri thức là điều thú vị.	
ATT4	Implementing the knowledge sharing activities is very useful.	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là rất hữu ích.	
ATT5	I think knowledge sharing with my coworkers is good.	Tôi nghĩ chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là điều tốt	
RE	Rewards	Phần thưởng	Lin, (2007)
RE1	I will receive a higher salary in return for my knowledge sharing.	Tôi sẽ nhận được mức lương cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	
RE2	I will receive a higher bonus in return for my knowledge sharing.	Tôi sẽ nhận được tiền thưởng cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình	
RE3	I will receive increased promotion opportunities in return for my knowledge sharing	Tôi sẽ nhận được nhiều cơ hội thăng tiến hơn nhờ việc chia sẻ tri thức của mình	
RE4	I will receive increased job security in return for my knowledge sharing.	Tôi sẽ nhận được sự đảm bảo công việc cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình	
RB	Reciprocal benefits	Sự có đi có lại	Kankanhalli và cộng sự, (2005)
RB1	I strengthen ties between existing members of the organization and myself.	Khi tôi chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp, tôi củng cố mối quan hệ giữa bản thân và họ.	
RB2	I expand the scope of my association with other organization members.	Chia sẻ tri thức giúp tôi mở rộng phạm vi liên kết của mình với các thành viên khác trong tổ chức.	
RB3	I expect to receive knowledge in return when necessary.	Chia sẻ tri thức giúp tôi nhận được tri thức khi cần thiết.	
RB4	I believe that my future requests for knowledge will be answered.	Tôi tin rằng những yêu cầu về tri thức trong tương lai của tôi sẽ được đáp ứng nếu tôi chia sẻ tri thức.	
EN	Enjoyment in helping others	Niềm vui khi giúp đỡ người khác	Nguồn

EN1	I enjoy sharing my knowledge with colleagues	Tôi thích chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp.	Lin (2007)
EN2	I enjoy helping colleagues by sharing my knowledge	Tôi thích giúp đỡ đồng nghiệp bằng cách chia sẻ tri thức của mình.	
EN3	It feels good to help someone by sharing my knowledge	Thật tốt khi giúp ai đó bằng cách chia sẻ tri thức của tôi.	
EN4	Sharing my knowledge with colleagues is pleasurable.	Chia sẻ tri thức của tôi với đồng nghiệp là điều thú vị.	
PLK	Perceived loss of knowledge power	Mất quyền lực tri thức	Nguồn
PLK1	Sharing knowledge with my co-workers makes me lose my unique value in the organisation.	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi giá trị đặc biệt của mình trong tổ chức.	Kankanhalli và cộng sự, (2005)
PLK2	Sharing knowledge with my co-workers makes me lose my power base in the organisation.	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi quyền lực trong tổ chức.	
PLK3	When I share knowledge with my coworkers, I believe I will lose my knowledge that no one else has.	Khi tôi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp, tôi tin rằng mình sẽ đánh mất đi những kiến thức mà không ai có.	
PLK4	Sharing knowledge with my co-workers makes me lose my knowledge that makes me stand out with respect to others.	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi kiến thức khiến tôi nổi bật hơn so với người khác.	
SN	Subjective norm	Chuẩn mực chủ quan	Nguồn
SN1	My leader believes that participating in knowledge sharing activities is important.	Lãnh đạo của tôi cho rằng tham gia hoạt động chia sẻ tri thức là quan trọng	Ajzen, 1991
SN2	My leader supports me in sharing knowledge with colleagues.	Sếp trực tiếp của tôi ủng hộ tôi tham gia chia sẻ tri thức với đồng nghiệp	
SN3	My colleagues think that I should share knowledge with them.	Đồng nghiệp của tôi nghĩ rằng tôi nên chia sẻ tri thức với đồng nghiệp của mình.	
SN4	My colleagues are also engaging in knowledge sharing	Đồng nghiệp của tôi cũng đang tham gia chia sẻ tri thức	
OC	Organizational culture	Văn hóa tổ chức	Nguồn
OC1	Our organization members are satisfied by the degree of collaboration.	Các thành viên tổ chức của chúng tôi hài lòng bởi mức độ hợp tác	Lin (2007); Bock và cộng sự, (2005)
OC2	There is a willingness to collaborate across organizational units within our organization.	Có sự sẵn sàng cộng tác giữa các đơn vị tổ chức trong tổ chức của chúng tôi.	
OC3	Our company members have reciprocal faith in others' ability.	Các thành viên trong công ty của chúng tôi có niềm tin lẫn nhau vào khả năng của người khác.	

OC4	Our company members have reciprocal faith in others' behaviors to work toward organizational goals.	Các thành viên trong công ty của chúng tôi có niềm tin lẫn nhau vào hành vi của người khác để hướng tới mục tiêu của tổ chức.	
OC5	Our company provides various formal training programs for the performance of duties.	Công ty chúng tôi cung cấp các chương trình đào tạo chính thức khác nhau để nâng cao khả năng thực hiện nhiệm vụ.	
OC6	Our company encourages people to attend seminars, symposia, etc.	Công ty chúng tôi khuyến khích mọi người tham dự hội thảo, hội nghị chuyên đề, v.v.	
LE	Leader	Lãnh đạo	Nguồn
LE1	Managers think that encouraging knowledge sharing with colleagues is beneficial	Các nhà quản lý cho rằng việc khuyến khích chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là có lợi.	Hsiu và Chiu (2007)
LE2	Managers always support and encourage employees to	Các nhà quản lý luôn hỗ trợ và khuyến khích nhân viên chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	
LE3	Managers share their knowledge with colleagues	Các nhà quản lý cung cấp hầu hết sự trợ giúp và nguồn lực cần thiết để nhân viên có thể chia sẻ tri thức.	
LE4	Managers provide most of the necessary help and resources to enable employees to share knowledge	Các nhà quản lý quan tâm đến việc đảm bảo rằng nhân viên cảm thấy vui vẻ khi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	
PBC	Perceived behavioural control	Nhận thức kiểm soát hành vi	Nguồn
PBC1	I find it easy to participate in knowledge sharing.	Tôi thấy việc tham gia chia sẻ tri thức là dễ dàng	Ajzen, 1991
PBC2	I believe I have sufficient knowledge and ability to share knowledge effectively.	Tôi tin mình có đủ kiến thức và năng lực để chia sẻ tri thức một cách tốt nhất	
PBC3	I have adequate resources (such as time, finances, or skills) to participate in knowledge sharing.	Tôi có đủ nguồn lực (thời gian, tài chính hoặc kỹ năng) để tham gia chia sẻ tri thức	
PBC4	I feel that I am in control of my ability to share knowledge with colleagues.	Tôi cảm thấy mình có khả năng kiểm soát việc chia sẻ tri thức với đồng nghiệp	
IT	Information technology	Công nghệ thông tin	Nguồn
IT1	Whenever I want to share knowledge, I can easily access tools and technology in our organisation.	Tôi có thể dễ dàng tiếp cận các công cụ và CNTT của tổ chức để chia sẻ tri thức bất cứ lúc nào.	Lin (2007); Chennamaneni và cộng sự, 2012
IT2	In our organisation, it is easy to use tools and technology to share knowledge.	Trong tổ chức, việc sử dụng các công cụ và CNTT để chia sẻ tri thức rất dễ dàng.	
IT3	Employees are allowed to use	Nhân viên được phép sử dụng phần	

	software, intranet to discuss with colleagues about work.	mềm, mạng nội bộ để trao đổi với đồng nghiệp về công việc.	
IT4	My organization has appropriate technology in place (e.g., academic portal, web site, e-mail) to support knowledge sharing.	Công ty sử dụng các nền tảng công nghệ phù hợp (cổng thông tin học thuật, trang web, email) nhằm hỗ trợ việc chia sẻ tri thức.	
TKS	Tacit knowledge sharing	Chia sẻ tri thức ẩn	Nguồn
TKS1	Share knowledge based on their experience	Tôi thường chia sẻ tri thức về kinh nghiệm của mình với các đồng nghiệp	Wang và Wang (2012)
TKS2	Collect knowledge from others based on their experience	Tôi thường thu thập tri thức về kinh nghiệm từ các đồng nghiệp của mình.	
TKS3	Share knowledge of know-where or know-whom with others	Tôi thường chia sẻ tri thức về bí quyết với các đồng nghiệp của mình.	
TKS4	Collect knowledge of know-where or know-whom with others	Tôi thường thu thập tri thức thông qua bí quyết từ các đồng nghiệp của mình.	
TKS5	Share knowledge based on their expertise TS	Tôi thường chia sẻ tri thức về chuyên môn với các đồng nghiệp của mình.	
TKS6	Collect knowledge from others based on their expertise	Tôi thường thu thập tri thức về chuyên môn từ các đồng nghiệp của mình.	
TKS7	Share lessons from past failures when they feel necessary	Tôi sẽ chia sẻ những bài học từ những thất bại trong quá khứ của mình khi cảm thấy cần thiết.	
EKS	Explicit knowledge sharing	Chia sẻ tri thức hiện	Nguồn
EKS1	Frequently share existing reports and official documents with members of my organization.	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu chính thức với các đồng nghiệp của mình.	Wang và Wang (2012)
EKS2	Frequently share reports and official documents that they prepare by themselves with members of my organization.	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu mà tôi tự chuẩn bị với các đồng nghiệp của mình.	
EKS3	Frequently collect reports and official documents from others in their work.	Tôi thường thu thập các văn bản và tài liệu chính thức về công việc từ đồng nghiệp của mình.	
EKS4	Are frequently encouraged by knowledge sharing mechanisms.	Cơ quan của tôi khuyến khích mọi người chia sẻ tri thức bằng các phương pháp khác nhau.	
EKS5	Are frequently offered a variety of training and development programs.	Tôi thường được cơ quan cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển khác nhau.	
EKS6	Are facilitated by IT systems invested for knowledge sharing.	Cơ quan của tôi đã đầu tư các hệ thống công nghệ thông tin để hỗ trợ cho việc chia sẻ tri thức.	

6.3. Điều chỉnh thang đo

Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
ATT	Thái độ (Attitude) nguồn từ Ajzen, 1991	
ATT1	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là một ý tưởng hay.	Giữ nguyên
ATT2	Tôi cảm thấy lạc quan về việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức.	Giữ nguyên
ATT3	Tôi nghĩ rằng tham gia vào hoạt động chia sẻ tri thức là điều thú vị.	Giữ nguyên
ATT4	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là rất hữu ích.	Giữ nguyên
ATT5	Tôi nghĩ chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là điều tốt	Giữ nguyên
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
RE	Phần thưởng (Rewards) nguồn từ Lin (2007)	
RE1	Tôi sẽ nhận được mức lương cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	Giữ nguyên
RE2	Tôi sẽ nhận được tiền thưởng cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	Giữ nguyên
RE3	Tôi sẽ nhận được nhiều cơ hội thăng tiến hơn nhờ việc chia sẻ tri thức của mình.	Giữ nguyên
RE4	Tôi sẽ nhận được sự đảm bảo công việc cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	Giữ nguyên
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
RB	Sự có đi có lại (Reciprocal benefits) nguồn từ Kankanhalli và cộng sự, (2005)	
RB1	Khi tôi chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp, tôi củng cố mối quan hệ giữa bản thân và họ.	Đổi cách diễn đạt thành “Chia sẻ tri thức giúp tôi củng cố mối quan hệ giữa bản thân và đồng nghiệp trong khách sạn”.
RB2	Chia sẻ tri thức giúp tôi mở rộng phạm vi liên kết của mình với các thành viên khác trong tổ chức.	Đổi cách diễn đạt thành “Chia sẻ tri thức giúp tôi mở rộng phạm vi liên kết với đồng nghiệp trong tổ chức”.
RB3	Chia sẻ tri thức giúp tôi nhận được tri thức khi cần thiết.	Đổi cách diễn đạt thành “Chia sẻ tri thức giúp tôi nhận được tri thức khi cần giúp đỡ”.
RB4	Tôi tin rằng những yêu cầu về tri thức trong tương lai của tôi sẽ được đáp ứng nếu tôi chia sẻ tri thức.	Đổi cách diễn đạt thành “Khi tôi chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp, tôi tin rằng sẽ nhận lại tri thức khi yêu cầu trong tương lai”.
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh

EN	Niềm vui khi giúp đỡ người khác (Enjoyment in helping others) nguồn từ Lin (2007)	
EN1	Tôi thích chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp.	Giữ nguyên
EN2	Tôi thích giúp đỡ đồng nghiệp bằng cách chia sẻ tri thức của mình.	Giữ nguyên.
EN3	Thật tốt khi giúp ai đó bằng cách chia sẻ tri thức của tôi.	Đổi cách diễn đạt thành “Tôi cảm thấy rất vui khi được giúp đỡ ai đó bằng cách chia sẻ tri thức của mình”.
EN4	Chia sẻ tri thức của tôi với đồng nghiệp là điều thú vị.	Giữ nguyên.
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
PLK	Mất quyền lực tri thức (Perceived loss of knowledge power) nguồn từ Kankanhalli và cộng sự, (2005)	
PLK1	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi giá trị đặc biệt của mình trong tổ chức.	Đổi cách diễn đạt thành “Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi giá trị độc nhất”.
PLK2	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi quyền lực trong tổ chức.	Giữ nguyên.
PLK3	Khi tôi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp, tôi tin rằng mình sẽ đánh mất đi những kiến thức mà không ai có.	Đổi cách diễn đạt thành “Khi tôi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp, tôi nghĩ sẽ đánh mất những tri thức mà không ai có”
PLK4	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi kiến thức khiến tôi nổi bật hơn so với người khác.	Đổi cách diễn đạt thành “Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi sự nổi bật trong mắt người khác”.
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
SN	Chuẩn mực chủ quan (Subjective norm) nguồn từ Ajzen, 1991	
SN1	Lãnh đạo của tôi cho rằng tham gia hoạt động chia sẻ tri thức là quan trọng.	Giữ nguyên.
SN2	Sếp trực tiếp của tôi ủng hộ tôi tham gia chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	Đổi cách diễn đạt thành “Sếp trực tiếp của tôi khuyến khích tôi tham gia chia sẻ tri thức với đồng nghiệp”
SN3	Đồng nghiệp của tôi nghĩ rằng tôi nên chia sẻ tri thức với đồng nghiệp của mình.	Đổi cách diễn đạt thành “Đồng nghiệp của tôi nghĩ rằng tôi nên CSTT của mình”.
SN4	Đồng nghiệp của tôi cũng đang tham gia chia sẻ tri thức.	Giữ nguyên.
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
OC	Văn hóa tổ chức (Organizational culture), nguồn từ Lin (2007); Bock và cộng sự, (2005)	
OC1	Các thành viên tổ chức của chúng tôi hài lòng bởi mức độ hợp tác	Đổi cách diễn đạt thành “Các thành viên trong khách sạn hài lòng về mức độ hợp tác cùng nhau”.
OC2	Có sự sẵn sàng cộng tác giữa các đơn vị tổ chức trong tổ chức của chúng tôi.	Đổi cách diễn đạt thành “Có sự sẵn sàng hợp tác giữa các phòng ban, đơn vị trong khách sạn của tôi”.

OC3	Các thành viên trong công ty của chúng tôi có niềm tin lẫn nhau vào khả năng của người khác.	Loại do trùng nội dung với câu hỏi OC4.
OC4	Các thành viên trong công ty của chúng tôi có niềm tin lẫn nhau vào hành vi của người khác để hướng tới mục tiêu của tổ chức.	Đổi cách diễn đạt thành “Các thành viên có niềm tin lẫn nhau và hướng đến mục tiêu chung của khách sạn”.
OC5	Công ty chúng tôi cung cấp các chương trình đào tạo chính thức khác nhau để nâng cao khả năng thực hiện nhiệm vụ.	Đổi cách diễn đạt thành “Khách sạn có các chương trình đào tạo chính thức để nâng cao khả năng thực hiện nghiệp vụ cho nhân viên”.
OC6	Công ty chúng tôi khuyến khích mọi người tham dự hội thảo, hội nghị chuyên đề, v.v.	Đổi cách diễn đạt thành “Khách sạn khuyến khích nhân viên tham dự hội thảo, hội nghị, chuyên đề, ...”.
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
LE	Lãnh đạo (Leader) nguồn từ Hsiu và Chiu (2007)	
LE1	Các nhà quản lý cho rằng việc khuyến khích chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là có lợi.	Đổi cách diễn đạt thành “Lãnh đạo cho rằng việc khuyến khích chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là có lợi”.
LE2	Các nhà quản lý luôn hỗ trợ và khuyến khích nhân viên chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	Đổi cách diễn đạt thành “Lãnh đạo luôn hỗ trợ và khuyến khích nhân viên chia sẻ tri thức với đồng nghiệp”.
LE3	Các nhà quản lý cung cấp hầu hết sự trợ giúp và nguồn lực cần thiết để nhân viên có thể chia sẻ tri thức.	Đổi cách diễn đạt thành “Lãnh đạo hỗ trợ nguồn lực cần thiết để nhân viên có thể chia sẻ tri thức”.
LE4	Các nhà quản lý quan tâm đến việc đảm bảo rằng nhân viên cảm thấy vui vẻ khi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	Đổi cách diễn đạt thành “Lãnh đạo quan tâm đến việc nhân viên cảm thấy vui vẻ khi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp”.
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
PBC	Kiểm soát hành vi (Perceived behavioural control), nguồn từ Ajzen, 1991	
PBC1	Tôi thấy việc tham gia chia sẻ tri thức là dễ dàng.	Giữ nguyên.
PBC2	Tôi tin mình có đủ kiến thức và năng lực để chia sẻ tri thức một cách tốt nhất.	Đổi cách diễn đạt thành “Tôi tin mình có đủ kiến thức và năng lực để CSTT”.
PBC3	Tôi có đủ nguồn lực (thời gian, tài chính hoặc kỹ năng) để tham gia chia sẻ tri thức.	Đổi cách diễn đạt thành “Tôi có đủ nguồn lực (thời gian hoặc khả năng) để tham gia chia sẻ tri thức”.
PBC4	Tôi cảm thấy mình có khả năng kiểm soát việc chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	Giữ nguyên.
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
IT	Công nghệ thông tin (Information technology), nguồn từ Chennamaneni và cộng sự, 2012; Lin (2007); Jolaei (2014)	
IT1	Tôi có thể dễ dàng tiếp cận các công cụ và CNTT của tổ chức để chia sẻ	Đổi cách diễn đạt thành “Bất cứ khi nào tôi muốn chia sẻ tri thức, tôi đều có thể dễ

	tri thức bất cứ lúc nào.	dàng tiếp cận các công cụ và công nghệ trong khách sạn”.
IT2	Trong tổ chức, việc sử dụng các công cụ và CNTT để chia sẻ tri thức rất dễ dàng.	Đổi cách diễn đạt thành “Trong khách sạn, thật dễ dàng sử dụng các công cụ công nghệ thông tin để chia sẻ tri thức”.
IT3	Nhân viên được phép sử dụng phần mềm, mạng nội bộ để trao đổi với đồng nghiệp về công việc.	Giữ nguyên.
IT4	Công ty sử dụng các nền tảng công nghệ phù hợp (công thông tin học thuật, trang web, email) nhằm hỗ trợ việc chia sẻ tri thức.	Đổi cách diễn đạt thành “Khách sạn có sẵn công nghệ phù hợp (ví dụ: công thông tin học thuật, trang web, e-mail) để hỗ trợ chia sẻ tri thức”.
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
TKS	Chia sẻ tri thức ẩn (Tacit knowledge sharing) nguồn từ Wang và Wang (2012)	
TKS1	Tôi thường chia sẻ tri thức về kinh nghiệm của mình với các đồng nghiệp	Đổi cách diễn đạt thành “Tôi thường chia sẻ về kinh nghiệm của mình với các đồng nghiệp”.
TKS2	Tôi thường thu thập tri thức về kinh nghiệm từ các đồng nghiệp của mình.	Đổi cách diễn đạt thành “Tôi thường thu thập tri thức thông qua kinh nghiệm từ các đồng nghiệp của mình”.
TKS3	Tôi thường chia sẻ tri thức về bí quyết với các đồng nghiệp của mình.	Đổi cách diễn đạt thành “Tôi thường chia sẻ về bí quyết với các đồng nghiệp của mình”.
TKS4	Tôi thường thu thập tri thức thông qua bí quyết từ các đồng nghiệp của mình.	Giữ nguyên.
TKS5	Tôi thường chia sẻ tri thức về chuyên môn với các đồng nghiệp của mình.	Đổi cách diễn đạt thành “Tôi thường chia sẻ về chuyên môn với các đồng nghiệp của mình”.
TKS6	Tôi thường thu thập tri thức về chuyên môn từ các đồng nghiệp của mình.	Giữ nguyên.
TKS7	Tôi sẽ chia sẻ những bài học từ những thất bại trong quá khứ của mình khi cảm thấy cần thiết.	Đổi cách diễn đạt thành “Tôi sẽ chia sẻ những bài học kinh nghiệm trong quá khứ khi cảm thấy cần thiết”.
Mã hóa	Ban đầu	Ý kiến điều chỉnh
EKS	Chia sẻ tri thức hiện (Explicit knowledge sharing), nguồn từ Wang và Wang (2012)	
EKS1	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu chính thức với các đồng nghiệp của mình.	Giữ nguyên.
EKS2	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu mà tôi tự chuẩn bị với các đồng nghiệp của mình.	Giữ nguyên.
EKS3	Tôi thường thu thập các văn bản và tài liệu chính thức về công việc từ đồng nghiệp của mình.	Giữ nguyên.
EKS4	Cơ quan của tôi khuyến khích mọi người chia sẻ tri thức bằng các phương pháp khác nhau.	Đổi cách diễn đạt thành “Khách sạn khuyến khích mọi người chia sẻ tri thức bằng các hình thức khác nhau”.

EKS5	Tôi thường được cơ quan cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển khác nhau.	Đổi cách diễn đạt thành “Tôi thường được khách sạn cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển khác nhau”.
EKS6	Cơ quan của tôi đã đầu tư các hệ thống công nghệ thông tin để hỗ trợ cho việc chia sẻ tri thức.	Đổi cách diễn đạt thành “Khách sạn đầu tư các hệ thống công nghệ thông tin để hỗ trợ cho việc chia sẻ tri thức”.

6.4. Bảng tổng hợp thang đo chính thức

STT	Mã hóa	Nội dung biến quan sát	Nguồn
	ATT	Thái độ (Attitude)	
1	ATT1	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là một ý tưởng hay.	Ajzen, (1991)
2	ATT2	Tôi cảm thấy lạc quan về việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức.	
3	ATT3	Tôi nghĩ rằng tham gia vào hoạt động chia sẻ tri thức là điều thú vị.	
4	ATT4	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là rất hữu ích.	
5	ATT5	Tôi nghĩ chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là điều tốt	
STT	RE	Phần thưởng (Rewards)	Nguồn
6	RE1	Tôi sẽ nhận được mức lương cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	Lin, (2007)
7	RE2	Tôi sẽ nhận được tiền thưởng cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	
8	RE3	Tôi sẽ nhận được nhiều cơ hội thăng tiến hơn nhờ việc chia sẻ tri thức của mình.	
9	RE4	Tôi sẽ nhận được sự đảm bảo công việc cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	
STT	RB	Sự có đi có lại (Reciprocal benefits)	Nguồn
10	RB1	Chia sẻ tri thức giúp tôi củng cố mối quan hệ giữa bản thân và đồng nghiệp trong khách sạn.	Kankanhalli và cộng sự, (2005)
11	RB2	Chia sẻ tri thức giúp tôi mở rộng phạm vi liên kết với đồng nghiệp trong tổ chức.	
12	RB3	Chia sẻ tri thức giúp tôi nhận được tri thức khi cần giúp đỡ.	
13	RB4	Khi tôi chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp, tôi tin rằng sẽ nhận lại tri thức khi yêu cầu trong tương lai.	
STT	EN	Niềm vui (Enjoyment in helping others)	Nguồn
14	EN1	Tôi thích chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp.	Lin, (2007)

15	EN2	Tôi thích giúp đỡ đồng nghiệp bằng cách chia sẻ tri thức của mình.	
16	EN3	Tôi cảm thấy rất vui khi được giúp đỡ ai đó bằng cách chia sẻ tri thức của mình.	
17	EN4	Chia sẻ tri thức của tôi với đồng nghiệp là điều thú vị.	
STT	PLK	Mất quyền lực tri thức (Perceived loss of knowledge power)	Nguồn
18	PLK1	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi giá trị độc nhất.	Kankanhalli và cộng sự, (2005)
19	PLK2	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi quyền lực trong tổ chức.	
20	PLK3	Khi tôi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp, tôi nghĩ sẽ đánh mất những tri thức mà không ai có.	
21	PLK4	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi sự nổi bật trong mắt người khác.	
STT	SN	Chuẩn chủ quan (Subjective norm)	Nguồn
22	SN1	Lãnh đạo của tôi cho rằng tham gia hoạt động chia sẻ tri thức là quan trọng.	Ajzen, (1991)
23	SN2	Sếp trực tiếp của tôi khuyến khích tôi tham gia chia sẻ tri thức với đồng nghiệp	
24	SN3	Đồng nghiệp của tôi nghĩ rằng tôi nên CSTT của mình.	
25	SN4	Đồng nghiệp của tôi cũng đang tham gia CSTT.	
STT	OC	Văn hóa tổ chức (Organizational culture)	Nguồn
26	OC1	Các thành viên trong khách sạn hài lòng về mức độ hợp tác cùng nhau.	Lin (2007); Bock và cộng sự, (2005)
27	OC2	Có sự sẵn sàng hợp tác giữa các phòng ban, đơn vị trong khách sạn của tôi.	
28	OC3	Các thành viên có niềm tin lẫn nhau và hướng đến mục tiêu chung của khách sạn.	
29	OC4	Khách sạn có các chương trình đào tạo chính thức để nâng cao khả năng thực hiện nghiệp vụ cho nhân viên.	
30	OC5	Khách sạn khuyến khích nhân viên tham dự hội thảo, hội nghị, chuyên đề,....	
STT	LE	Lãnh đạo (Leadership)	Nguồn
31	LE1	Lãnh đạo cho rằng việc khuyến khích chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là có lợi.	Hsiu và Chiu, (2007)
32	LE2	Lãnh đạo luôn hỗ trợ và khuyến khích nhân viên chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	
33	LE3	Lãnh đạo hỗ trợ nguồn lực cần thiết để nhân viên có thể chia sẻ tri thức.	
34	LE4	Lãnh đạo quan tâm đến việc nhân viên cảm thấy vui vẻ khi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	
STT	PBC	Kiểm soát hành vi (Perceived behavioural control)	Nguồn
35	PBC1	Tôi thấy việc tham gia chia sẻ tri thức là dễ dàng.	Ajzen, (1991)

36	PBC2	Tôi tin mình có đủ kiến thức và năng lực để CSTT.	
37	PBC3	Tôi có đủ nguồn lực (thời gian hoặc khả năng) để tham gia chia sẻ tri thức.	
38	PBC4	Tôi cảm thấy mình có khả năng kiểm soát việc chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	
STT	IT	Công nghệ thông tin (Information technology)	Nguồn
39	IT1	Bất cứ khi nào tôi muốn chia sẻ tri thức, tôi đều có thể dễ dàng tiếp cận các công cụ và công nghệ trong khách sạn.	Lin (2007); Chennamaneni và cộng sự, (2012)
40	IT2	Trong khách sạn, thật dễ dàng sử dụng các công cụ công nghệ thông tin để chia sẻ tri thức.	
41	IT3	Nhân viên được phép sử dụng phần mềm, mạng nội bộ để trao đổi với đồng nghiệp về công việc.	
42	IT4	Khách sạn có sẵn công nghệ phù hợp (ví dụ: cổng thông tin học thuật, trang web, e-mail) để hỗ trợ chia sẻ tri thức.	
STT	TKS	Chia sẻ tri thức ẩn (Tacit knowledge sharing)	Nguồn
43	TKS1	Tôi thường chia sẻ về kinh nghiệm của mình với các đồng nghiệp.	Wang và Wang (2012)
44	TKS2	Tôi thường thu thập tri thức thông qua kinh nghiệm từ các đồng nghiệp của mình.	
45	TKS3	Tôi thường chia sẻ về bí quyết với các đồng nghiệp của mình.	
46	TKS4	Tôi thường thu thập tri thức thông qua bí quyết từ các đồng nghiệp của mình.	
47	TKS5	Tôi thường chia sẻ về chuyên môn với các đồng nghiệp của mình.	
48	TKS6	Tôi thường thu thập tri thức về chuyên môn từ các đồng nghiệp của mình.	
49	TKS7	Tôi sẽ chia sẻ những bài học kinh nghiệm trong quá khứ khi cảm thấy cần thiết.	
STT	EKS	Chia sẻ tri thức hiện (Explicit knowledge sharing)	Nguồn
50	EKS1	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu chính thức với các đồng nghiệp của mình.	Wang và Wang (2012)
51	EKS2	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu mà tôi tự chuẩn bị với các đồng nghiệp của mình.	
52	EKS3	Tôi thường thu thập các văn bản và tài liệu chính thức về công việc từ đồng nghiệp của mình.	
53	EKS4	Khách sạn khuyến khích mọi người chia sẻ tri thức bằng các hình thức khác nhau.	
54	EKS5	Tôi thường được khách sạn cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển khác nhau.	
55	EKS6	Khách sạn đầu tư các hệ thống công nghệ thông tin để hỗ trợ cho việc chia sẻ tri thức.	

PHỤ LỤC 7

BẢNG CÂU HỎI CHÍNH THỨC

Kính gửi anh (chị)!

Tôi là Lê Thị Giang, hiện đang theo học trình độ Tiến sĩ tại Trường Đại học Kinh tế - Tài chính TP HCM (UEF). Tôi đang thực nghiệm một đề tài nghiên cứu về hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện đối với nhân viên làm việc tại hệ thống khách sạn 5 sao thuộc địa bàn thành phố Hồ Chí Minh.

Rất mong anh (chị) dành chút thời gian giúp tôi trả lời các câu hỏi trong phiếu khảo sát này. Kết quả của phiếu khảo sát này được sử dụng duy nhất cho mục đích nghiên cứu, mọi thông tin của anh (chị) hoàn toàn được giữ bí mật. Xin anh (chị) hãy đọc kỹ câu hỏi và trả lời theo đúng suy nghĩ của anh (chị), các câu trả lời của anh (chị) rất quan trọng đối với nghiên cứu của tôi.

Tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của anh (chị) rất nhiều!

Phần 1. Hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện

Anh (chị) vui lòng trả lời các câu hỏi sau với mức độ

- 1: Hoàn toàn không đồng ý;
- 2: Không đồng ý;
- 3: Bình thường;
- 4: Đồng ý;
- 5: Hoàn toàn đồng ý.

Hành vi chia sẻ tri thức ẩn		Mức độ đánh giá				
1	Tôi thường chia sẻ về kinh nghiệm của mình với các đồng nghiệp.	1	2	3	4	5
2	Tôi thường thu thập tri thức thông qua kinh nghiệm từ các đồng nghiệp của mình.	1	2	3	4	5
3	Tôi thường chia sẻ về bí quyết với các đồng nghiệp của mình.	1	2	3	4	5
4	Tôi thường thu thập tri thức thông qua bí quyết từ các đồng nghiệp của mình.	1	2	3	4	5
5	Tôi thường chia sẻ về chuyên môn với các đồng nghiệp của mình.	1	2	3	4	5
6	Tôi thường thu thập tri thức về chuyên môn từ các đồng nghiệp của mình.	1	2	3	4	5
7	Tôi sẽ chia sẻ những bài học kinh nghiệm trong quá khứ khi cảm thấy cần thiết.	1	2	3	4	5
Hành vi chia sẻ tri thức hiện		Mức độ đánh giá				

1	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu chính thức với các đồng nghiệp của mình.	1	2	3	4	5
2	Tôi thường chia sẻ các văn bản và tài liệu mà tôi tự chuẩn bị với các đồng nghiệp của mình.	1	2	3	4	5
3	Tôi thường thu thập các văn bản và tài liệu chính thức về công việc từ đồng nghiệp của mình.	1	2	3	4	5
4	Khách sạn khuyến khích mọi người chia sẻ tri thức bằng các hình thức khác nhau.	1	2	3	4	5
5	Tôi thường được khách sạn cung cấp các chương trình đào tạo và phát triển khác nhau.	1	2	3	4	5
6	Khách sạn đầu tư các hệ thống công nghệ thông tin để hỗ trợ cho việc chia sẻ tri thức.	1	2	3	4	5

Phần 2. Thái độ, chuẩn chủ quan và kiểm soát hành vi đến hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện

Anh (chị) vui lòng trả lời các câu hỏi sau với mức độ

- 1: Hoàn toàn không đồng ý;
- 2: Không đồng ý;
- 3: Bình thường;
- 4: Đồng ý;
- 5: Hoàn toàn đồng ý.

Thái độ		Mức độ đánh giá				
1	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là một ý tưởng hay.	1	2	3	4	5
2	Tôi cảm thấy lạc quan về việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức.	1	2	3	4	5
3	Tôi nghĩ rằng tham gia vào hoạt động chia sẻ tri thức là điều thú vị.	1	2	3	4	5
4	Việc triển khai hoạt động chia sẻ tri thức là rất hữu ích.	1	2	3	4	5
5	Tôi nghĩ chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là điều tốt.	1	2	3	4	5
Chuẩn chủ quan		Mức độ đánh giá				
1	Lãnh đạo của tôi cho rằng tham gia hoạt động chia sẻ tri thức là quan trọng.	1	2	3	4	5
2	Sếp trực tiếp của tôi khuyến khích tôi tham gia chia sẻ tri thức với đồng nghiệp	1	2	3	4	5
3	Đồng nghiệp của tôi nghĩ rằng tôi nên chia sẻ tri thức của mình.	1	2	3	4	5
4	Đồng nghiệp của tôi cũng đang tham gia chia sẻ tri thức.	1	2	3	4	5
Kiểm soát hành vi		Mức độ đánh giá				

1	Tôi thấy việc tham gia chia sẻ tri thức là dễ dàng.	1	2	3	4	5
2	Tôi tin mình có đủ kiến thức và năng lực để chia sẻ tri thức.	1	2	3	4	5
3	Tôi có đủ nguồn lực (thời gian hoặc khả năng) để tham gia chia sẻ tri thức.	1	2	3	4	5
4	Tôi cảm thấy mình có khả năng kiểm soát việc chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	1	2	3	4	5

Phần 3. Các yếu tố ảnh hưởng đến thái độ

Anh (chị) vui lòng trả lời các câu hỏi sau với mức độ

1: Hoàn toàn không đồng ý;

2: Không đồng ý;

3: Bình thường;

4: Đồng ý;

5: Hoàn toàn đồng ý.

Phần thưởng		Mức độ đánh giá				
1	Tôi sẽ nhận được mức lương cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	1	2	3	4	5
2	Tôi sẽ nhận được tiền thưởng cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	1	2	3	4	5
3	Tôi sẽ nhận được nhiều cơ hội thăng tiến hơn nhờ việc chia sẻ tri thức của mình.	1	2	3	4	5
4	Tôi sẽ nhận được sự đảm bảo công việc cao hơn để đổi lấy việc chia sẻ tri thức của mình.	1	2	3	4	5
Sự có đi có lại		Mức độ đánh giá				
1	Chia sẻ tri thức giúp tôi củng cố mối quan hệ giữa bản thân và đồng nghiệp trong khách sạn.	1	2	3	4	5
2	Chia sẻ tri thức giúp tôi mở rộng phạm vi liên kết với đồng nghiệp trong tổ chức.	1	2	3	4	5
3	Chia sẻ tri thức giúp tôi nhận được tri thức khi cần giúp đỡ.	1	2	3	4	5
4	Khi tôi chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp, tôi tin rằng sẽ nhận lại tri thức khi yêu cầu trong tương lai.	1	2	3	4	5
Niềm vui khi giúp đỡ người khác		Mức độ đánh giá				
1	Tôi thích chia sẻ tri thức của mình với đồng nghiệp.	1	2	3	4	5
2	Tôi thích giúp đỡ đồng nghiệp bằng cách chia sẻ tri thức của mình.	1	2	3	4	5
3	Tôi cảm thấy rất vui khi được giúp đỡ ai đó bằng cách chia sẻ tri thức của mình.	1	2	3	4	5
4	Chia sẻ tri thức của tôi với đồng nghiệp là điều thú vị.	1	2	3	4	5
Nhận thức về sự mất đi sức mạnh tri thức		Mức độ đánh giá				

1	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi giá trị độc nhất.	1	2	3	4	5
2	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi quyền lực trong tổ chức.	1	2	3	4	5
3	Khi tôi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp, tôi nghĩ sẽ đánh mất những tri thức mà không ai có.	1	2	3	4	5
4	Chia sẻ tri thức với đồng nghiệp khiến tôi mất đi sự nổi bật trong mắt người khác.	1	2	3	4	5

Phần 4. Các yếu tố ảnh hưởng đến chuẩn mực chủ quan

Anh (chị) vui lòng trả lời các câu hỏi sau với mức độ

- 1: Hoàn toàn không đồng ý;
- 2: Không đồng ý;
- 3: Bình thường;
- 4: Đồng ý;
- 5: Hoàn toàn đồng ý.

Văn hóa tổ chức		Mức độ đánh giá				
1	Các thành viên trong khách sạn hài lòng về mức độ hợp tác cùng nhau.	1	2	3	4	5
2	Có sự sẵn sàng hợp tác giữa các phòng ban, đơn vị trong khách sạn của tôi.	1	2	3	4	5
3	Các thành viên có niềm tin lẫn nhau và hướng đến mục tiêu chung của khách sạn.	1	2	3	4	5
4	Khách sạn có các chương trình đào tạo chính thức để nâng cao khả năng thực hiện nghiệp vụ cho nhân viên.	1	2	3	4	5
5	Khách sạn khuyến khích nhân viên tham dự hội thảo, hội nghị, chuyên đề,....	1	2	3	4	5
Lãnh đạo		Mức độ đánh giá				
1	Lãnh đạo cho rằng việc khuyến khích chia sẻ tri thức với đồng nghiệp là có lợi.	1	2	3	4	5
2	Lãnh đạo luôn hỗ trợ và khuyến khích nhân viên chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	1	2	3	4	5
3	Lãnh đạo hỗ trợ nguồn lực cần thiết để nhân viên có thể chia sẻ tri thức.	1	2	3	4	5
4	Lãnh đạo quan tâm đến việc nhân viên cảm thấy vui vẻ khi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp.	1	2	3	4	5

Phần 5. Yếu tố ảnh hưởng đến kiểm soát hành vi

Anh (chị) vui lòng trả lời các câu hỏi sau với mức độ

- 1: Hoàn toàn không đồng ý;
- 2: Không đồng ý;
- 3: Bình thường;
- 4: Đồng ý;
- 5: Hoàn toàn đồng ý.

Công nghệ thông tin		Mức độ đánh giá				
1	Bất cứ khi nào tôi muốn chia sẻ tri thức, tôi đều có thể dễ dàng tiếp cận các công cụ và công nghệ trong khách sạn.	1	2	3	4	5
2	Trong khách sạn, thật dễ dàng sử dụng các công cụ công nghệ thông tin để chia sẻ tri thức.	1	2	3	4	5
3	Nhân viên được phép sử dụng phần mềm, mạng nội bộ để trao đổi với đồng nghiệp về công việc.	1	2	3	4	5
4	Khách sạn có sẵn công nghệ phù hợp (ví dụ: công nghệ thông tin học thuật, trang web, e-mail) để hỗ trợ chia sẻ tri thức.	1	2	3	4	5
5	Bất cứ khi nào tôi muốn chia sẻ tri thức, tôi đều có thể dễ dàng tiếp cận các công cụ và công nghệ trong khách sạn.	1	2	3	4	5

Phần 6. Thông tin chung

Anh (chị) vui lòng cho biết một số thông tin cá nhân sau:

1. Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ
2. Thâm niên công tác: ☐ Từ 2 - 5 năm ☐ Từ 5 đến 10 năm ☐ Trên 10 năm

Xin chân thành cảm ơn anh (chị) đã nhiệt tình giúp đỡ!

Nếu anh (chị) muốn nhận kết quả nghiên cứu này xin vui lòng để lại thông tin:

Email:..... SĐT:.....

PHỤ LỤC 8
KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ SƠ BỘ THANH ĐO
(mẫu quan sát = 130)

8.1. Thống kê mô tả

gioitinh

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nam	63	48.5	48.5	48.5
	Nữ	67	51.5	51.5	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

thamnien

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Từ 2 - 5 năm	43	33.1	33.1	33.1
	Từ 5 – 10 năm	68	52.3	52.3	85.4
	Trên 10 năm	19	14.6	14.6	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

8.2. Phân tích độ tin cậy

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	130	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	130	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.887	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ATT1	13.36	8.589	0.785	0.849
ATT2	13.41	9.019	0.725	0.863
ATT3	13.37	8.870	0.662	0.878
ATT4	13.25	8.703	0.727	0.862
ATT5	13.56	8.822	0.738	0.860

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.822	4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
RE1	10.89	3.880	0.686	0.756
RE2	10.89	4.066	0.612	0.790
RE3	11.12	3.855	0.670	0.763
RE4	11.13	4.099	0.610	0.791

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.877	4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
RB1	11.74	4.319	0.748	0.839
RB2	11.68	4.435	0.696	0.858
RB3	11.88	4.171	0.713	0.852
RB4	11.89	3.988	0.790	0.821

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.865	4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
EN1	11.52	3.756	0.680	0.842
EN2	11.52	3.306	0.757	0.811
EN3	11.48	3.724	0.658	0.851
EN4	11.48	3.554	0.770	0.806
Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
0.863	4			

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PLK1	12.19	3.335	0.649	0.851
PLK2	12.18	3.283	0.685	0.836
PLK3	12.19	3.180	0.804	0.790
PLK4	12.31	3.129	0.716	0.824

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.831	4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SN1	11.65	3.238	0.690	0.772
SN2	11.55	3.444	0.601	0.811
SN3	11.69	3.315	0.621	0.804
SN4	11.68	3.241	0.726	0.756

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.878	5

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
OC1	15.54	6.638	0.767	0.838
OC2	15.68	6.915	0.668	0.862
OC3	15.61	6.876	0.710	0.852
OC4	15.62	7.089	0.762	0.842
OC5	15.58	6.851	0.655	0.866

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.869	4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LE1	11.13	5.091	0.672	0.852
LE2	11.16	5.160	0.724	0.834
LE3	11.17	4.653	0.835	0.788
LE4	11.33	4.471	0.684	0.856

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.849	4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PBC1	11.39	4.736	0.716	0.796
PBC2	11.35	4.786	0.744	0.785
PBC3	11.38	5.058	0.605	0.843
PBC4	11.35	4.709	0.689	0.808

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.820	4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
IT1	11.59	2.848	0.737	0.729
IT2	11.86	3.081	0.635	0.776
IT3	11.74	2.892	0.621	0.785
IT4	11.65	3.174	0.582	0.800

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.884	7

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TKS1	22.60	17.730	0.551	0.881
TKS2	22.76	16.834	0.665	0.868
TKS3	22.78	15.632	0.734	0.859
TKS4	23.05	16.036	0.655	0.870
TKS5	22.85	15.852	0.728	0.860
TKS6	22.92	16.187	0.692	0.864
TKS7	22.69	16.292	0.682	0.866

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.872	6

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
EKS1	18.23	13.063	0.747	0.837
EKS2	18.20	13.588	0.670	0.851
EKS3	18.28	12.856	0.718	0.842
EKS4	18.22	13.772	0.651	0.854
EKS5	18.30	13.266	0.672	0.851
EKS6	18.07	14.530	0.582	0.865

8.3. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Bảng 1

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.685
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4968.446
	df	1485
	Sig.	0.000

Bảng 2

Communalities		
	Initial	Extraction
ATT1	0.842	0.788
ATT2	0.819	0.660
ATT3	0.747	0.546

ATT4	0.760	0.627
ATT5	0.823	0.747
RE1	0.789	0.649
RE2	0.736	0.553
RE3	0.708	0.627
RE4	0.780	0.587
RB1	0.836	0.792
RB2	0.725	0.598
RB3	0.816	0.687
RB4	0.822	0.714
EN1	0.839	0.638
EN2	0.853	0.875
EN3	0.672	0.527
EN4	0.838	0.735
PLK1	0.796	0.585
PLK2	0.772	0.640
PLK3	0.875	0.875
PLK4	0.744	0.640
SN1	0.834	0.683
SN2	0.743	0.542
SN3	0.688	0.584
SN4	0.818	0.773
OC1	0.832	0.744
OC2	0.735	0.557
OC3	0.754	0.651
OC4	0.769	0.731
OC5	0.690	0.525
LE1	0.813	0.609
LE2	0.796	0.688
LE3	0.834	0.816
LE4	0.823	0.635
PBC1	0.730	0.657
PBC2	0.795	0.788
PBC3	0.657	0.531
PBC4	0.681	0.669
IT1	0.802	0.767
IT2	0.697	0.604
IT3	0.693	0.559
IT4	0.676	0.443
TKS1	0.640	0.496
TKS2	0.647	0.559

TKS3	0.754	0.676
TKS4	0.771	0.617
TKS5	0.724	0.644
TKS6	0.703	0.613
TKS7	0.740	0.554
EKS1	0.785	0.695
EKS2	0.728	0.616
EKS3	0.767	0.692
EKS4	0.692	0.568
EKS5	0.783	0.562
EKS6	0.685	0.521
Extraction Method: Principal Axis Factoring.		

Bảng 3

Total Variance Explained							
Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings ^a
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	9.661	17.565	17.565	9.323	16.950	16.950	6.780
2	4.673	8.497	26.062	4.310	7.835	24.786	3.843
3	4.477	8.141	34.203	4.143	7.533	32.319	4.980
4	3.364	6.116	40.319	3.005	5.463	37.782	4.060
5	3.100	5.636	45.955	2.747	4.995	42.777	5.845
6	2.848	5.178	51.133	2.514	4.571	47.347	3.231
7	2.583	4.697	55.830	2.212	4.022	51.370	2.870
8	2.217	4.031	59.861	1.865	3.391	54.760	2.998
9	1.900	3.455	63.316	1.561	2.839	57.599	5.788
10	1.783	3.242	66.558	1.437	2.613	60.212	2.860
11	1.578	2.870	69.427	1.270	2.309	62.521	3.108
12	1.375	2.500	71.927	1.075	1.954	64.475	5.108
13	0.910	1.655	73.582				
14	0.906	1.647	75.229				
15	0.855	1.555	76.784				
16	0.834	1.517	78.300				
17	0.752	1.367	79.668				
18	0.733	1.332	81.000				
19	0.695	1.263	82.263				
20	0.659	1.199	83.461				
21	0.648	1.178	84.640				
22	0.589	1.070	85.710				

23	0.550	1.000	86.709				
24	0.493	0.897	87.606				
25	0.483	0.878	88.485				
26	0.447	0.813	89.297				
27	0.440	0.800	90.098				
28	0.410	0.746	90.843				
29	0.395	0.719	91.562				
30	0.371	0.675	92.238				
31	0.346	0.629	92.867				
32	0.331	0.602	93.469				
33	0.305	0.554	94.023				
34	0.292	0.530	94.553				
35	0.277	0.503	95.056				
36	0.242	0.440	95.496				
37	0.232	0.423	95.918				
38	0.227	0.413	96.331				
39	0.214	0.388	96.719				
40	0.205	0.373	97.092				
41	0.184	0.335	97.427				
42	0.173	0.314	97.740				
43	0.155	0.282	98.022				
44	0.147	0.267	98.289				
45	0.140	0.255	98.544				
46	0.120	0.219	98.763				
47	0.111	0.201	98.964				
48	0.105	0.190	99.154				
49	0.093	0.168	99.322				
50	0.080	0.146	99.468				
51	0.073	0.134	99.602				
52	0.065	0.118	99.720				
53	0.060	0.110	99.830				
54	0.054	0.097	99.928				
55	0.040	0.072	100.000				

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

a. When factors are correlated, sums of squared loadings cannot be added to obtain a total variance.

LE1			0.509									
SN1												
SN2												
PBC3												
RE1				0.570								
RE2				0.562								
RE4				0.559								
RE3				0.559								
OC2												
PBC4						0.549						
PBC2						0.530						
PBC1												
SN3												
IT1							0.704					
IT3							0.579					
IT2							0.545					
IT4							0.543					
SN4												
Extraction Method: Principal Axis Factoring.												
a. 12 factors extracted. 10 iterations required.												

Bảng 5
Pattern Matrix^a

[illegible]

OC3			0.748									
OC5			0.733									
ATT5				0.844								
ATT1				0.825								
ATT4				0.799								
ATT2				0.739								
ATT3				0.721								
RB1					0.884							
RB4					0.864							
RB2					0.713							
RB3					0.595							
LE3						0.892						
LE4						0.790						
LE2						0.776						
LE1						0.731						
PBC2							0.838					
PBC1							0.815					
PBC4							0.782					
PBC3							0.663					
IT1								0.872				
IT2								0.735				
IT3								0.705				
IT4								0.669				
PLK3									0.931			
PLK4									0.697			
PLK2									0.694			
PLK1									0.511			
RE1										0.786		
RE3										0.770		
RE2										0.694		
RE4										0.637		
SN4											0.870	
SN1											0.753	
SN3											0.685	
SN2											0.636	
EN2												0.934
EN1												0.667
EN4												0.527
EN3												0.511
Extraction Method: Principal Axis Factoring. Rotation Method: Promax with Kaiser Normalization.												
a. Rotation converged in 7 iterations.												

Bảng 6

Structure Matrix												
	Factor											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
TKS3	0.798											
TKS5	0.773											
TKS6	0.752											
TKS7	0.732											
TKS4	0.721											
TKS2	0.705											
TKS1	0.604											
EKS1		0.802										
EKS3		0.783										
EKS2		0.743										
EKS5		0.727										
EKS4		0.711										
EKS6		0.655										
OC1			0.847									
OC4			0.831									
OC3			0.781									
OC2			0.722									
OC5			0.704									
ATT1				0.862								
ATT5				0.821								
ATT2				0.787								
ATT4				0.774								
ATT3				0.705								
RB1					0.857							
RB4					0.835							
RB3	0.564				0.776							
RB2					0.747							
LE3						0.896						
LE2						0.799						
LE4						0.776						
LE1						0.737						
PBC2							0.860					
PBC1							0.797					
PBC4							0.784					
PBC3							0.665					
IT1								0.860				

[illegible]

Bảng 7

Factor Correlation Matrix												
Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	1.000	-0.050	0.385	0.146	0.457	-0.148	0.020	0.129	0.479	0.165	0.066	0.404
2	-0.050	1.000	0.103	0.220	0.004	0.161	-0.099	-0.037	-0.060	-0.144	0.037	-0.078
3	0.385	0.103	1.000	0.084	0.300	0.038	0.129	0.150	0.237	-0.045	0.156	0.309
4	0.146	0.220	0.084	1.000	0.224	-0.131	-0.056	-0.025	0.258	-0.004	-0.085	0.084
5	0.457	0.004	0.300	0.224	1.000	-0.022	0.094	0.200	0.462	0.090	0.188	0.456
6	-0.148	0.161	0.038	-0.131	-0.022	1.000	0.121	0.077	-0.026	0.116	0.183	-0.065
7	0.020	-0.099	0.129	-0.056	0.094	0.121	1.000	0.118	0.019	-0.001	0.127	0.026
8	0.129	-0.037	0.150	-0.025	0.200	0.077	0.118	1.000	0.108	-0.059	0.138	0.146
9	0.479	-0.060	0.237	0.258	0.462	-0.026	0.019	0.108	1.000	0.148	0.193	0.431
10	0.165	-0.144	-0.045	-0.004	0.090	0.116	-0.001	-0.059	0.148	1.000	-0.100	-0.024
11	0.066	0.037	0.156	-0.085	0.188	0.183	0.127	0.138	0.193	-0.100	1.000	0.178
12	0.404	-0.078	0.309	0.084	0.456	-0.065	0.026	0.146	0.431	-0.024	0.178	1.000
Extraction Method: Principal Axis Factoring. Rotation Method: Promax with Kaiser Normalization.												

PHỤ LỤC 9

KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ MÔ HÌNH

9.1 Thống kê mô tả

gioitinh

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nam	216	38.6	38.6	38.6
	Nữ	344	61.4	61.4	100.0
	Total	560	100.0	100.0	

thamnien

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Từ 2 - 5 năm	161	28.8	28.8	28.8
	Từ 5 – 10 năm	275	49.1	49.1	77.9
	Trên 10 năm	124	22.1	22.1	100.0
	Total	560	100.0	100.0	

9.2. Độ tin cậy

Bảng 1

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
ATT	0.878	0.880	0.911	0.672
EKS	0.820	0.845	0.870	0.535
EN	0.839	0.841	0.892	0.674
IT	0.771	0.816	0.853	0.600
LE	0.852	0.884	0.899	0.689
OC	0.830	0.832	0.880	0.595
PBC	0.823	0.836	0.883	0.654
PLK	0.813	0.817	0.877	0.640
RB	0.852	0.855	0.900	0.692
RE	0.839	0.848	0.892	0.673
SN	0.821	0.836	0.881	0.651
TKS	0.821	0.875	0.870	0.508

9.3. Giá trị phân biệt

Bảng 2

Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix

	ATT	EKS	EN	IT	LE	OC	PBC	PLK	RB	RE	SN	TKS
ATT												
EKS	0.679											
EN	0.597	0.372										
IT	0.322	0.371	0.209									
LE	0.051	0.190	0.042	0.081								
OC	0.204	0.455	0.209	0.202	0.326							
PBC	0.458	0.546	0.334	0.684	0.143	0.201						
PLK	0.524	0.223	0.224	0.189	0.056	0.071	0.161					
RB	0.649	0.348	0.402	0.203	0.030	0.132	0.263	0.289				
RE	0.239	0.082	0.156	0.075	0.056	0.085	0.136	0.135	0.273			
SN	0.301	0.646	0.246	0.230	0.184	0.679	0.273	0.058	0.177	0.063		
TKS	0.674	0.558	0.487	0.437	0.077	0.262	0.617	0.277	0.394	0.224	0.276	

9.4. Phân tích nhân tố - outer loading – lần 1

Bảng 3

	ATT	EKS	EN	IT	LE	OC	PBC	PLK	RB	RE	SN	TKS
ATT1	0.867											
ATT2	0.823											
ATT3	0.816											
ATT4	0.816											
ATT5	0.776											
EKS1		0.759										
EKS2		0.770										
EKS3		0.772										
EKS4		0.453										
EKS5		0.815										
EKS6		0.760										
EN1			0.817									
EN2			0.838									
EN3			0.796									
EN4			0.834									
IT1				0.539								
IT2				0.809								
IT3				0.850								
IT4				0.856								
LE1					0.799							
LE2					0.873							
LE3					0.828							
LE4					0.820							
OC1						0.801						
OC2						0.779						
OC3						0.793						

[illegible]

9.6 Đánh giá đa cộng tuyến (VIF) – Outer model

Bảng 5

Inner model – Matrix

	ATT	EKS	EN	IT	LE	OC	PBC	PLK	RB	RE	SN	TKS
ATT		1.226										1.226
EKS												
EN	1.149											
IT							1.000					
LE											1.085	
OC											1.085	
PBC		1.209										1.209
PLK	1.080											
RB	1.222											
RE	1.065											
SN		1.095										1.095
TKS												

Bảng 6

Inner model - List

	VIF
ATT -> EKS	1.226
ATT -> TKS	1.226
EN -> ATT	1.149
IT -> PBC	1.000
LE -> SN	1.085
OC -> SN	1.085
PBC -> EKS	1.209
PBC -> TKS	1.209
PLK -> ATT	1.080
RB -> ATT	1.222
RE -> ATT	1.065
SN -> EKS	1.095
SN -> TKS	1.095

9.7 f square

Bảng 7

Matrix

	ATT	EKS	EN	IT	LE	OC	PBC	PLK	RB	RE	SN	TKS
ATT		0.286										0.294
EKS												
EN	0.194											
IT							0.461					
LE											0.000	
OC											0.441	
PBC		0.078										0.184
PLK	0.159											
RB	0.231											
RE	0.004											
SN		0.306										0.003
TKS												

	f-square
ATT -> EKS	0.286
ATT -> TKS	0.294
EN -> ATT	0.194
IT -> PBC	0.461
LE -> SN	0.000
OC -> SN	0.441
PBC -> EKS	0.078
PBC -> TKS	0.184
PLK -> ATT	0.159
RB -> ATT	0.231
RE -> ATT	0.004
SN -> EKS	0.306
SN -> TKS	0.003

9.8 Độ phù hợp mô hình

Bảng 8

Fit summary

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.044	0.071
d_ULS	2.511	6.690
d_G	0.831	0.881
Chi-square	2730.354	2776.819
NFI	0.815	0.811

9.9 Hệ số R bình phương

Bảng 9

	R-square	R-square adjusted
ATT	0.515	0.512
EKS	0.542	0.539
PBC	0.316	0.314
SN	0.325	0.323
TKS	0.457	0.454

9.10. Đánh giá năng lực dự báo ngoài mẫu Q^2

Bảng 10

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
ATT	2800.000	1839.992	0.343
EKS	2800.000	1887.538	0.326
EN	2240.000	2240.000	0.000
IT	1680.000	1680.000	0.000
LE	2240.000	2240.000	0.000
OC	2800.000	2800.000	0.000
PBC	2240.000	1784.370	0.203
PLK	2240.000	2240.000	0.000
RB	2240.000	2240.000	0.000
RE	2240.000	2240.000	0.000
SN	2240.000	1782.584	0.204
TKS	2800.000	1968.783	0.297

PHỤ LỤC 10
KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH GIẢ THUYẾT

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
ATT -> EKS	0.400	0.402	0.030	13.230	0.000
ATT -> TKS	0.442	0.445	0.037	12.107	0.000
EN -> ATT	0.329	0.329	0.028	11.938	0.000
IT -> PBC	0.562	0.563	0.029	19.590	0.000
LE -> SN	0.007	0.011	0.045	0.154	0.878
OC -> SN	0.568	0.569	0.031	18.273	0.000
PBC -> EKS	0.208	0.207	0.035	5.984	0.000
PBC -> TKS	0.348	0.347	0.035	10.054	0.000
PLK -> ATT	-0.288	-0.288	0.028	10.449	0.000
RB -> ATT	0.370	0.369	0.027	13.750	0.000
RE -> ATT	0.045	0.048	0.033	1.374	0.170
SN -> EKS	0.392	0.393	0.030	12.859	0.000
SN -> TKS	0.044	0.044	0.039	1.111	0.267

PHỤ LỤC 11
KẾT QUẢ GIÁ TRỊ TRUNG BÌNH

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ATT1	560	1	5	3.54	0.906
ATT2	560	1	5	3.49	0.865
ATT3	560	1	5	3.56	0.936
ATT4	560	1	5	3.60	0.885
ATT5	560	1	5	3.41	0.995
RE1	560	2	5	3.85	0.773
RE2	560	1	5	3.84	0.795
RE3	560	1	5	3.74	0.834
RE4	560	1	5	3.68	0.827
RB1	560	1	5	3.88	0.924
RB2	560	1	5	4.01	0.823
RB3	560	1	5	3.85	0.876
RB4	560	1	5	3.82	0.867
EN1	560	1	5	3.70	0.848
EN2	560	1	5	3.68	0.849
EN3	560	1	5	3.72	0.854
EN4	560	1	5	3.67	0.856
PLK1	560	1	5	3.79	0.994
PLK2	560	1	5	3.86	0.954
PLK3	560	1	5	3.64	0.916
PLK4	560	1	5	3.82	0.938
SN1	560	1	5	3.75	0.871
SN2	560	1	5	3.77	0.850
SN3	560	1	5	3.81	0.771
SN4	560	1	5	3.75	0.934
OC1	560	1	5	3.81	0.802
OC2	560	1	5	3.74	0.839
OC3	560	1	5	3.85	0.794
OC4	560	1	5	3.73	0.822
OC5	560	1	5	3.79	0.867
LE1	560	1	5	3.80	0.759
LE2	560	1	5	3.81	0.725
LE3	560	1	5	3.75	0.723
LE4	560	1	5	3.74	0.810
PBC1	560	1	5	3.71	0.855
PBC2	560	1	5	3.69	0.869
PBC3	560	1	5	3.68	0.790
PBC4	560	1	5	3.71	0.841
IT1	560	1	5	3.53	1.220
IT2	560	1	5	3.71	0.914
IT3	560	1	5	3.63	0.991
IT4	560	1	6	3.79	0.922

TKS1	560	1	5	4.12	0.847
TKS2	560	1	5	3.98	0.903
TKS3	560	1	5	3.83	1.097
TKS4	560	1	5	3.90	0.999
TKS5	560	1	5	3.92	0.964
TKS6	560	1	5	3.80	0.987
TKS7	560	1	5	3.48	1.220
EKS1	560	1	5	3.96	0.992
EKS2	560	1	5	3.74	1.010
EKS3	560	1	5	3.56	1.048
EKS4	560	1	5	3.58	1.064
EKS5	560	1	5	3.75	0.930
EKS6	560	1	5	3.84	0.907
Valid N (listwise)	560				

PHỤ LỤC 12

KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH SỰ KHÁC BIỆT

12.1. Kiểm định sự khác biệt Hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện theo giới tính

Group Statistics

gioitinh		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
meanTKS	Nam	216	4.0880	0.74674	0.05081
	Nữ	344	3.8535	0.76233	0.04110

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
meanTKS	Equal variances assumed	0.000	0.999	3.571	558	0.000	0.23447	0.06566	0.10550	0.36345
	Equal variances not assumed			3.588	463.932	0.000	0.23447	0.06535	0.10605	0.36290

Group Statistics

gioitinh		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
meanEKS	Nam	216	3.8741	0.73407	0.04995
	Nữ	344	3.7047	0.77225	0.04164

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
meanEKS	Equal variances assumed	2.356	0.125	2.575	558	0.010	0.16942	0.06578	0.04021	0.29864
	Equal variances not assumed			2.605	474.122	0.009	0.16942	0.06503	0.04165	0.29720

12.2. Kiểm định sự khác biệt Hành vi chia sẻ tri thức ẩn và tri thức hiện theo thâm niên làm việc

Descriptives

meanTKS								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Từ 2 - 5 năm	161	4.0994	0.70254	0.05537	3.9900	4.2087	1.00	5.00
Từ 5 – 10 năm	275	3.9047	0.75943	0.04580	3.8146	3.9949	1.00	5.00
Trên 10 năm	124	3.8290	0.82430	0.07402	3.6825	3.9756	1.00	5.00
Total	560	3.9439	0.76427	0.03230	3.8805	4.0074	1.00	5.00

Test of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
meanTKS	Based on Mean	2.033	2	557	0.132
	Based on Median	1.875	2	557	0.154
	Based on Median and with adjusted df	1.875	2	548.393	0.154
	Based on trimmed mean	1.925	2	557	0.147

ANOVA

meanTKS					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.950	2	2.975	5.169	0.006
Within Groups	320.569	557	0.576		
Total	326.519	559			

Multiple Comparisons

Dependent Variable:	meanTKS					
LSD						
(I) thamnien		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Từ 2 - 5 năm	Từ 5 – 10 năm	0.19465*	0.07528	0.010	0.0468	0.3425
	Trên 10 năm	0.27035*	0.09064	0.003	0.0923	0.4484
Từ 5 – 10 năm	Từ 2 - 5 năm	-0.19465*	0.07528	0.010	-0.3425	-0.0468
	Trên 10 năm	0.07570	0.08206	0.357	-0.0855	0.2369
Trên 10 năm	Từ 2 - 5 năm	-0.27035*	0.09064	0.003	-0.4484	-0.0923
	Từ 5 – 10 năm	-0.07570	0.08206	0.357	-0.2369	0.0855
*. The mean difference is significant at the 0.05 level.						

Descriptives

meanEKS								
					95% Confidence Interval for Mean			
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	Lower Bound	Upper Bound	Minimum	Maximum
Từ 2 - 5 năm	161	3.9155	0.76962	0.06065	3.7957	4.0353	1.40	5.00
Từ 5 – 10 năm	275	3.6924	0.77180	0.04654	3.6007	3.7840	1.00	5.00
Trên 10 năm	124	3.7532	0.70497	0.06331	3.6279	3.8785	1.00	5.00
Total	560	3.7700	0.76157	0.03218	3.7068	3.8332	1.00	5.00

Test of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
meanEKS	Based on Mean	1.411	2	557	0.245
	Based on Median	1.235	2	557	0.292
	Based on Median and with adjusted df	1.235	2	554.436	0.292
	Based on trimmed mean	1.410	2	557	0.245

ANOVA

meanEKS					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.102	2	2.551	4.453	0.012
Within Groups	319.114	557	0.573		
Total	324.216	559			

Multiple Comparisons

Dependent Variable:	meanEKS					
LSD						
(I) thamnien		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Từ 2 - 5 năm	Từ 5 – 10 năm	0.22316 [*]	0.07511	0.003	0.0756	0.3707
	Trên 10 năm	0.16230	0.09044	0.073	-0.0153	0.3399
Từ 5 – 10 năm	Từ 2 - 5 năm	-0.22316 [*]	0.07511	0.003	-0.3707	-0.0756
	Trên 10 năm	-0.06086	0.08188	0.458	-0.2217	0.1000
Trên 10 năm	Từ 2 - 5 năm	-0.16230	0.09044	0.073	-0.3399	0.0153
	Từ 5 – 10 năm	0.06086	0.08188	0.458	-0.1000	0.2217
*. The mean difference is significant at the 0.05 level.						

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.