



ISSN 1859-3666
E-ISSN 2815-5726

Tạp chí KHOA HỌC THƯƠNG MẠI

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI





khoa học thương mại

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI
BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

PHỤ TRÁCH TẠP CHÍ:

NGUYỄN ĐỨC NHUẬN

PHÓ TỔNG BIÊN TẬP:

TRƯỞNG BAN TRỊ SỰ

NGUYỄN THỊ QUỲNH TRANG

❑ Tòa soạn

Phòng 202 nhà T
Trường Đại học Thương mại
Số 79 đường Hồ Tùng Mậu
Mai Dịch, Cầu Giấy, Hà Nội

❑ **Điện thoại:** 024.37643219 máy lẻ 2102

❑ **Fax:** 024.37643228

❑ **Email:** tckhtm@tmu.edu.vn

❑ **Website:** tckhtm.tmu.edu.vn

❑ GP hoạt động báo chí:

Số 195/GP-BTTTT ngày 05/6/2023

❑ Chế bản tại: Tòa soạn

Tạp chí Khoa học Thương mại

❑ **In tại:** Cty TNHH In & TM Hải Nam

❑ **Nộp lưu chiểu:** 3/2026

HỘI ĐỒNG KHOA HỌC BIÊN TẬP

Đinh Văn Sơn - Đại học Thương mại (Chủ tịch)

Phạm Vũ Luận - Đại học Thương mại (Phó Chủ tịch)

Nguyễn Bách Khoa - Đại học Thương mại (Phó chủ tịch)

Phạm Minh Đạt - Đại học Thương mại (Ủy viên thư ký)

Các ủy viên

- **Vũ Thành Tự Anh** - ĐH Fulbright Việt Nam (Hoa Kỳ)

- **Lê Xuân Bá** - Viện QLKT TW

- **Hervé B. Boismery** - Đại học Reunion (Pháp)

- **H. Eric Boutin** - Đại học Toulon Var (Pháp)

- **Nguyễn Thị Doan** - Hội Khuyến học Việt Nam

- **Haasis Hans** - Đại học Bremen (Đức)

- **Lê Quốc Hội** - Đại học Kinh tế quốc dân

- **Nguyễn Thị Bích Loan** - Đại học Thương mại

- **Nguyễn Hoàng Long** - Đại học Thương mại

- **Nguyễn Mai** - Chuyên gia kinh tế độc lập

- **Dương Thị Bình Minh** - ĐH Kinh tế Tp Hồ Chí Minh

- **Hee Cheon Moon** - Hội Nghiên cứu TM Hàn Quốc

- **Bùi Xuân Nhàn** - Đại học Thương mại

- **Lương Xuân Quỳ** - Hội Khoa học kinh tế Việt Nam

- **Nguyễn Văn Song** - Học viện Nông nghiệp Việt Nam

- **Nguyễn Thanh Tâm** - Đại học California (Hoa Kỳ)

- **Trương Bá Thanh** - ĐH Kinh tế - Đại học Đà Nẵng

- **Đinh Văn Thành** - Viện Nghiên cứu thương mại

- **Đỗ Minh Thành** - Đại học Thương mại

- **Lê Đình Thắng** - Đại học Québec (Canada)

- **Trần Đình Thiên** - Viện Kinh tế Việt Nam

- **Nguyễn Quang Thuấn** - Viện Hàn lâm KHXH Việt Nam

- **Washio Tomoharu** - ĐH Kwansey Gakuin (Nhật Bản)

- **Lê Như Tuyền** - Grenoble École de Management (Pháp)

- **Zhang Yujie** - Đại học Tsinghua (Trung Quốc)

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Bùi Thị Hằng, Đào Trường Thành và Phan Thế Công** - Tiêu chí đánh giá mức độ thực hiện FDI theo định hướng phát triển xanh của doanh nghiệp tại Việt Nam. **Mã số: 211.1TrEM.11** 3
Criteria for Evaluating the Implementation Level of Green-Oriented Foreign Direct Investment (Fdi) By Enterprises in Vietnam
- 2. Đỗ Mai Phương** - Vai trò của nguồn nhân lực xanh đối với chiến lược kinh doanh xanh và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. **Mã số: 211.1HRMg.11** 13
The Role of Green Human Resources in Green Business Strategy and Export Performance of Enterprises

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 3. Trần Thị Hoàng Hà** - Tác động của lãnh đạo truyền cảm hứng đến hành vi đổi mới và hiệu quả làm việc của nhân viên với vai trò trung gian của văn hóa tổ chức tại các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú ở Việt Nam. **Mã số: 211.2HRMg.21** 22
Impact of Inspirational Leadership on Employees' Innovative Behavior and Job Performance: the Mediating Role of Organizational Culture in Vietnam's Hospitality Industry
- 4. Trần Ngọc Trang Ninh, Hoàng Phương Dung và Vũ Huy Thông** - Từ bỏ giỏ hàng khi mua sắm trực tuyến: Các yếu tố ảnh hưởng và định hướng nghiên cứu. **Mã số: 211.2BMkt.21** 38
Online Shopping Cart Abandonment: Determinants And Future Research Agenda

- 5. Đặng Thị Lan Phương, Trần Thúy Hiền, Phạm Thị Phương Thảo, Phạm Hồng Mai, Hoàng Ánh Tuyết và Bùi Thị Ngọc Hà** - Lan truyền biến động và mạng lưới kết nối giữa giá dầu thô WTI, giá vàng quốc tế và chỉ số giá cổ phiếu các ngành trên thị trường chứng khoán Việt Nam (2018-2024). *Mã số: 211.2FiBa.21* 50
Volatility Spillovers and Network Connectedness among WTI Crude Oil Prices, International Gold Prices, and Sectoral Stock Price Indices on the Vietnam Stock Market (2018-2024)
- 6. Nguyễn Thanh Hiếu** - Vai trò của vốn trí tuệ và giá trị doanh nghiệp: bằng chứng từ các công ty niêm yết tại Việt Nam. *Mã số: 211.2BAcc.21* 62
The Role of Intellectual Capital in Firm Value: Evidence from Vietnamese Listed Companies
- 7. Nguyễn Tuấn Anh, Vương Nguyên Hạ, Hoàng Yến Nhi và Đinh Minh Thu** - Ảnh hưởng của rủi ro địa chính trị tới tỷ lệ an toàn vốn của ngân hàng thương mại Việt Nam: vai trò của dự phòng rủi ro tín dụng. *Mã số: 211.2FiBa.21* 76
The Impact of Geopolitical Risk on Capital Adequacy Ratio of Vietnamese Commercial Banks: Role of Loan Loss Reserve
- 8. Mai Thanh Thủy và Đặng Thị Việt Đức** - Chuyển đổi số nâng cao kết quả kinh doanh: nghiên cứu trường hợp các doanh nghiệp ICT Việt Nam. *Mã số: 211.2DEco.21* 92
Digital Transformation Enhances Economic Performance: A Study of Vietnamese ICT Enterprises

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 9. Đỗ Thị Hồng Vân** - Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi tiêu dùng bền vững: Trường hợp giảm sử dụng nhựa một lần của thế hệ Gen Z Việt Nam. *Mã số: 211.3BAdm.31* 106
Determinants of sustainable consumption behavior: A case study on Generation Z's reduction of single-use plastic in Vietnam

TÁC ĐỘNG CỦA LÃNH ĐẠO TRUYỀN CẢM HỨNG ĐẾN HÀNH VI ĐỔI MỚI VÀ HIỆU QUẢ LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN VỚI VAI TRÒ TRUNG GIẠN CỦA VĂN HÓA TỔ CHỨC TẠI CÁC DOANH NGHIỆP KINH DOANH LƯU TRÚ Ở VIỆT NAM

Trần Thị Hoàng Hà
Trường Đại học Thương mại
Email: hoangha-qtc@tmu.edu.vn

Ngày nhận: 18/08/2025

Ngày nhận lại: 15/09/2025

Ngày duyệt đăng: 18/09/2025

Vận dụng kết hợp lý thuyết trao đổi lãnh đạo - nhân viên và lý thuyết lan toả sự đổi mới, nghiên cứu tập trung xem xét tác động của lãnh đạo truyền cảm hứng đến văn hoá đổi mới và hành vi đổi mới của nhân viên trong các doanh nghiệp, kinh doanh lưu trú tại Việt Nam. Mục tiêu của nghiên cứu này muốn khám phá một thành tố của phong cách lãnh đạo chuyên đổi tác động đến văn hoá đổi mới và hành vi đổi mới của nhân viên theo chiều hướng nào. Một cuộc khảo sát được thực hiện với sự tham gia của 320 nhân viên đang làm việc trong doanh nghiệp kinh doanh lưu trú và dữ liệu khảo sát được phân tích bằng phương pháp cấu trúc bình phương nhỏ nhất từng phân (PLS-SEM). Kết quả nghiên cứu khẳng định vai trò tác động đáng kể của lãnh đạo truyền cảm hứng và văn hoá đổi mới đối với hành vi đổi mới của nhân viên, đồng thời chỉ ra sự ảnh hưởng của hành vi đổi mới đến hiệu quả công việc của nhân viên tại các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú. Quan trọng hơn, vai trò trung gian của văn hoá đổi mới trong mối quan hệ giữa lãnh đạo truyền cảm hứng và hành vi đổi mới được xác lập trong nghiên cứu này. Nghiên cứu này cung cấp một góc nhìn toàn diện về các yếu tố tiên tố, hậu tố đối với hành vi đổi mới ở các cấp độ doanh nghiệp, nhà quản trị và cá nhân, từ đó định hướng một số hàm ý đối với các nhà quản trị doanh nghiệp kinh doanh lưu trú nhằm thúc đẩy hành vi đổi mới và hiệu suất làm việc của nhân viên trong tương lai.

Từ khóa: Hành vi đổi mới; Lãnh đạo truyền cảm hứng; Văn hoá đổi mới; Hiệu quả làm việc.

JEL Classifications: M10

DOI: 10.54404/JTS.2026.211V.03

1. Giới thiệu

Áp lực kép từ khủng hoảng hậu đại dịch Covid - 19 và làn sóng công nghệ từ cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 kéo theo sự thay đổi nhanh chóng của ngành du lịch. Nhóm các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú nằm trong vùng chịu tác động chung với các doanh nghiệp khác của ngành du lịch. Trong đó, các doanh nghiệp buộc phải thực hiện đổi mới nhằm xây dựng năng lực động và duy trì lợi thế cạnh tranh trên thị trường (Kör et al., 2020). Trong đó, hành vi đổi mới của nhân viên được xem xét như một tài sản thiết yếu cho hiệu quả cạnh tranh, sự tồn tại và thành công của tổ chức (Strobl et al., 2020). Hành vi đổi mới là một cách tiếp cận có chủ ý của nhân

viên hướng tới việc thực hiện các mục tiêu cá nhân và mục tiêu của tổ chức thông qua việc tạo ra, quản lý và triển khai các ý tưởng mới từ đó giúp cung cấp cho tổ chức lợi thế cạnh tranh và đảm bảo tính bền vững (Bawuro et al., 2019). Đổi mới bao gồm các hành vi về việc đưa ra một ý tưởng mới quan trọng và hữu ích, phát triển và thực hiện ý tưởng với mục đích cải thiện hiệu suất của nhân viên và tổ chức (De Jong & Den Hartog, 2010). Để tạo ra sự đổi mới, các giải pháp then chốt mà doanh nghiệp cần triển khai bao gồm: (1) Tăng cường sự cam kết và nỗ lực của lãnh đạo doanh nghiệp; và (2) xây dựng văn hoá doanh nghiệp, cụ thể là văn hoá đổi mới ở doanh nghiệp (Robbins & Coulter, 2012). Một nhà

lãnh đạo có năng lực có ảnh hưởng lớn đến nhân viên của họ trong tổ chức sẽ tạo ra kết quả cao hơn. Trong đó, phong cách lãnh đạo truyền cảm hứng so với các hình thức khác của các nhà lãnh đạo có lợi thế để nâng cao lòng trung thành của nhân viên và do đó tăng sự tin tưởng và lòng tự trọng cho họ (Barling et al., 1996). Một số nghiên cứu trước đây đã chỉ ra rằng các nhà lãnh đạo truyền cảm hứng cho phép cấp dưới suy nghĩ sáng tạo, phân tích vấn đề từ các góc độ khác nhau và đưa ra các giải pháp tốt hơn bằng cách sử dụng công nghệ. Lãnh đạo truyền cảm hứng tạo ra những hành vi lối cuốn, khơi dậy động lực truyền cảm hứng, cung cấp sự kích thích trí tuệ và xem xét từng cá nhân khi đối xử với nhân viên, ... những hành vi này làm thay đổi nhân viên, giúp họ phát huy tối đa tiềm năng, đạt được mức hiệu quả cao nhất trong công việc và sẽ tích cực thực hiện hành vi mang lại lợi ích cho tổ chức. Mặt khác, văn hoá đổi mới tập trung vào việc xây dựng một bầu không khí đổi mới, nhân mạnh sự linh hoạt, tại đó nhân viên được khuyến khích chấp nhận rủi ro và tích cực theo đuổi những ý tưởng đột phá (Cameron et al., 2006). Một doanh nghiệp xây dựng văn hoá đổi mới thường hướng tới việc tạo ra môi trường coi trọng sự thách thức, tinh thần thử thách và sự đổi mới sáng tạo. Văn hoá đổi mới thúc đẩy các công ty hấp thu các tri thức từ bên ngoài để đổi mới nội bộ một cách liên tục, điều này có lợi cho việc đổi mới sáng tạo trong tổ chức.

Mặc dù đã tồn tại một số nghiên cứu về các yếu tố tiên tố của hành vi đổi mới, tuy nhiên các nghiên cứu chủ yếu tập trung vào các yếu tố riêng lẻ và theo từng cấp độ tổ chức, lãnh đạo và nhân viên, trong khi chưa tồn tại nhiều các nghiên cứu tiếp cận một cách toàn diện các cấp độ đồng thời bổ sung thêm yếu tố hậu tố là hiệu quả làm việc của nhân viên. Ngoài ra, các nghiên cứu trước đây chủ yếu tiếp cận hiệu quả làm việc theo nhiệm vụ thì nghiên cứu này xem xét hiệu quả làm việc dựa trên hai góc độ hiệu quả theo nhiệm vụ và hiệu quả theo bối cảnh công việc. Nghiên cứu này được thiết kế nhằm khám phá một cách toàn diện các yếu tố tiên tố bao gồm cấp doanh nghiệp (văn hoá đổi mới), cấp nhà quản trị (lãnh đạo truyền cảm hứng) và cấp cá nhân (hành vi đổi mới) và yếu tố hậu tố là hiệu quả làm việc của nhân

viên (bao gồm hiệu quả theo nhiệm vụ và hiệu quả theo bối cảnh).

2.2. Cơ sở lý thuyết, các giả thuyết và mô hình nghiên cứu

2.2.1. Tổng quan các nghiên cứu có liên quan

Phong cách lãnh đạo chuyên đổi tác động tích cực tới hành vi đổi mới của nhân viên. Lãnh đạo chuyên đổi vừa định hướng mục tiêu dài hạn, vừa tạo động lực nội tại cho nhân viên, giúp họ vượt qua lợi ích cá nhân để hướng đến lợi ích chung của tổ chức. Thông qua đó thúc đẩy tư duy sáng tạo, khuyến khích đặt câu hỏi và hỗ trợ thử nghiệm ý tưởng mới, lãnh đạo chuyên đổi tạo ra bối cảnh thuận lợi cho đổi mới diễn ra trong nhóm và toàn tổ chức (Karimi et al., 2023). Lãnh đạo chuyên đổi được xem là phong cách lãnh đạo có khả năng truyền cảm hứng mạnh mẽ nhờ vào việc xây dựng tầm nhìn rõ ràng, khuyến khích sự đổi mới và thúc đẩy phát triển cá nhân của nhân viên (Khalili, 2016).

Lãnh đạo truyền cảm hứng được coi là một thành tố trong phong cách lãnh đạo truyền cảm hứng. Trong đó, yếu tố truyền cảm hứng thể hiện mức độ mà nhà quản trị giao tiếp và truyền đạt về tầm nhìn của tổ chức trong tương lai để nhân viên có sự hy vọng, niềm tin vào bản thân để có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ cấp trên giao (Avolio & Bass, 2004). Nhưng hầu như các nghiên cứu trước đây ít đề cập độc lập một thành tố của lãnh đạo chuyên đổi như lãnh đạo bằng phẩm chất hay lãnh đạo truyền cảm hứng có tác động đến hành vi đổi mới của nhân viên trong các tổ chức.

Lãnh đạo chuyên đổi có khả năng định hình bối cảnh văn hóa khuyến khích cải tiến và đổi mới (Muhammad, 2022). Văn hoá đổi mới được xem là nền tảng thúc đẩy sự sáng tạo và cải tiến trong tổ chức, phản ánh các giá trị, niềm tin và chuẩn mực khuyến khích nhân viên thử nghiệm, đề xuất ý tưởng mới và chủ động cải thiện quy trình làm việc (Tang et al., 2020). Khi lãnh đạo truyền cảm hứng là một thành tố của lãnh đạo chuyên đổi, thì yếu tố này có thể góp phần tác động tới văn hóa đổi mới trong các tổ chức (Garza & Lopez, 2020).

Các nghiên cứu trước đây đã khẳng định tác động tích cực của lãnh đạo chuyên đổi đến văn hóa đổi mới và hành vi đổi mới của nhân viên. Các nghiên cứu về lãnh đạo truyền cảm hứng với tư cách là biến số độc lập tác động tới hoạt động đổi mới, đặc biệt là đổi mới

công nghệ nhưng chưa có các nghiên cứu tác động của lãnh đạo truyền cảm hứng tới hành vi đổi mới của nhân viên thông qua biến trung gian văn hóa đổi mới.

2.2.2. Cơ sở lý thuyết và các khái niệm chính

Cơ sở lý thuyết

Lý thuyết trao đổi lãnh đạo - nhân viên chủ yếu tập trung vào việc trao đổi tài nguyên và xây dựng mối quan hệ (Usmani & Kumari, 2019). Lý thuyết này chỉ ra rằng các mối quan hệ trong tổ chức có thể bị tác động bởi các đặc điểm cá nhân của cả lãnh đạo và nhân viên (Power et al., 2013). Cụ thể, lý thuyết trao đổi lãnh đạo - nhân viên đề xuất rằng các nhà lãnh đạo sẽ chọn ra các phương án tối ưu và thu hút nhân viên tham gia thực hiện. Các nhà lãnh đạo chia sẻ kiến thức chuyên môn, hiểu biết và kinh nghiệm công việc, đổi lại, họ nhận được sự đổi mới, sáng tạo và những ý tưởng mới. Bởi vì việc chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm có thể kích thích nhận thức của nhân viên, từ đó truyền cảm hứng để họ phát triển những ý tưởng sáng tạo hơn (Wang et al., 2017).

Lý thuyết lan tỏa sự đổi mới là một trong những lý thuyết phổ biến dùng để nghiên cứu việc thúc đẩy các hành vi sáng tạo và đổi mới (Rogers, 1995). Theo (Rogers, 1995), lan tỏa sự đổi mới là một quy trình chung, phổ quát, có thể áp dụng cho bất kỳ loại đổi mới nào và giải thích quá trình ra quyết định đổi mới như một quá trình thay đổi. Lý thuyết này đề cập đến bốn yếu tố ảnh hưởng đến hành vi sáng tạo đổi mới: (1) đặc điểm của người đổi mới; (2) nhận thức và thái độ đối với các thuộc tính của đổi mới; (3) kênh giao tiếp và (4) môi trường xã hội tác động đến sự đổi mới. Sự đổi mới đề cập đến một ý tưởng, phương pháp, sản phẩm, thực hành, dịch vụ hoặc phát minh mới, luôn đi kèm với một mức độ rủi ro và không chắc chắn nhất định. (Rogers, 1995) mô tả quá trình đổi mới được thúc đẩy thông qua quá trình giao tiếp, trong đó thông tin về các đổi mới được chia sẻ trong các tổ chức. Tinh thần lãnh đạo đổi mới là một đặc tính của người đổi mới trong việc thúc đẩy lan tỏa hành vi sáng tạo đổi mới, đồng thời giải thích cách thức giao tiếp có thể ảnh hưởng đến quá trình cá nhân này theo nhiều cách. Giao tiếp giữa các cá nhân, ví dụ như việc quan sát các cá nhân áp dụng và sử dụng đổi mới, có thể khuyến khích những người khác bắt chước hành vi đó.

Lý thuyết trao đổi lãnh đạo - nhân viên khẳng định ảnh hưởng của lãnh đạo để thúc đẩy sự đổi mới của nhân viên. Trong khi đó, lý thuyết lan tỏa sự đổi mới cho nên tảng để thúc đẩy sự đổi mới lan rộng trong cộng đồng nhân viên của tổ chức.

Lãnh đạo truyền cảm hứng

Lãnh đạo truyền cảm hứng là khả năng của người lãnh đạo trong việc khơi dậy niềm tin và sự tự tin ở nhân viên, giúp họ thực hiện các thay đổi trong tổ chức, từ đó làm việc tốt hơn và hiệu quả hơn vì lợi ích chung của tổ chức. Cụ thể, trong nghiên cứu của mình, (De Jong & Den Hartog, 2010) cho rằng lãnh đạo có thể khuyến khích và trao quyền cho nhân viên tham gia vào quá trình ra quyết định, điều này có thể dẫn đến việc nhân viên đề xuất các ý tưởng mới. Những nhà lãnh đạo truyền cảm hứng thúc đẩy nhân viên làm việc hăng say thông qua việc thiết lập một tầm nhìn hấp dẫn và thuyết phục, từ đó khuyến khích nhân viên nỗ lực hết mình để đạt được tầm nhìn đó. Họ thường xuyên tương tác với nhân viên, hiểu được kỳ vọng và mục tiêu của nhân viên, đồng thời vẽ ra một viễn cảnh rõ ràng và hấp dẫn để khích lệ nhân viên hành động mạnh mẽ với niềm tin vững chắc vào việc đạt được mục tiêu. Theo (Khalili, 2016) các nhà lãnh đạo truyền cảm hứng khuyến khích cấp dưới chấp nhận rủi ro, từ đó tạo ra môi trường sáng tạo và thúc đẩy nhân viên làm việc sáng tạo hơn. (Mai, 2023), nhà lãnh đạo truyền cảm hứng luôn đầy năng lượng và nhiệt huyết, có khả năng thay đổi hành vi, thu hút và thuyết phục nhân viên hành động vượt qua cả những kỳ vọng để đạt được mục tiêu của tổ chức.

Hành vi đổi mới

Hành vi đổi mới được mô tả là một cấu trúc đa chiều, “việc tạo ra, thúc đẩy và hiện thực hóa các ý tưởng mới có chủ đích trong vai trò công việc, nhóm làm việc hoặc tổ chức, nhằm mang lại lợi ích cho việc thực hiện vai trò, nhóm hoặc tổ chức” (Cingöz & Akdoğan, 2011). (Anderson et al., 2014) định nghĩa hành vi đổi mới là việc đề xuất và thực hiện có chủ ý các chính sách, quy trình, ý tưởng và thực tiễn mới để nâng cao hiệu quả tổ chức, sự thịnh vượng trong kinh doanh và khả năng duy trì lâu dài. Trong nghiên cứu của (Singh & Sarkar, 2018), hành vi đổi mới của nhân viên là khả năng của họ trong việc thúc đẩy và tìm kiếm các ý tưởng mới, cũng

nhu nỗ lực xây dựng sự hỗ trợ để thực hiện những ý tưởng đó. (Salam & Senin, 2022), hành vi đổi mới là hành vi có chủ đích của cá nhân nhằm tạo ra và thực hiện các ý tưởng đổi mới có lợi, từ đó mang lại lợi ích cho cá nhân, nhóm hoặc tổ chức. Việc hiểu rõ nền tảng hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên sẽ giúp thúc đẩy hiệu quả và năng suất phục vụ của nhân viên (Phạm Hùng et al., 2024).

Văn hoá đổi mới

Văn hóa tổ chức của doanh nghiệp được hiểu là hệ thống các giá trị, niềm tin và chuẩn mực chung mà các nhân viên chia sẻ, ảnh hưởng đến hành vi của họ trong doanh nghiệp, từ đó giúp phân biệt doanh nghiệp này với doanh nghiệp khác (Robbins & Coulter, 2012). Trong các loại hình văn hóa, văn hóa đổi mới đề cập đến sự sẵn sàng của doanh nghiệp trong việc chấp nhận và áp dụng các ý tưởng mới, phản ánh thái độ của doanh nghiệp đối với rủi ro (Menguc & Auh, 2006). Theo (Hult & Ketchen Jr., 2001), văn hóa đổi mới của doanh nghiệp được định nghĩa là một hệ thống niềm tin, giá trị và chuẩn mực chung được chia sẻ trong toàn bộ doanh nghiệp về việc thúc đẩy và hỗ trợ các hoạt động đổi mới. Do đó, nhân viên trong doanh nghiệp được khuyến khích áp dụng các ý tưởng mới vì lợi ích của khách hàng và doanh nghiệp. Nói cách khác, văn hóa đổi mới thể hiện quan điểm “mở” của doanh nghiệp đối với các ý tưởng mới và sự chấp nhận đổi mới (Hurley & Hult, 1998).

Hiệu quả làm việc của nhân viên

Hiệu quả thực hiện công việc của người lao động có vai trò rất quan trọng đối với hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp (Nguyễn Thị Bích, Loan & ctg, 2023). Hiệu quả làm việc là một khái niệm đa thành phần và ở mức độ cơ bản, có thể được hiểu là các hành vi cam kết với một kết quả mong đợi (Schmitt N, 1993). Hiệu quả làm việc của cá nhân là thước đo kết quả quan trọng trong công việc, bao gồm các hành vi hoặc hành động liên quan đến các mục tiêu của tổ chức (Campbell & Wiernik, 2015). Hiệu quả làm việc có thể được đo lường qua hai khía cạnh điển hình: (1) hiệu quả làm việc theo nhiệm vụ và (2) hiệu quả làm việc theo bối cảnh. Trong đó, hiệu quả cá nhân thường được xác định là mức độ thành thạo mà cá nhân thực hiện các nhiệm vụ cơ bản hoặc kỹ năng cốt lõi

trong công việc của họ (Campbell & Wiernik, 2015). Hiệu quả làm việc theo bối cảnh là các hành vi hỗ trợ tổ chức, xã hội và môi trường tâm lý, nơi mà các kỹ năng cốt lõi được áp dụng (Diaz-Vilela et al., 2015).

Doanh nghiệp kinh doanh lưu trú

Kinh doanh lưu trú là hoạt động cung cấp dịch vụ cho khách du lịch thuê phòng hoặc không gian lưu trú trong một khoảng thời gian nhất định, đồng thời cung ứng các dịch vụ hỗ trợ nhằm đáp ứng nhu cầu sinh hoạt, nghỉ ngơi và trải nghiệm của khách trong suốt thời gian lưu trú (Quốc hội, 2017).

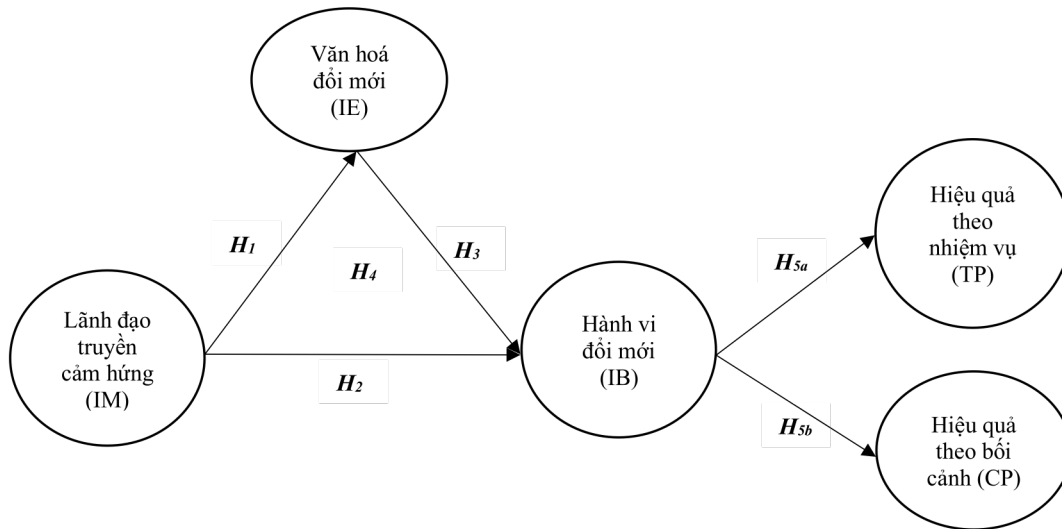
Về đặc điểm sản phẩm, sản phẩm lưu trú chủ yếu là dịch vụ, mang tính vô hình, không thể cất trữ và khó tiêu chuẩn hóa hoàn toàn. Sản phẩm không chỉ bao gồm phòng nghỉ mà còn gắn liền với các yếu tố hỗ trợ như dịch vụ ăn uống, tiện nghi, không gian, thái độ phục vụ và trải nghiệm tổng thể của khách hàng. Chất lượng sản phẩm lưu trú phụ thuộc nhiều vào yếu tố con người và cảm nhận chủ quan của khách hàng, do đó dễ biến động và khó đo lường chính xác.

Quá trình sản xuất và tiêu dùng dịch vụ lưu trú diễn ra đồng thời, tại cùng một không gian và thời điểm. Khách hàng trực tiếp tham gia vào quá trình tạo ra dịch vụ thông qua sự tương tác với nhân viên và môi trường phục vụ. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải đảm bảo sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận nhằm duy trì chất lượng dịch vụ ổn định.

Về đặc điểm đối tượng khách hàng, khách lưu trú rất đa dạng về mục đích chuyên đi, quốc tịch, độ tuổi, thu nhập và kỳ vọng dịch vụ. Sự khác biệt này khiến nhu cầu và mức độ hài lòng của khách hàng không đồng nhất, buộc doanh nghiệp phải linh hoạt trong thiết kế sản phẩm và cá nhân hóa dịch vụ.

2.2.3. Mô hình và các giả thuyết nghiên cứu

Lãnh đạo truyền cảm hứng và văn hoá đổi mới (Khan et al., 2022) chỉ ra rằng nhà lãnh đạo với phong cách lãnh đạo chịu trách nhiệm lập kế hoạch và thực hiện các chiến lược của công ty, đồng thời tạo ra các chính sách và hướng dẫn hỗ trợ việc thay đổi văn hóa, bao gồm việc hình thành văn hóa đổi mới, nhằm tăng cường khả năng cạnh tranh của công ty. Trong đó, phong cách lãnh đạo truyền cảm hứng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra môi trường hỗ trợ sự đổi mới và sáng tạo, cho phép nhân viên đề xuất và thử nghiệm các ý



(Nguồn: Tác giả đề xuất)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

tương mới, đồng thời chú trọng phát triển năng lực số của nhân viên, qua đó giúp xây dựng một văn hóa số mạnh mẽ trong tổ chức. (Bass et al., 2003) cũng đã chứng minh rằng phong cách lãnh đạo không chỉ hỗ trợ mà còn phát triển mạnh mẽ văn hóa, bao gồm cả văn hóa đổi mới. Sự tương tác này thể hiện một mối quan hệ chặt chẽ và bền vững giữa phong cách lãnh đạo truyền cảm hứng và văn hóa đổi mới, tạo thành một hệ sinh thái mà trong đó cả hai yếu tố này cùng phát triển và củng cố lẫn nhau. Từ đó, các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất:

H₁. Lãnh đạo truyền cảm hứng ảnh hưởng trực tiếp và tích cực đến văn hoá đổi mới của doanh nghiệp

Lãnh đạo truyền cảm hứng và hành vi đổi mới

Nhân tố quan trọng bao phủ tất cả, có thể tác động đáng kể vào sự sáng tạo, đổi mới là phong cách lãnh đạo của nhà quản trị. Một phong cách lãnh đạo dân chủ, tôn trọng ý kiến đóng góp của người khác trong quá trình ra quyết định (De Jong & Den Hartog, 2010), luôn hòa đồng với nhân viên, tạo sự kết nối, tăng việc trao đổi giữa lãnh đạo và nhân viên cấp dưới, qua đó điều chỉnh và thay đổi giá trị và niềm tin của người lao động phù hợp với giá trị tổ chức (Reuvers et al., 2008) của nhà quản trị sẽ khơi mào cho những hành vi đổi mới của người lao động trong tổ chức. Lãnh đạo là quá trình dẫn dắt và trao đổi giữa các

thành viên trong tổ chức, nhằm hướng sự chú ý của các thành viên đến mục tiêu chung và cách thức thực hiện mục tiêu đó. Vì vậy, lãnh đạo có ảnh hưởng quan trọng đến bầu không khí tổ chức và hành vi cá nhân (Ostroff et al., 2013). Lãnh đạo truyền cảm hứng tập trung vào việc thay đổi và xây dựng bầu không khí tổ chức hướng tới mục tiêu rõ ràng, thúc đẩy tinh thần làm việc và khuyến khích sự sáng tạo. Điều này tạo ra môi trường làm việc tích cực, nhiệt huyết, thúc đẩy sự sáng tạo và khuyến khích nhân viên tham gia đóng góp ý tưởng và thực hiện sự đổi mới (Wang et al., 2015). Vì vậy, đề xuất giả thuyết nghiên cứu:

H₂. Lãnh đạo truyền cảm hứng có ảnh hưởng trực tiếp và tích cực đến hành vi đổi mới của nhân viên

Văn hoá đổi mới và hành vi đổi mới

Một nền văn hóa với những nhân tố kích thích sự đổi mới sẽ lan tỏa tính cần thiết đổi mới trong toàn công ty (Škerlavaj et al., 2010). Đó chính là sự học hỏi, dân chủ, không sợ thất bại (Kyoung Park et al., 2014), bình đẳng trong việc trao đổi thông tin, cũng như cộng khai trung thực những thông tin phản hồi này (George et al., 2007), sự công bằng trong phân phối (Shih & Susanto, 2011). Bên cạnh đó, việc chấp nhận sự đa dạng văn hóa và tôn trọng sự khác biệt cá nhân, cũng như gia tăng sự kết nối trong tổ chức chính là nền tảng của văn hóa tổ chức, từ đó hình thành

môi trường cho sự đổi mới (Panne et al., 2003). Một số nghiên cứu đã chỉ ra ảnh hưởng của môi trường tổ chức trong việc tạo động lực nội tại thúc đẩy người lao động đổi mới hơn. Đó là môi trường an toàn tâm lý, ủng hộ sự chủ động, môi trường phục vụ và ủng hộ sự đổi mới (Binnewies & Gromer, 2012). Hơn thế nữa, khi một cá nhân cảm nhận được sự quan tâm từ đồng nghiệp, điều này sẽ hình thành tâm lý an toàn, để từ đó tạo nên độ. Từ đó, đề xuất giả thuyết nghiên cứu:

H₃. Văn hoá đổi mới ảnh hưởng trực tiếp và tích cực đến hành vi đổi mới của nhân viên.

Vai trò trung gian của văn hoá đổi mới.

Một số nghiên cứu trước đây đã khẳng định vai trò trung gian của văn hóa trong mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo và hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên. Nghiên cứu của (Khan et al., 2022) chỉ ra rằng văn hóa tổ chức đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa phong cách lãnh đạo chuyên đổi, phong cách lãnh đạo giao dịch và hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên. Theo thuyết trao đổi lãnh đạo và thành viên, nhân viên nhận được nhiều sự hỗ trợ, cơ hội phát triển và sự công nhận từ lãnh đạo và ngược lại, nhân viên cũng đáp lại bằng sự trung thành, nỗ lực và hành vi sáng tạo (Yukl, 2013). Khi đó, văn hóa tổ chức đóng vai trò giúp chuyên hóa các mối quan hệ trao đổi lãnh đạo và thành viên chất lượng cao thành hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên, từ đó tối đa hiệu quả của lãnh đạo trong việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo của nhân viên (Ahmed et al., 2024). Đặt trong bối cảnh ngành du lịch, nghiên cứu sẽ xem xét vai trò trung gian của yếu tố văn hóa đổi mới trong mối quan hệ giữa lãnh đạo truyền cảm hứng và hành vi đổi mới của nhân viên. Từ đó, các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất:

H₄: Lãnh đạo truyền cảm hứng có ảnh hưởng gián tiếp và tích cực đến hành vi đổi mới của nhân viên thông qua văn hoá đổi mới.

Hành vi đổi mới và hiệu quả làm việc

Trong nghiên cứu của mình (Hernaus et al., 2022) chỉ ra rằng hành vi đổi mới của nhân viên giúp họ có thể nâng cao kết quả thực hiện công việc của mình. (Trần Hải Yên, 2025) cũng ủng hộ quan điểm cho rằng quyền tự chủ trong công việc và sự gắn kết công việc có liên quan tích cực đến hành vi đổi mới, điều này rất quan trọng đối với kết quả hoạt động của tổ chức và kết quả thực hiện công việc của nhân

viên. Hành vi đổi mới đề cập đến quá trình nhận thức và hành vi được sử dụng khi phát triển ý tưởng mới (Hughes et al., 2020). Do đó hành vi đổi mới chính là hoạt động thiết lập các ý tưởng mới để cải thiện hiệu quả công việc (Gong et al., 2009). Từ lập luận trên, giả thuyết được đề xuất như sau:

H_{5a}: Hành vi đổi mới có ảnh hưởng trực tiếp và tích cực đến hiệu quả làm việc theo nhiệm vụ của nhân viên

H_{5b}: Hành vi đổi mới có ảnh hưởng trực tiếp và tích cực đến hiệu quả làm việc theo bối cảnh của nhân viên

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thang đo

Thang đo sử dụng trong nghiên cứu được kế thừa từ thang đo gốc trong các nghiên cứu trước, được Việt hoá cho phù hợp với bối cảnh. Nghiên cứu kế thừa thang đo lãnh đạo truyền cảm hứng của (Bass et al., 2003), thang đo văn hoá đổi mới được vận dụng từ nghiên cứu của (Kwon & Kim, 2019), thang đo hành vi đổi mới được tham khảo từ nghiên cứu của (Rafique et al., 2022) và thang đo hiệu quả công việc theo nhiệm vụ và theo bối cảnh được hiệu chỉnh từ các nghiên cứu của (Na-nan et al., 2018) và (Koopmans et al., 2013). Các phát biểu được đo bằng thang đo Likert 7 điểm từ điểm 1 thấp nhất là “rất không đồng ý” đến điểm 7 cao nhất là “rất đồng ý”. Trước khi khảo sát chính thức, nhóm nghiên cứu đã thử nghiệm đầu tiên trên một mẫu nghiên cứu nhỏ gồm 36 nhân viên đang làm việc trong các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú, để đánh giá tính logic, tính rõ ràng và khả năng áp dụng của bảng câu hỏi. Dựa trên phản hồi từ nghiên cứu sơ bộ, bảng câu hỏi đã được điều chỉnh cho phù hợp để đảm bảo phản ánh chính xác các mục tiêu nghiên cứu. Tổng cộng có 500 bảng câu hỏi được gửi đi cho nghiên cứu này. Con số này thể hiện tổng số bảng câu hỏi được gửi qua email, phương tiện truyền thông xã hội và nền tảng google form. Trong số đó, 397 bảng câu hỏi được phản hồi, trong khi một số bảng câu hỏi được gửi đi không được điền hoặc không được gửi vì những lý do khác. Trong số bảng câu hỏi thu về, các bảng câu hỏi không hợp lệ (như các bảng câu hỏi có câu trả lời ngắn, mục nhập không đầy đủ, nội dung gửi trùng lặp, không nhất quán về mặt logic) đã bị xóa sau khi làm sạch và 320 bảng câu hỏi đảm bảo

chất lượng của dữ liệu được giữ lại đưa vào phân tích.

3.2. Thu thập dữ liệu

Dữ liệu được thu thập từ trong khoảng thời gian từ tháng 8 đến cuối tháng 10/2024. Các đối tượng phù hợp để tham gia khảo sát phục vụ cho nghiên cứu là các nhân viên đang làm việc tại các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú. Do không xác định được khung lấy mẫu, nghiên cứu sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiện phi xác suất. Bảng 1 trình bày cơ cấu, đặc điểm mẫu nghiên cứu. Trong đó, phần lớn đáp viên là nữ (chiếm 54,69%); nhóm đáp viên nằm trong độ tuổi từ 20-40 tuổi chiếm tỷ trọng lớn (75,94%); 54,69% đáp viên có thâm niên dưới 5 năm, còn lại là trên 5 năm; phần lớn đáp viên có trình độ đại học và cao đẳng (chiếm 65,63%) và 86,56% đáp viên có mức thu nhập dưới 20 triệu đồng mỗi tháng.

Bảng 1: Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Đặc điểm	Thuộc tính	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	145	45,31
	Nữ	175	54,69
Độ tuổi	20 - 29 tuổi	91	28,44
	30 - 39 tuổi	152	47,50
	40 - 49 tuổi	54	16,88
	Lớn hơn 50 tuổi	23	7,19
Thâm niên công tác	Dưới 5 năm	175	54,69
	Từ 5 đến 15 năm	120	37,50
	Trên 15 năm	25	7,81
Trình độ	Sau đại học	68	21,25
	Đại học, cao đẳng	210	65,63
	Trung cấp, THPT	42	13,13
Thu nhập (triệu VNĐ/tháng)	Dưới 10 triệu	141	44,06
	Từ 10-20 triệu	136	42,50
	Trên 20 triệu	43	13,44

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Với số lượng hơn 38.000 doanh nghiệp kinh doanh lưu trú trong cả nước nhưng nghiên cứu này chỉ gửi đi 500 phiếu khảo sát thì chưa kiểm soát được sai lệch phương pháp chung. Đồng thời việc chưa thu thập được các dữ liệu về biến kiểm soát là những hạn chế về phương pháp chọn mẫu và thu thập dữ liệu của nghiên cứu này.

3.3. Phương pháp phân tích dữ liệu

Nghiên cứu này sử dụng phần mềm phân tích thống kê Smart PLS 4.0 để kiểm tra dữ liệu thu thập được bằng mô hình phương trình cấu trúc bình phương tối thiểu một phần (PLS-SEM). Bình phương tối thiểu một phần là phương pháp phân tích dữ liệu thống kê đa biến tìm ra sự khớp hàm tốt nhất cho một tập dữ liệu bằng cách giảm thiểu bình phương của lỗi. Nó có thể mô hình hóa hội quy của nhiều biến phụ thuộc trên nhiều biến độc lập. Mục tiêu đo lường là phân tích mức độ ảnh hưởng của lãnh đạo truyền cảm hứng đến văn hoá đổi mới, hành vi đổi mới và hiệu quả làm việc của nhân viên ngành du lịch, bên cạnh đó, xem xét vai trò trung gian của văn hoá đổi mới trong mối quan hệ giữa lãnh đạo truyền cảm hứng và hành vi đổi mới của nhân viên ngành du lịch.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Đánh giá mô hình đo lường

Mô hình đo lường được đánh giá thông qua việc xác định các tiêu chí:

Thứ nhất, kiểm tra chất lượng các biến quan sát nhằm chọn lọc các biến quan sát đảm bảo chất lượng để tiến hành phân tích. Hệ số tải ngoài được sử dụng để đánh giá chất lượng

biến quan sát, với mức tham chiếu ≥ 0.7 (J. Hair et al., 2014). Các kết quả trong Bảng 2 cho thấy các giá trị hệ số tải ngoài đạt được đều lớn hơn mức tham chiếu, do đó, các biên nghiên cứu đều được chấp nhận. *Thứ hai*, kiểm tra độ tin cậy của thang đo, kết quả cho

thấy hệ số Cronbach's alpha của các yếu tố trong mô hình có giá trị trong khoảng 0.777 - 0.867 (cao hơn mức khuyến nghị 0.7), do đó các thang đo đảm bảo độ tin cậy.

Thứ ba, kiểm tra độ tin cậy tổng hợp (CR) của thang đo trong mô hình nghiên cứu cho

Bảng 2: Kết quả đánh giá mô hình đo lường

Thang đo	Mã hóa	Hệ số tải ngoài	Cronbach's alpha	CR	AVE
Lãnh đạo truyền cảm hứng (IM) (Bass et al., 2003)	IM1. Lãnh đạo của tôi thường xuyên chia sẻ về tương lai một cách lạc quan	0.797	0.889	0.891	0.643
	IM2. Lãnh đạo của tôi thường xuyên trao đổi về mục tiêu công việc	0.799			
	IM3. Lãnh đạo của tôi thường xuyên chia sẻ về tầm nhìn chiến lược của doanh nghiệp	0.833			
	IM4. Lãnh đạo của tôi luôn tự tin đạt được các mục tiêu	0.777			
	IM5. Lãnh đạo của tôi nhiệt tình chia sẻ kinh nghiệm để thành công	0.814			
	IM6. Lãnh đạo của tôi luôn thể hiện sự tin tưởng vào năng lực của cấp dưới	0.790			
Văn hoá đổi mới (IC) (Kwon & Kim, 2019)	IC1. Trong doanh nghiệp, chúng tôi tích cực tìm kiếm các ý tưởng đổi mới sáng tạo	0.809	0.870	0.873	0.658
	IC2. Trong doanh nghiệp, các ý tưởng được chúng tôi tích cực chia sẻ	0.838			
	IC3. Trong doanh nghiệp, chúng tôi được khuyến khích suy nghĩ	0.822			
	IC4. Trong doanh nghiệp, các ý tưởng đổi mới sáng tạo được thảo luận một cách cởi mở	0.791			
	IC5. Trong doanh nghiệp, chúng tôi được khuyến khích tìm ra những cách thức mới để hoàn thành nhiệm vụ	0.795			
Hành vi đổi mới (IB) (Rafique et al., 2022)	IB1. Khi làm việc tại doanh nghiệp, tôi đã đưa ra những ý tưởng sáng tạo và đổi mới	0.843	0.885	0.888	0.685
	IB2. Khi làm việc tại doanh nghiệp, tôi cố gắng đề xuất những ý tưởng sáng tạo của mình và thuyết phục người khác	0.809			
	IB3. Khi làm việc tại doanh nghiệp, tôi tìm kiếm các kỹ thuật, phương pháp mới	0.865			
	IB4. Khi làm việc tại doanh nghiệp, tôi đưa ra kế hoạch phù hợp để phát triển những ý tưởng mới	0.806			
	IB5. Khi làm việc tại doanh nghiệp, tôi cố gắng có được những nguồn lực cần thiết để triển khai các sáng kiến của mình	0.815			
Hiệu quả công việc theo nhiệm vụ (TP) (Na-nan et al., 2018)	TP1. Tôi đã hoàn thành đúng tiến độ các kế hoạch công việc được giao	0.801	0.898	0.899	0.711
	TP2. Tôi luôn hoàn thành khối lượng công việc được giao	0.856			
	TP3. Tôi luôn quản lý tốt thời gian và các kế hoạch công việc được giao	0.858			
	TP4. Tôi luôn thực hiện chính xác các công việc được giao	0.831			
	TP5. Nhìn chung, tôi luôn hoàn thành công việc đúng và đủ công việc được giao	0.867			
Hiệu quả công việc theo bối cảnh (CP) (Koopman et al., 2013)	CP1. Tôi luôn chủ động thực hiện nhiệm vụ mới nếu được giao	0.856	0.850	0.851	0.690
	CP2. Tôi sẵn sàng nhận thêm nhiệm vụ công việc mới	0.843			
	CP3. Tôi thường xuyên cập nhật các kiến thức, kỹ năng mới phục vụ cho công việc	0.792			
	CP4. Tôi chủ động tìm kiếm những nhiệm vụ thử thách mới trong công việc	0.830			

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

thấy các giá trị đều lớn hơn 0.7 (dao động trong khoảng 0.850 đến 0.898) thể hiện các nhân tố trong mô hình đảm bảo tính nhất quán.

Thứ tư, hệ số phương sai trích (AVE) nhỏ nhất của các yếu tố trong mô hình đạt 0.643 (lớn hơn giá trị yêu cầu 0.5) do đó đạt tính hội tụ (J. Hair et al., 2014).

Cuối cùng, kiểm tra tính phân biệt, hai phương pháp bao gồm chỉ số giá trị phân biệt được đề xuất bởi (Fornell & Larcker, 1981) và tỷ lệ HTMT do (Henseler et al., 2015) đề xuất được sử dụng. Kết quả về kiểm tra tính phân biệt theo (Fornell & Larcker, 1981) trong Bảng 3 được thỏa mãn vì căn bậc hai AVE (dao động từ 0.811 đến 0.843) của các cấu trúc đều lớn hơn tương quan cấu trúc bên trong bình phương. Ngoài ra, tỷ lệ HTMT trong Bảng 4 cao nhất đạt 0.780 (nhỏ hơn so với mức đề xuất 0.85), chứng tỏ các chỉ số đủ điều kiện đáp ứng giá trị phân biệt.

Bảng 3: Kết quả kiểm tra hệ số HTMT

	CP	IB	IC	IM	TP
CP					
IB	0.765				
IC	0.685	0.645			
IM	0.754	0.629	0.570		
TP	0.780	0.660	0.679	0.659	

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Bảng 4: Kết quả đánh giá Fornell-Larcker

	CP	IB	IC	IM	TP
CP	0.830				
IB	0.665	0.828			
IC	0.591	0.570	0.811		
IM	0.658	0.563	0.508	0.802	
TP	0.683	0.593	0.602	0.589	0.843

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

4.2. Đánh giá mô hình cấu trúc

Kiểm tra tình trạng đa cộng tuyến

Bảng 5 trình bày kết quả kiểm định mô hình cấu trúc; trong đó, giá trị VIF < 5 các biến tiềm ẩn không có hiện tượng đa cộng tuyến, mô hình phù hợp cho nghiên cứu thực tế; Hệ số $R^2_{IB}=0.426$; $R^2_{IC}=0.258$; $R^2_{CP}=0.443$; $R^2_{TP}=0.351$ thể hiện mức độ giải thích của mô hình tương đối tốt. Hệ số

$Q^2_{IB}=0.306$; $Q^2_{IC}=0.249$; $Q^2_{CP}=0.348$; $Q^2_{TP}=0.277$ đạt năng lực dự báo trung bình. Nên mô hình cấu trúc thành phần có năng lực về dự báo. Chỉ số f^2 của mối quan hệ IM->IE đạt giá nhỏ nhất là 0.175, các mối quan hệ còn lại đều đạt giá trị trung bình và mạnh ($0.15 < f^2$).

Kết quả kiểm định mối quan hệ tác động trực tiếp

Kết quả đánh giá hệ số R^2 , Q^2 , f^2

Trong phân tích PLS, kiểm định mô hình cấu trúc bao gồm ước tính hệ số đường dẫn và các giá trị của R^2 và Q^2 . Hệ số đường dẫn phản ánh hướng và mức độ ảnh hưởng giữa các biến tiềm ẩn. Giá trị R^2 phản ánh mức độ mà các biến tiềm ẩn nội sinh trong mô hình cấu trúc có thể được giải thích bằng các biến tiềm ẩn ngoại sinh và cũng phản ánh sức mạnh giải thích của mô hình. Q^2 là mối tương quan giữa các biến biểu hiện dự đoán. Trong

đó, theo tiêu chuẩn của (Henseler et al., 2015)), hệ số R^2 lần lượt 0.25, 0.5, 0.75 cho thấy mức độ giải thích của mô hình tương ứng yếu, vừa và mạnh. Năng lực dự báo của mô hình tương ứng yếu ($Q^2 < 0.02$); trung bình ($0.02 < Q^2 < 0.35$) và mạnh ($Q^2 > 0.35$). Hiệu quả tác động f^2 tương ứng với yếu ($f^2 = 0.02$), trung bình ($f^2 = 0.15$) và mạnh ($f^2 = 0.35$). Hệ số Q^2 lần lượt 0.02; 0.15; 0.35 phản

ảnh mức độ liên quan về dự báo nhỏ, trung bình và lớn (Hair et al., 2019). Kiểm định mô hình và giả thuyết nghiên cứu thông qua thủ tục Bootstrapping với n = 5,000) cho kết quả kiểm định các mối quan hệ tác động trực tiếp cụ thể như sau:

hành vi đổi mới và hiệu quả làm việc theo cá nhân và hiệu quả làm việc theo bối cảnh ($\beta_{IB \rightarrow TP} = 0,593$; $p=0,000$; $\beta_{IB \rightarrow CP} = 0,665$; $p=0,00$).

Kết quả kiểm định mối quan hệ tác động gián tiếp

Bảng 5: Kết quả kiểm định mối quan hệ tác động trực tiếp

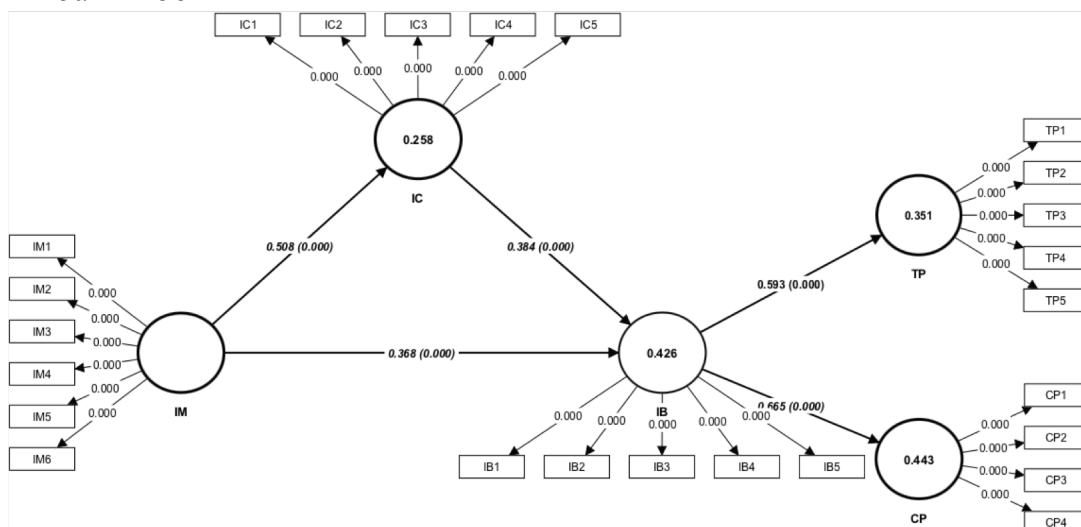
Giả thuyết	β	p-value	VIF	f ²	Mức tác động	Kết quả
H ₁ . IM -> IC	0.508	0.000	1.000	0.347	Trung bình	Chấp nhận
H ₂ . IM -> IB	0.368	0.000	1.347	0.175	Trung bình	Chấp nhận
H ₃ . IC -> IB	0.387	0.000	1.347	0.190	Trung bình	Chấp nhận
H _{5a} . IB -> TP	0.593	0.000	1.000	0.541	Mạnh	Chấp nhận
H _{5b} . IB -> CP	0.665	0.000	1.000	0.795	Mạnh	Chấp nhận
R ²	R ² _{IB} =0.426; R ² _{IC} =0.258; R ² _{CP} =0.443; R ² _{TP} =0.351					
Q ²	Q ² _{IB} =0.306; Q ² _{IC} =0.249; Q ² _{CP} =0.348; Q ² _{TP} =0.277					

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu tác động trực tiếp

Kết quả kiểm định các giả thuyết tác động trực tiếp H₁, H₂, H_{5a}, H_{5b} đều được chấp nhận. Trong đó giả thuyết H₁ thể hiện mối quan hệ giữa lãnh đạo truyền cảm hứng và văn hoá đổi mới đạt giá trị ($\beta_{IM \rightarrow IC} = 0,508$; $p=0,000$); Giả thuyết H₂ xác lập mối quan hệ giữa lãnh đạo truyền cảm hứng đến hành vi đổi mới ($\beta_{IM \rightarrow IB} = 0,368$; $p=0,000$); Hai giả thuyết H_{5a} và H_{5b} thể hiện mối quan hệ giữa

Bảng 6 trình bày kết quả tác động gián tiếp của lãnh đạo truyền cảm hứng đến hành vi đổi mới của nhân viên thông qua vai trò của văn hoá đổi mới. Có thể thấy, ngoài tác động trực tiếp thì lãnh đạo truyền cảm hứng còn gián tiếp tác động lên hành vi đổi mới. Cụ thể, hệ số VAF của biến trung gian văn hoá đổi mới đóng góp 34.06% vào sự tác động của lãnh đạo truyền cảm hứng đến hành vi đổi mới của nhân viên ($\beta_{IM \rightarrow IC \rightarrow IB} = 0,195$; $p=0,000$), có thể kết luận về vai trò trung gian của yếu



(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Hình 2: Mô hình cấu trúc

tổ văn hoá đổi mới, đồng thời xác nhận ủng hộ giả thuyết H₄.

tăng hiệu quả làm việc theo cá nhân và hiệu quả làm việc theo ngữ cảnh của họ. Đặc thù

Bảng 6: Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	β	p-value	Kết quả
<i>Tác động trực tiếp</i>			
IM -> IB	0.368	0.000	
<i>Tác động gián tiếp</i>			
IM -> IC -> IB	0.195	0.000	
<i>Tổng tác động</i>			
IM -> IC -> IB	0.563	0.000	VAF=34.06% (Trung gian một phần)

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

5. Thảo luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy lãnh đạo truyền cảm hứng có ảnh hưởng trực tiếp và tích cực đến bầu không khí đổi mới và hành vi đổi mới của nhân viên trong các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú, từ đó khẳng định vai trò và tầm quan trọng của lãnh đạo truyền cảm hứng trong việc tạo ra bầu không khí, môi trường, văn hoá đổi mới tại doanh nghiệp và thúc đẩy nhân viên đổi mới sáng tạo. Kết quả này tương đồng với kết luận trong một số nghiên cứu trước đây của (Kör et al., 2020; Trần Hải Yên, 2025). Điều quan trọng hơn, nghiên cứu đã chứng minh vai trò trung gian của văn hoá đổi mới trong mối quan hệ giữa lãnh đạo truyền cảm hứng và hành vi đổi mới. Kết quả này, cho thấy lãnh đạo truyền cảm hứng thúc đẩy hành vi đổi mới của nhân viên, tuy nhiên tinh thần đổi mới được cải thiện cao hơn trong điều kiện bầu không khí đổi mới của doanh nghiệp được củng cố (Ahmed et al., 2024). Bởi, văn hoá đổi mới bao hàm các chính sách, điều kiện góp phần tạo ra sự chủ động đổi mới. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng phản ánh văn hoá đổi mới có thể được coi là tiền tố của hành vi đổi mới, vì nó tạo ra một không gian tích cực và thúc đẩy tư duy sáng tạo. Nghiên cứu tìm thấy mối quan hệ giữa hành vi đổi mới tại nơi làm việc của nhân viên và hiệu quả làm việc theo cá nhân cũng như hiệu quả làm việc theo ngữ cảnh của họ (Hernaes et al., 2022). Cụ thể, nhân viên càng chủ động thực hiện các hành vi đổi mới, càng làm gia

của lĩnh vực kinh doanh lưu trú, dịch vụ này bị sao chép, bắt chước khá nhanh. Do vậy, đòi hỏi duy trì văn hóa đổi mới để luôn tạo ra sự khác biệt dù nhỏ so với các đối thủ cạnh tranh là điều kiện để duy trì năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh lưu trú. Bên cạnh đó, trong kinh doanh lưu trú, tỷ lệ quay trở lại của khách hàng chỉ có thể tăng nếu khách hàng cảm nhận được những giá trị mới ở lần kế tiếp. Văn hóa đổi mới thúc đẩy sự thay đổi, làm mới các cơ sở lưu trú, giúp tăng tỷ lệ quay lại của khách hàng. Quan trọng hơn, nghiên cứu khẳng định hành vi đổi mới nâng cao hiệu quả làm việc theo ngữ cảnh, hay nói cách khác là nâng cao khả năng thích nghi của nhân viên theo từng bối cảnh. Từ các kết quả trên, nghiên cứu thể hiện một số đóng góp mới cụ thể như sau:

Về lý thuyết, nghiên cứu góp phần củng cố và đóng góp cho lý thuyết lãnh đạo truyền cảm hứng, hành vi đổi mới và hiệu quả công việc của nhân viên. Trên cơ sở đó bổ sung vào khung lý thuyết thúc đẩy sự đổi mới thông qua việc áp dụng phong cách lãnh đạo truyền cảm hứng. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng đóng góp một góc nhìn mới cho yếu tố văn hoá đổi mới đối với hành vi đổi mới, khi xem xét các yếu tố tiền tố và hậu tố, cũng như xem xét một cách toàn diện hành vi đổi mới của nhân viên theo các cấp độ tổ chức, doanh nghiệp và cá nhân. Cá nhân thực hiện đổi mới khi được thúc đẩy bởi nhà quản trị và cảm nhận được môi trường và những người xung quanh đang nỗ lực thực hiện đổi mới. Mặt

khác, nghiên cứu này cũng chứng minh hành vi đổi mới của nhân viên tại các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú không chỉ góp phần nâng cao hiệu quả làm việc theo nhiệm vụ mà còn nâng cao khả năng thích ứng của nhân viên trong các bối cảnh khác nhau.

Về thực tiễn, trong môi trường kinh doanh dịch vụ du lịch nói chung và tại các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú nói riêng, hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả làm việc đồng thời tạo ra trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng tại các cơ sở lưu trú. Do đó, các nhà quản trị cần cân nhắc một số giải pháp cụ thể như sau:

Thứ nhất, nhà quản trị cần phát huy phong cách lãnh đạo truyền cảm hứng. Người lãnh đạo ở các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú cần truyền cảm hứng cho nhân viên thông qua việc truyền đạt tầm nhìn, viễn cảnh và mục tiêu hấp dẫn, đồng thời luôn thể hiện sự lạc quan và tự tin về tương lai của doanh nghiệp để họ có niềm tin và cảm hứng hơn trong công việc, từ đó kết quả làm việc của họ sẽ tốt hơn. Ngoài ra, người lãnh đạo cần nhiệt tình hướng dẫn, đào tạo, nâng cao năng lực của nhân viên để họ có thể đảm nhận được yêu cầu công việc. Trong các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú, nhân sự biến động khá thường xuyên nên việc duy trì phong cách lãnh đạo truyền cảm hứng là yếu tố quan trọng để duy trì văn hóa đổi mới trong các doanh nghiệp này. Việc thường xuyên chia sẻ tầm nhìn và mục tiêu hấp dẫn có tính thách thức, đồng viên và khích lệ nhân viên nỗ lực để đạt được tầm nhìn mục tiêu sẽ giúp nhân viên có lộ trình hành động, có động lực cao hơn, từ đó làm việc với sự tự giác và nhiệt huyết hơn để nâng cao kết quả làm việc.

Thứ hai, cần xây dựng văn hóa đổi mới sâu và rộng tại các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú. Văn hóa đổi mới sẽ hỗ trợ tích cực cho hành vi đổi mới, đặc biệt là hình thành bầu không khí và văn hoá đổi mới. Đặc biệt trong lĩnh vực kinh doanh lưu trú, các nhân viên phải luôn sáng tạo trong đổi mới sản phẩm dịch vụ của cơ sở lưu trú để tạo ra sự hấp dẫn, mới lạ nhằm thu hút khách hàng mới và khách hàng quay trở lại để khám phá các dịch vụ được đổi mới của cơ sở lưu trú. Tạo cơ hội

cho nhân viên thể hiện sự cởi mở, tự tin, trải nghiệm và tư duy khác biệt. Cung cấp nguồn tài nguyên cần thiết cho nhân viên trải nghiệm và khám phá các giải pháp mới. Đồng thời, khuyến khích đổi mới bằng cách thiết lập các cơ chế và quy trình phù hợp để nhân viên đề xuất và thử nghiệm ý tưởng mới. Bằng cách thiết lập một môi trường làm việc linh hoạt và đầy động lực, nhân viên được khuyến khích thử nghiệm ý tưởng mới và chia sẻ kinh nghiệm của mình với người khác. Để phát triển tư duy lãnh đạo cho sự đổi mới, nhà quản lý có thể trao quyền cho nhân viên bằng cách tạo cơ hội cho họ chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm của mình với người khác. Khuyến khích nhân viên tham gia vào quá trình ra quyết định và thúc đẩy sự thay đổi và cải tiến tạo nên một văn hóa đổi mới. Bằng cách tạo ra một môi trường thoải mái và độc đáo, khuyến khích sự sáng tạo và thúc đẩy việc khám phá các giải pháp mới. Với hành vi thường xuyên tìm kiếm nhiều quan điểm khác nhau từ nhân viên khi giải quyết vấn đề, người lãnh đạo sẽ có được những tri thức có giá trị từ nhân viên, tạo tiền đề cho sự sáng tạo trong doanh nghiệp và góp phần cải thiện kết quả làm việc của nhân viên.

Cuối cùng, doanh nghiệp có thể khuyến khích việc xây dựng đội ngũ đa dạng về kỹ năng, kinh nghiệm và nguồn gốc để tăng cường sự sáng tạo từ nhiều góc độ khác nhau. Phát triển chính sách hỗ trợ và khuyến khích sự đa dạng trong nhóm làm việc, ví dụ như chương trình đào tạo về nhận thức về đa dạng và quy định về công bằng. Thực hiện hệ thống đánh giá và khen ngợi có hướng sáng tạo để đảm bảo rằng những nỗ lực sáng tạo được đánh giá đúng giá trị. Doanh nghiệp nên chú trọng tôn vinh lễ trao giải và sự kiện khen ngợi để tôn vinh những cá nhân và nhóm đã đạt được thành công trong lĩnh vực sáng tạo và đổi mới.

6. Kết luận

Các phát hiện trong nghiên cứu này có đóng góp mới cả về lý thuyết và thực tiễn, tuy nhiên vẫn còn tồn tại một số nhược điểm nhất định. *Thứ nhất*, nghiên cứu được tiến hành trên đối tượng là nhân viên tại các doanh nghiệp kinh doanh lưu trú với phương pháp lấy mẫu thuận tiện, việc thu thập được thực

hiện phần lớn theo hình thức trực tuyến có thể dẫn đến mức độ đại diện của mẫu thấp. *Thứ hai*, dữ liệu nghiên cứu chưa đủ điều kiện để thực hiện các kiểm định sâu hơn về các mối quan hệ điều tiết hay sự khác biệt giữa các nhân tố nhân khẩu học. *Thứ ba*, đối tượng khảo sát của nghiên cứu này là nhân viên của doanh nghiệp với các đánh giá cá nhân về các yếu tố lãnh đạo truyền cảm hứng, văn hoá đổi mới, hiệu quả làm việc mà chưa có quan điểm đánh giá từ phía nhà quản trị để đảm bảo tính khách quan. Các nghiên cứu trong tương lai có thể bổ sung thêm đối tượng khảo sát, tăng quy mô mẫu nghiên cứu và thực hiện các kỹ thuật phân tích toàn diện hơn về các mối quan hệ trong mô hình nghiên cứu. ◆

Tài liệu tham khảo:

- Ahmed, F., Naqshbandi, M. M., Waheed, M., & Ain, N. ul. (2024). Digital leadership and innovative work behavior: impact of LMX, learning orientation and innovation capabilities. *Management Decision*, 62(11), 3607-3632. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2023-0654>.
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Instrument (Leader and Rater Form)*.
- Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 40. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>.
- Barling, J., Weber, T., & Kelloway, K. (1996). Effects of Transformational Leadership Training on Attitudinal and Financial Outcomes: A Field Experiment. *Journal of Applied Psychology*, 81, 827-832. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.6.827>.
- Bass, B., Avolio, B., Jung, D., & Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *The Journal of Applied Psychology*, 88, 207-218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>.
- Bawuro, F. A., Shamsuddin, A., Wahab, E., & Chidozie, C. C. (2019). Prosocial Motivation And Innovative Behaviour: An Empirical Analysis Of Selected Public University Lecturers In Nigeria. *International journal of scientific & technology research*, 8(09). www.ijstr.org.
- Binnewies, C., & Gromer, M. (2012). Creativity and innovation at work: The role of work characteristics and personal initiative. *Psicothema*, 24, 100-105.
- Cameron, K. S., Quinn, R. E., DeGraff, J., & Thakor, A. V. (2006). Competing values leadership: Creating value in organizations. In *Competing values leadership: Creating value in organizations*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781847201560>.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47-74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>.
- Cingöz, A., & Akdoğan, A. A. (2011). An empirical examination of performance and image outcome expectation as determinants of innovative behavior in the workplace. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 847-853. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.099>.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>.
- Diaz-Vilela, L. F., Rodriguez, N. D., Isla-Diaz, R., Diaz-Cabrera, D., Hernández-Fernaud, E., & Rosales-Sánchez, C. (2015). Relationships between contextual and task performance and interrater agreement: Are there any? *PLoS ONE*, 10(10). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0139898>.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388. <https://doi.org/10.2307/3150980>.
- Garza, R., & Lopez, A. (2020). Measuring Innovation Culture: A Synthesis of the Innovation Culture Construct and Identification of its Research Clusters.

Multidisciplinary Business Review, 13(1), 42-55. <https://doi.org/10.35692/07183992.13.1.5>.

George, J., Jones, J., & Zhou, J. (2007). Dual Tuning in a Supportive Context: Joint Contributions of Positive Mood, Negative Mood, and Supervisory Behaviors to Employee Creativity. *Academy of Management Journal*, 50. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.25525934>.

Gong, Y., Huang, J.-C., & Farh, J.-L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 52(4), 765-778. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.43670890>.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>.

Hair, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European Business Review*, 26(2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>.

Henseler, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>.

Hernaus, T., Černe, M., & Tadić, M. (2022). Leader-member innovative work behavior (In)congruence and task performance: The moderating role of work engagement. *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.03.008>.

Hughes, B., Flournoy, J., & Srivastava, S. (2020). Is Perceived Similarity More Than Assumed Similarity? An Interpersonal Path to Seeing Similarity Between Self and Others. *Journal of Personality and Social Psychology*, 121. <https://doi.org/10.1037/pspp0000369>.

Hult, G. T. M., & Ketchen Jr., D. J. (2001). Does market orientation matter?: a test of the relationship between positional advantage and performance. *Strategic Management Journal*, 22(9), 899-906. <https://doi.org/10.1002/smj.197>.

Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienė, G. (2023). The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability*, 15(2), 1267. <https://doi.org/10.3390/su15021267>.

Khalili, A. (2016). Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate. *Management Decision*, 54, 2277-2293. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2016-0196>.

Khan, M. M., Mubarik, M. S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S. S., Khan, E., & Sohail, F. (2022). How servant leadership triggers innovative work behavior: exploring the sequential mediating role of psychological empowerment and job crafting. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1037-1055. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0367>.

Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Buuren, S., van der Beek, A., & De Vet, H. (2013). Development of an Individual Work Performance Questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62, 6-28. <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>.

Kör, B., Wakkee, I., & Sijde, P. (2020). How to promote managers' innovative behavior at work: Individual factors and perceptions. *Technovation*, 99, 102127. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102127>.

Kwon, K., & Kim, T. (2019). An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior: Revisiting the JD-R model. *Human Resource Management Review*, 30, 100704. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100704>.

Kyoung Park, Y., Hoon Song, J., Won Yoon, S., & Kim, J. (2014). Learning organization and innovative behavior. *European Journal of Training and Development*, 38(1/2), 75-94. <https://doi.org/10.1108/EJTD-04-2013-0040>.

Nguyễn Thị Bích, Loan & ctg. (2023). Tác động của phong cách lãnh đạo đến kết quả thực hiện công việc của người lao động tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, 40-55

Phạm Hùng Đ., Phạm Thị Thúy H., & Đặng Hữu P. (2024). Mỗi quan hệ của phong cách lãnh đạo công đến hành vi đổi mới sáng tạo của cán bộ nhân viên tại các cơ quan hành chính công ở thành phố Hồ Chí Minh - Vai trò trung gian của động lực phục vụ công và tác động xã hội cảm nhận. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, 101–116

Mai, N. P. (2023). Thúc đẩy hành vi đổi mới sáng tạo của nhân viên: Nghiên cứu tại một công ty dịch vụ truyền thông tại Việt Nam. *Tạp Chí Kinh Tế và Phát Triển*, 12–22. <https://doi.org/10.33301/jed.vi.126>.

Muhammad, T. (2022, July). Inspirational Leadership and Innovative Communication in Sustainable Organizations: A Mediating Role of Mutual Trust. *Frontiers in Psychology*, Volume 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.846128>.

Menguc, B., & Auh, S. (2006). Creating a firm-level dynamic capability through capitalizing on market orientation and innovativeness. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(1), 63–73. <https://doi.org/10.1177/0092070305281090>.

Na-nan, K., Chairasit, K., & Pukkeeree, P. (2018). Factor Analysis-validated Comprehensive Employee Job Performance Scale. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35, 0. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2017-0117>.

Ostroff, C., Kinicki, A., & Muhammad, R. (2013). *Organizational Culture and Climate* (pp. 643–676). <https://doi.org/10.1002/9781118133880.hop212024>.

Panne, G., Beers, C., & Kleinknecht, A. (2003). Success and Failure of Innovation: A Literature Review. *International Journal of Innovation Management*, 7, 309–337. <https://doi.org/10.1142/S1363919603000830>.

Power, J., Brotheridge, C., Blenkinsopp, J., Bowes-Sperry, L., Bozionelos, N., Buzády, Z., Chuang, A., Drnevich, D., Garzon-Vico, A., Leighton, C., Gómez, S., Mak, M., Mathew, R., Monserrat, S., Mujtaba, B. G., Olivas-Luján, M., Polychroniou, P., Sprigg, C., Axtell, C., & Nnedum, O. (2013). Acceptability of workplace bullying: A com-

parative study on six continents. *Journal of Business Research*, 66, 374–380. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.08.018>

Quốc hội. (2017). *Luật Du Lịch*.

Rafique, M. A., Hou, Y., Chudhery, M. A. Z., Waheed, M., Zia, T., & Chan, F. (2022). Investigating the impact of pandemic job stress and transformational leadership on innovative work behavior: The mediating and moderating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(3), 100214. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100214>.

Reuvers, M., Van Engen, M., Vinkenburgh, C., & Wilson-Evered, E. (2008). Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour: Exploring the Relevance of Gender Differences. *Leadership and Innovation*, 17. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2008.00487.x>.

Robbins SP, & Coulter M. (2012). *Management* (11th ed.). Pearson Education.

Rogers, E. M. . (1995). *Diffusion of innovations*. Free Press.

Salam, S., & Senin, A. (2022). A Bibliometric Study on Innovative Behavior Literature (1961-2019). *SAGE Open*, 12, 1–15. <https://doi.org/10.1177/21582440221109589>.

Schmitt N, B. WC. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance* (B. Schmitt N, Ed.). Jossey Bass.

Shih, H. A., & Susanto, E. (2011). Is innovative behavior really good for the firm?: Innovative work behavior, conflict with coworkers and turnover intention: moderating roles of perceived distributive fairness. *International Journal of Conflict Management*, 22(2), 111-130. <https://doi.org/10.1108/10444061111126666>.

Singh, M., & Sarkar, A. (2018). Role of psychological empowerment in the relationship between structural empowerment and innovative behavior. *Management Research Review*, 42. <https://doi.org/10.1108/MRR-04-2018-0158>.

Škerlavaj, M., Song, J. H., & Lee, Y. (2010). Organizational learning culture, inno-

vative culture and innovations in South Korean firms. *Expert Systems with Applications*, 37(9), 6390-6403. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2010.02.080>.

Strobl, A., Matzler, K., Nketia, B. A., & Veider, V. (2020). Individual innovation behavior and firm-level exploration and exploitation: how family firms make the most of their managers. *Review of Managerial Science*, 14(4), 809-844. <https://doi.org/10.1007/s11846-018-0309-9>.

Tang, G., Park, K., Agarwal, A., & Liu, F. (2020). Impact of Innovation Culture, Organization Size and Technological Capability on the Performance of SMEs: The Case of China. *Sustainability*, 12(4), 1355. <https://doi.org/10.3390/su12041355>.

Trần Hải Yến. (2025). Nghiên cứu tác động của nhóm nhân tố cá nhân tới hành vi làm việc đổi mới của nhân viên tại các ngân hàng thương mại cổ phần trên địa bàn Hà Nội. *VNU JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS*, 5(1), 90. <https://doi.org/10.57110/vnu-jeb.v5i1.435>.

Usmani, S., & Kumari, K. (2019). *Organization based Self-Esteem as a Mediator between Workplace Bullying, Work Performance and Turnover Intention*.

Vinarski Peretz, H., & Carmeli, A. (2011). Linking Care Felt to Engagement in Innovative Behaviors in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Conditions. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5, 43-53. <https://doi.org/10.1037/a0018241>.

Wang, H.-J., Demerouti, E., & Blanc, P. M. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.009>.

Wang, X.-H. (Frank), Fang, Y., Qureshi, I., & Janssen, O. (2015). Understanding employee innovative behavior: Integrating the social network and leader-member exchange perspectives. *Journal of Organizational Behavior*, 36(3), 403-420. <https://doi.org/10.1002/job.1994>.

Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations, 8th edition*.

Summary

By applying leader - member exchange theory and diffusion of innovation theory, this study examines the impact of inspirational leadership on innovation culture and employees' innovative behavior in accommodation businesses in Vietnam. The objective of the study is to explore how a specific component of transformational leadership influences innovation culture and employees' innovative behavior. A survey was conducted with 320 employees working in the tourism industry, and the survey data were analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. The research results confirm the significant impact of inspirational leadership and innovation culture on employees' innovative behavior, while also indicating the influence of innovative behavior on employees' job performance in accommodation businesses. More importantly, the mediating role of innovation culture in the relationship between inspirational leadership and innovative behavior is established in this study. This research provides a comprehensive perspective on the antecedents and consequences of innovative behavior at the enterprise, managerial, and individual levels, thereby offering several implications for tourism business managers to promote innovative behavior and improve employee performance in the future.