



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: 4/2026

HỘI ĐỒNG KHOA HỌC BIÊN TẬP

Đình 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

- **Đình 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 Thuận** - 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. Lê Hồng Ngọc** - Khi nào nợ công trở nên quá lớn? Bằng chứng phi tuyến từ các quốc gia phát triển và đang phát triển. *Mã số: 213.1MEco.11* 3

When Does Public Debt Become Too Big? Nonlinear Evidence From Developed And Developing Countries

- 2. Lê Tiến Đạt** - Năng lực chuyển đổi số của doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam: Bằng chứng định tính và nghiên cứu trường hợp tại Lâm Đồng. *Mã số: 213.1DEco.12* 18

Digital Transformation Capability Of Vietnamese Smes: Qualitative Evidence And Case Studies In Lam Dong Province

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 3. Lê Bảo Ngọc và Nguyễn Hoàng Việt** - Nghiên cứu về ý định tái chế rác thải điện tử của người tiêu dùng: Vai trò điều tiết của nhận thức về tái chế phi chính thức. *Mã số: 213.2SMET.21* 33

Understanding consumers' e-waste recycling intention: The moderating role of perception of informal recycling

- 4. Chu Thị Hồng Hải** - Chuyển đổi số hệ thống quỹ tín dụng nhân dân ở Việt Nam: vai trò ngân hàng đầu mối trong thúc đẩy tài chính toàn diện bền vững. *Mã số: 213.2FiBa.21* 51

Digital Transformation Of Vietnam's People's Credit Funds: The Role Of The Apex Bank In Promoting Sustainable Financial Inclusion

- 5. Nguyễn Thị Liên và Phạm Anh Phương** - Tác động của căng thẳng công nghệ đến hành vi nghỉ việc thầm lặng của nhân lực ngành nhân sự và vai trò của kiệt sức công việc. *Mã số: 213.2HRMg.21* 64

The Impact of Technostress on Quiet Quitting Among Human Resource Professionals and the Mediating Role of Burnout

- 6. Lê Huyền Trang và Trần Hà Anh** - Tác động của chất lượng trải nghiệm và giá trị cảm nhận đối với sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng tại một số chuỗi cà phê ở Hà Nội. *Mã số: 213.2BMkt.21* 76

The Impact of Experiential Quality and Perceived Value on Customer Satisfaction and Loyalty: Evidence from Coffee Chain Stores in Hanoi

- 7. Nguyễn Thành Lâm và Phạm Văn Tuấn** - Đánh giá ảnh hưởng của các nhân tố đến ý định sử dụng dịch vụ khám chữa bệnh tại nhà. *Mã số: 213.2BMkt.21* 89

Factors Influencing The Behavioral Intention To Use Home Healthcare Services

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 8. Bùi Thị Thanh, Phan Quốc Tấn, Lê Công Thuận, Phạm Tô Thực Hân và Nguyễn Thụy Nhật Nguyệt** - Chia sẻ kiến thức trực tuyến và sự sáng tạo của nhân viên: Vai trò của khả năng sáng tạo và môi trường thành thạo. *Mã số: 213.2HRMg.21* 105

Online knowledge sharing and employee creativity: The role of creative ability and mastery climate

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

CHIA SẺ KIẾN THỨC TRỰC TUYẾN VÀ SỰ SÁNG TẠO CỦA NHÂN VIÊN: VAI TRÒ CỦA KHẢ NĂNG SÁNG TẠO VÀ MÔI TRƯỜNG THÀNH THẠO

Bùi Thị Thanh*

Email: btthanh@ueh.edu.vn

Phan Quốc Tấn*

Email: tanpq@ueh.edu.vn

Lê Công Thuận*

Email: thuanlc@ueh.edu.vn

Phạm Tô Thục Hân*

Email: hanptt@ueh.edu.vn

Nguyễn Thụy Nhật Nguyệt*

Email: nguyetnguyen.35241020131@st.ueh.edu.vn

***Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh**

Ngày nhận: 10/08/2025

Ngày nhận lại: 01/10/2025

Ngày duyệt đăng: 06/10/2025

Các nghiên cứu trước đây nhấn mạnh vai trò của kiến thức trong việc nâng cao sự sáng tạo của nhân viên (SSTCNV). Tuy nhiên, nhân viên không thể tự tạo ra mọi kiến thức cần thiết cho công việc hằng ngày. Vì vậy, họ tham gia vào các hoạt động chia sẻ kiến thức (CSKT) để cập nhật và tiếp thu kiến thức mới. Mặc dù vậy, các nghiên cứu hiện tại chủ yếu tập trung vào tác động của việc CSKT chung đến SSTCNV, vai trò của CSKT trực tuyến còn hạn chế. Nghiên cứu này vận dụng mô hình khả năng - sự sẵn sàng - cơ hội để phân tích và đánh giá tác động của CSKT trực tuyến đến SSTCNV, phân tích tác động trung gian của khả năng sáng tạo cũng như tác động điều tiết của môi trường thành thạo đến mối quan hệ này. Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) được sử dụng để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu. Kết quả nghiên cứu cho thấy khả năng sáng tạo là trung gian liên kết CSKT trực tuyến và SSTCNV. Hơn nữa, môi trường thành thạo điều tiết mối quan hệ này.

Từ khóa: Chia sẻ kiến thức trực tuyến, khả năng sáng tạo, môi trường thành thạo, sự sáng tạo của nhân viên.

Keywords: Online knowledge sharing, creativity capability, mastery climate, employee creativity.

JEL Classifications: J24; M12; M54.

DOI: 10.54404/JTS.2026.213V.08

1. Giới thiệu

Nền kinh tế Việt Nam đang chuyển từ “kinh tế kế hoạch hóa tập trung” sang “kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa”, việc này thúc ép các công ty phải phát triển và đưa ra các sản phẩm, dịch vụ tốt hơn để cạnh tranh với đối thủ (Thuan & Thanh, 2020). Đối với ngành du lịch, khách du lịch đang tìm

kiếm những trải nghiệm mới và độc đáo, điều này buộc ngành du lịch và khách sạn phải nghiên cứu những cách mới để thu hút và giữ chân khách hàng (Hu và cộng sự, 2009). SSTCNV giúp tổ chức giải quyết vấn đề này vì SSTCNV đề cập đến “việc phát triển các sản phẩm và quy trình vừa mới lạ vừa hữu ích” (Koseoglu và cộng sự, 2017, p. 798).

SSTCNAV đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh, góp phần đảm bảo sự tồn tại và tăng trưởng của tổ chức trong môi trường kinh doanh đầy cạnh tranh (Le và cộng sự, 2024, 2025). Đặc biệt, nhân viên làm việc trong ngành du lịch và khách sạn luôn được khuyến khích đưa ra những ý tưởng mới và có giá trị để cải thiện dịch vụ và quy trình của công ty để cạnh tranh với các đối thủ trong ngành (Dhar, 2016). Các tiền đề ảnh hưởng đến SSTCNAV có thể chia thành ba nhóm chính là đặc điểm cá nhân, công việc và môi trường (Anderson và cộng sự, 2014).

Trong nhóm các yếu tố này, các bài báo trước đây nhấn mạnh tầm quan trọng của kiến thức trong việc nâng cao SSTCNAV (Anderson và cộng sự, 2014; Le và cộng sự, 2024). Tuy nhiên, nhân viên không thể tự tạo ra mọi kiến thức cần thiết cho công việc hằng ngày (Che và cộng sự, 2019). Vì vậy, họ tham gia vào các hoạt động CSKT để cập nhật và tiếp thu kiến thức mới (Thuan, 2020b; Wang & Noe, 2010). Mặc dù vậy, các nghiên cứu hiện tại chủ yếu tập trung vào tác động của việc CSKT theo cách truyền thống, trong khi tác động của CSKT trực tuyến - một hình thức ngày càng phổ biến trong bối cảnh số hóa lại chưa được khám phá đầy đủ (Le và cộng sự, 2024; Nguyen và cộng sự, 2024). Sự thiếu vắng này là khoảng trống đáng kể, nhất là khi công nghệ đang ngày càng thúc đẩy việc chia sẻ thông tin nhanh chóng, đa chiều và không giới hạn không gian (Le và cộng sự, 2024; Schaub & Gilly, 2003). Một số ít nghiên cứu gần đây đã kiểm định tác động trực tiếp của CSKT trực tuyến đến SSTCNAV (Nguyen và cộng sự, 2024; Pham và cộng sự, 2023). Le và cộng sự (2024) kêu gọi nghiên cứu các cơ chế trung gian và các yếu tố điều tiết để hiểu sâu hơn tác động của CSKT trực tuyến đến SSTCNAV vì nghiên cứu cơ chế trung gian và các yếu tố điều tiết giúp hiểu sâu sắc mối quan hệ giữa hai biến tiềm ẩn (Koseoglu và cộng sự, 2017). Hơn nữa, nghiên cứu cơ chế trung gian và các yếu tố điều tiết là một trong các phương pháp để phát triển và củng cố lý thuyết mới (Colquitt & Zapata-Phelan,

2007). Tuy nhiên, các nghiên cứu trước đây tập trung vào vai trò trung gian của các yếu tố mang tính động lực hoặc cảm xúc cũng như vai trò điều tiết của môi trường sáng tạo chung (Le và cộng sự, 2024), vẫn chưa có nghiên cứu khám phá vai trò của yếu tố năng lực cá nhân cũng như môi trường làm việc khuyến khích phát triển năng lực đó như môi trường thành thạo. Theo lý thuyết các thành phần sáng tạo của Amabile (1997), năng lực sáng tạo cá nhân cùng với bối cảnh tổ chức hỗ trợ học tập là hai yếu tố cốt lõi quyết định hành vi sáng tạo. Do đó, việc kiểm định vai trò trung gian của khả năng sáng tạo và vai trò điều tiết của môi trường thành thạo trong mối quan hệ giữa CSKT trực tuyến và SSTCNAV không chỉ giúp lấp đầy khoảng trống trong các nghiên cứu hiện tại mà còn mở rộng lý thuyết sáng tạo nhân viên trong bối cảnh làm việc số hóa hiện nay.

Nghiên cứu này vận dụng mô hình khả năng - sự sẵn sàng - cơ hội (Blumberg & Pringle, 1982) để phân tích và đánh giá tác động của CSKT trực tuyến đến SSTCNAV, đánh giá chức năng trung gian của khả năng sáng tạo cũng như tác động điều tiết của môi trường thành thạo đến mối quan hệ này. Nghiên cứu này thu thập dữ liệu từ các nhân viên đang làm việc tại các công ty hoạt động trong lĩnh vực du lịch và khách sạn ở thành phố Hồ Chí Minh, Đồng Nai và Tây Ninh. Phân tích SEM được triển khai nhằm kiểm định các giả thuyết được đề xuất trong nghiên cứu. Qua đó, nghiên cứu này mang lại những đóng góp mới có ý nghĩa. Thứ nhất, đây là một trong những công trình tiên phong khám phá và làm rõ vai trò trung gian của khả năng sáng tạo liên kết CSKT trực tuyến và SSTCNAV, góp phần đáp lại lời kêu gọi mở rộng nghiên cứu trong lĩnh vực này (Le và cộng sự, 2024; Nguyen và cộng sự, 2024). Thứ hai, nghiên cứu cũng là một trong số ít những nỗ lực thực nghiệm đầu tiên kiểm định chức năng điều tiết của môi trường thành thạo đối với mối quan hệ nêu trên, qua đó bổ sung bằng chứng thực nghiệm cho khoảng trống còn bỏ ngỏ trong các bài báo trước đó (Le và cộng sự, 2024).

2. Cơ sở lý thuyết và các giả thuyết

2.1. Mô hình khả năng - sự sẵn sàng - cơ hội

Mô hình khả năng - sự sẵn sàng - cơ hội cho rằng khả năng, sự sẵn sàng và cơ hội ảnh hưởng đến kết quả làm việc của nhân viên (Blumberg & Pringle, 1982). Khả năng bao gồm kiến thức, kinh nghiệm và kỹ năng cần thiết để hoàn thành nhiệm vụ cụ thể (Chang và cộng sự, 2012). Sự sẵn sàng là những đặc điểm tâm lý và cảm xúc thúc đẩy và định hướng nhân viên hoàn thành các nhiệm vụ được giao (Chang và cộng sự, 2012). Cơ hội là các nguồn lực từ môi trường vượt qua sự kiểm soát trực tiếp của nhân viên, có thể thúc đẩy hoặc cản trở kết quả làm việc của họ (Le và cộng sự, 2025). Các học giả trước đây đã vận dụng mô hình khả năng - sự sẵn sàng - cơ hội để giải thích các giả thuyết nghiên cứu ở các lĩnh vực khác nhau như sự chuyển giao kiến thức từ tập đoàn mẹ xuống các công ty con thông qua người đại diện tập đoàn mẹ ở các công ty con (Chang và cộng sự, 2012), SSTCNV (Shin và cộng sự, 2018) và sự đổi mới của nhân viên (Le và cộng sự, 2025).

2.2. Môi quan hệ giữa CSKT trực tuyến và SSTCNV

CSKT trực tuyến đề cập đến “quá trình mà nhân viên chia sẻ ý kiến, kỹ năng và bí quyết của mình trực tuyến với các đồng nghiệp khác trong tổ chức để cùng nhau hỗ trợ giải quyết vấn đề và phát triển ý tưởng” (Nguyen, 2019, p. 78). Quá trình này cung cấp sự hỗ trợ lẫn nhau giữa các nhân viên trong công ty để phát triển ý tưởng và giải quyết vấn đề phát sinh trong công việc (Nursyirwan và cộng sự, 2023). Các công nghệ như diễn đàn, phương tiện truyền thông xã hội và phần mềm cộng tác tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình này, cung cấp các bản cập nhật theo thời gian thực, điều này rất quan trọng để duy trì lực lượng lao động có kiến thức và tạo ra văn hóa cộng tác dẫn đến SSTCNV (Panahi và cộng sự, 2013). Việc triển khai các cải tiến công nghệ đã thay đổi đáng kể cách thức giao tiếp và xử lý công việc của người lao động, cho phép chia sẻ thông tin trực tuyến nhanh hơn và hiệu quả hơn (Li và cộng sự, 2017). CSKT trực

tuyến nâng cao SSTCNV bằng cách tạo điều kiện cho việc chia sẻ và thu thập kiến thức (Liu và cộng sự, 2016). Khi người lao động CSKT trực tuyến, họ không chỉ đóng góp hiểu biết của riêng mình mà còn tiếp thu kiến thức từ người khác (Chiu và cộng sự, 2006). Quá trình tiếp thu kiến thức này rất cần thiết vì nó cho phép nhân viên tích hợp nhiều quan điểm và giải pháp khác nhau, thúc đẩy việc học tập liên tục giữa các nhân viên và dẫn đến SSTCNV (Henttonen và cộng sự, 2016). Kiến thức thu được thông qua giao tiếp trực tuyến với người khác sẽ giúp nhân viên hiểu được gốc rễ của vấn đề và kết hợp những hiểu biết cần thiết để tạo ra các giải pháp tại nơi làm việc (Le và cộng sự, 2024; Liu và cộng sự, 2016). Nghiên cứu thực nghiệm cho thấy việc CSKT trực tuyến thúc đẩy trí tuệ tập thể và thúc đẩy tư duy sáng tạo (Hansen và cộng sự, 1999). Các tổ chức ưu tiên CSKT có kết quả sáng tạo của nhân viên cao hơn vì nhân viên cảm thấy được trao quyền để thử nghiệm các ý tưởng và cộng tác trong việc sáng tạo (McInerney & Koenig, 2011). Do đó, việc CSKT trực tuyến có thể thúc đẩy SSTCNV như được nêu trong khuôn khổ của mô hình khả năng - sự sẵn sàng - cơ hội (Blumberg & Pringle, 1982). Do đó:

Giả thuyết 1: CSKT trực tuyến ảnh hưởng thuận chiều đến SSTCNV.

2.3 Vai trò trung gian của khả năng sáng tạo

Khả năng sáng tạo đề cập đến các kỹ năng hoặc năng lực liên quan đến hiệu suất sáng tạo, chẳng hạn như khả năng tạo ra ý tưởng mới hoặc xem xét các vấn đề từ góc độ mới lạ (Choi và cộng sự, 2009). Theo Le và cộng sự (2024), CSKT trực tuyến làm tăng khả năng, kiến thức và kinh nghiệm của nhân viên, từ đó làm tăng hiệu suất sáng tạo của họ. CSKT trực tuyến với đồng nghiệp giúp nhân viên có khả năng tiếp cận những ý tưởng mới và đề xuất các phương pháp khác nhau (Gong và cộng sự, 2012). CSKT trực tuyến nâng cao khả năng sáng tạo của nhân viên vì nó tạo điều kiện cho họ chia sẻ và thu thập kiến thức, kỹ năng chuyên môn từ đồng nghiệp (Liu và cộng sự, 2016). Nghiên cứu thực nghiệm cho

thấy việc CSKT trực tuyến nâng cao tư duy sáng tạo của nhân viên (Hansen và cộng sự, 1999). Khi nhân viên CSKT trực tuyến với đồng nghiệp, họ sẽ tiếp xúc với nhiều kiến thức khác nhau và có khả năng xem xét các vấn đề từ nhiều góc nhìn mới lạ (Gong và cộng sự, 2012). Việc trao đổi thông tin đa dạng giúp tăng cường khả năng sáng tạo và giúp nhân viên có những hiểu biết mới để giải quyết các vấn đề và hoàn thành các nhiệm vụ phức tạp (Dong và cộng sự, 2017).

Khả năng sáng tạo đóng vai trò quan trọng thúc đẩy hiệu suất sáng tạo của nhân viên vì nhân viên sở hữu khả năng sáng tạo cao có khả năng tạo ra các ý tưởng mới và xem xét các vấn đề phát sinh trong công việc theo các góc độ mới lạ để tìm ra các ý tưởng và giải pháp mới để giải quyết vấn đề phát sinh (Choi và cộng sự, 2009). Nhân viên sở hữu kỹ năng sáng tạo có thể khám phá và khai thác các cơ hội trong công việc một cách sáng tạo (Gundry và cộng sự, 2014). Những nhân viên này chủ động tiếp cận các ý tưởng mới và đề xuất các phương pháp sáng tạo nhằm nâng cao hiệu quả công việc (Gong và cộng sự, 2012). Hơn nữa, nhân viên có khả năng sáng tạo cao sẵn sàng chấp nhận rủi ro và xử lý các vấn đề một cách hiệu quả (Gundry và cộng sự, 2014). Họ không ngừng tiếp nhận các góc nhìn mới, làm việc với tinh thần bền bỉ và nhiệt huyết, đồng thời vận dụng kiến thức và chiến lược để tạo ra những ý tưởng độc đáo và có giá trị thực tiễn (Hirudayaraj & Matić, 2021). Do đó:

Giả thuyết 2: Khả năng sáng tạo là trung gian liên kết CSKT trực tuyến và SSTCNV.

2.4. Vai trò điều tiết của môi trường thành thạo

Môi trường thành thạo có thể được định nghĩa là một loại môi trường làm việc tạo động lực, tập trung vào việc học tập, thành thạo và phát triển khả năng (Nerstad và cộng sự, 2013a). Theo mô hình khả năng - sự sẵn sàng - cơ hội (Blumberg & Pringle, 1982), sự tương tác giữa khả năng và cơ hội từ môi trường làm tăng kết quả làm việc của nhân viên. Trong nghiên cứu này, sự tương tác giữa CSKT trực tuyến và môi trường thành

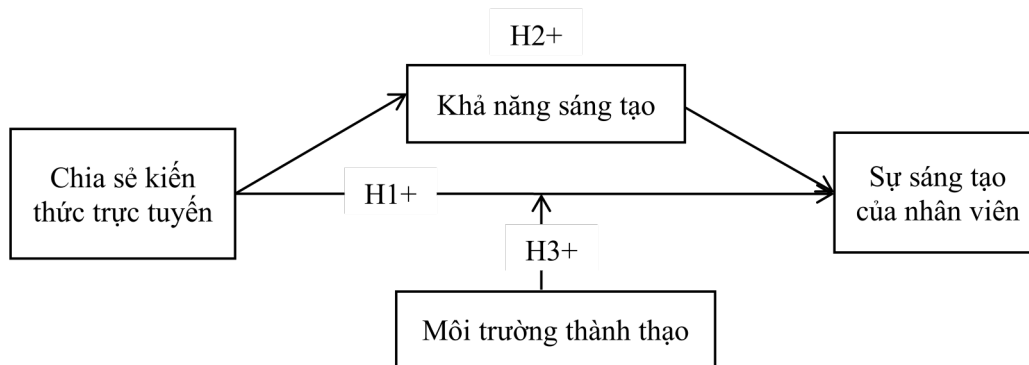
thạo làm tăng SSTCNV vì CSKT trực tuyến là một loại khả năng làm tăng sự hiểu biết của nhân viên (Le và cộng sự, 2024) và môi trường thành thạo là cơ hội từ môi trường làm việc (Blumberg & Pringle, 1982). Môi trường thành thạo giúp nhân viên trong tổ chức tin tưởng nhau hơn khi tạo ra các ý tưởng và giải pháp mới (ŠŠkerlavaj và cộng sự, 2013). Vì vậy, làm việc trong môi trường đề cao sự thành thạo, nhân viên có xu hướng CSKT trực tuyến và tiếp thu kiến thức từ các nhân viên khác, từ đó hiệu suất sáng tạo của họ được gia tăng (Chen và cộng sự, 2021). Ngược lại, làm việc trong môi trường thành thạo thấp, nhân viên không có niềm tin vào các thành viên khác (ŠŠkerlavaj và cộng sự, 2013). Kết quả là nhân viên có xu hướng ít CSKT trực tuyến với người khác, từ đó hạn chế kiến thức họ tiếp nhận lại, dẫn đến làm giảm hiệu suất sáng tạo của họ (Connelly và cộng sự, 2012). Do đó:

Giả thuyết 3: Môi trường thành thạo cùng cố tích cực tác động của CSKT trực tuyến đến SSTCNV.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Các bước tiến hành nghiên cứu

Nhóm tác giả tiến hành bài báo này gồm hai giai đoạn chính. Giai đoạn 1: Tổng hợp các nghiên cứu trước đây để định vị khoảng trống nghiên cứu. Tiếp đến, bảng câu hỏi được chuẩn bị bằng tiếng Anh và sau đó được dịch sang tiếng Việt theo quy trình dịch ngược được mô tả bởi Brislin (1986). Cụ thể, nhóm nghiên cứu đã nhờ một nghiên cứu sinh ngành Quản trị kinh doanh có trình độ tiếng Anh tốt dịch thang đo từ tiếng Anh sang tiếng Việt. Tiếp theo, một nghiên cứu sinh khác cùng ngành, cũng thông thạo tiếng Anh, được mời dịch ngược bảng câu hỏi từ tiếng Việt sang tiếng Anh. Nhằm đảm bảo ý nghĩa và giá trị đo lường của các biến quan sát, nhóm tác giả đã điều chỉnh các câu hỏi tiếng Việt dựa trên sự đối chiếu giữa hai phiên bản tiếng Anh. Sau đó, một nghiên cứu định tính được tiến hành để đảm bảo rằng các biến quan sát phù hợp với đặc điểm của nhân viên đang làm việc trong các doanh nghiệp kinh doanh du lịch và khách sạn tại Việt Nam.



(Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

Nghiên cứu định tính được thực hiện bằng cách sử dụng phương pháp phỏng vấn sâu để chỉnh sửa các biến quan sát của các thang đo. Bài báo này vận dụng phương pháp chọn mẫu trong nghiên cứu định tính của Coyne (1997) với ngưỡng bão hòa dữ liệu đạt được tại mẫu thứ 13. Nhân viên làm việc tại các công ty kinh doanh du lịch và khách sạn trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh được yêu cầu bình luận về bất kỳ biến quan sát nào mà họ cho là mơ hồ hoặc khó hiểu. Dựa trên các nhận xét, bảng câu hỏi tiếng Việt được điều chỉnh để đảm bảo ngôn ngữ được sử dụng phù hợp với nhân viên làm việc tại các công ty kinh doanh du lịch và khách sạn ở Việt Nam. Cụ thể, tổng cộng 7 cụm từ chuyên môn được điều chỉnh để phù hợp với bối cảnh ngành du lịch ở Việt Nam.

Nghiên cứu định lượng trong giai đoạn hai được tiến hành bằng việc khảo sát đội ngũ nhân viên đang làm việc tại các công ty du lịch và khách sạn trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh, Đồng Nai và Tây Ninh vì đây một trong những trung tâm du lịch lớn nhất ở Việt Nam. Khảo sát được thực hiện thông qua bảng câu hỏi xây dựng ở giai đoạn một. Khảo sát chính được thực hiện bằng phương pháp lấy mẫu thuận tiện để thu thập dữ liệu vì đây là phương pháp phổ biến nhất để thu thập dữ liệu trong nghiên cứu khoa học xã hội (Etikan và cộng sự, 2016). Hơn nữa, nhiều bài báo đăng trên các tạp chí hàng đầu của thế giới sử dụng phương pháp lấy mẫu này để thu thập

dữ liệu và kiểm định mô hình nghiên cứu đề xuất (Le và cộng sự, 2025). Để tiến hành thu thập dữ liệu, nhóm tác giả liên hệ với công ty kinh doanh du lịch và khách sạn cũng như bạn bè, đồng nghiệp, học trò có mối quan hệ trong ngành kinh doanh du lịch và khách sạn để diễn giải ý định của đề tài, sự bảo mật thông tin khi thu thập dữ liệu và ý nghĩa của nghiên cứu đối với ngành kinh doanh du lịch và khách sạn ở Việt Nam. Nhóm tác giả sử dụng Google Form để tạo bảng câu hỏi và thu thập dữ liệu từ các ứng viên. Tiếp theo, nhóm nghiên cứu tiến hành tổng hợp các bảng câu hỏi đã được đánh giá để thực hiện công tác nhập liệu và xử lý. Theo khuyến nghị của Hoelter (1983), trong các nghiên cứu thuộc lĩnh vực khoa học xã hội, cỡ mẫu tối thiểu cần đạt từ 200 đáp viên trở lên để đảm bảo độ tin cậy về mặt thống kê. Tương tự, Hair và cộng sự (2014) cũng nhấn mạnh rằng để đảm bảo độ mạnh của phân tích cũng như khả năng khái quát hóa kết quả khi áp dụng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM), cỡ mẫu cần đạt tối thiểu 200 quan sát. Sau hơn hai tháng triển khai khảo sát, nhóm nghiên cứu đã thu thập được tổng cộng 418 bảng trả lời. Trong số này, có 27 bảng bị loại do không đáp ứng yêu cầu về tính hợp lệ, cụ thể là người tham gia đã lựa chọn cùng một mức độ đánh giá cho toàn bộ các biến quan sát. Sau quá trình làm sạch dữ liệu, 391 bảng khảo sát hợp lệ đã được giữ lại và sử dụng cho các phân tích tiếp theo.

3.2. Thang đo

Các khái niệm trong bài báo này được đánh giá bằng các thang đo đã được phát triển và sử dụng trong các nghiên cứu trước đó, nhằm đảm bảo độ tin cậy và giá trị. Việc đo lường được thực hiện thông qua “thang đo Likert 7 mức độ”, trong đó mức 1 tương ứng với “hoàn toàn phản đối” và mức 7 tương ứng với “hoàn toàn đồng ý”. CSKT trực tuyến được đánh giá bằng thang đo gồm 4 biến quan sát dựa trên nghiên cứu của Le và cộng sự (2024). Ví dụ điển hình là: “Tôi cố gắng chia sẻ kiến thức trực tuyến với các đồng nghiệp của mình”. Khả năng sáng tạo được đánh giá bằng thang đo gồm 6 biến quan sát dựa trên nghiên cứu của Thuan (2020a). Ví dụ điển hình là: “Tôi có thể tạo ra những ý tưởng mới”. Môi trường thành thạo được đánh giá bằng thang đo gồm 6 biến quan sát dựa trên nghiên cứu của Nerstad và cộng sự (2013b). Ví dụ điển hình là: “Trong phòng ban/nhóm làm việc của tôi, việc học tập và phát triển của mỗi cá nhân đều được chú trọng”. SSTCNV được đánh giá bằng thang đo gồm 4 biến quan sát dựa trên nghiên cứu của Le và Phan (2025). Ví dụ điển hình là: “Tôi nghĩ ra các giải pháp sáng tạo cho các vấn đề mới nổi”. Dựa vào các bài báo trước đây (Le và cộng sự, 2024, 2025), bài báo này thu thập thêm dữ liệu liên quan đến các biến kiểm soát, bao gồm tuổi, giới tính, trình độ học vấn và kinh nghiệm công tác.

3.3. Đặc điểm của mẫu

Tổng cộng có 391 bảng câu hỏi được sử dụng để xử lý dữ liệu. Có 179 người là nam chiếm 45,8% và 212 người là nữ chiếm 54,2%. Về trình độ chuyên môn, 277 người có bằng cao đẳng hoặc đại học chiếm 70,8%, 89 người có bằng sau đại học chiếm 22,8% và 25 người tốt nghiệp trung học phổ thông chiếm 6,4%. Độ tuổi trung bình của mẫu là 28,82 tuổi với độ lệch chuẩn là 7,607. Số năm kinh nghiệm trung bình là 7,77 với độ lệch chuẩn là 7,272.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Kiểm định thang đo

Đầu tiên, các chỉ số skewness và kurtosis của các biến quan sát được nhóm tác giả kiểm tra, các phát hiện chỉ ra rằng các chỉ số này có giá trị trong khoảng từ -0,742 đến +0,382. Kết quả này chứng minh rằng phân phối biến quan sát có độ lệch so với phân phối chuẩn. Tuy nhiên, phương pháp ML (“Maximum Likelihood”) thích hợp để phân tích CFA và SEM vì chúng vẫn nằm trong phạm vi từ -1 đến +1 (Muthén & Kaplan, 1985). Sau đó, theo kết quả phân tích CFA, mô hình tối hạn này đã được chứng minh là phù hợp với dữ liệu thu thập được từ các doanh nghiệp (GFI = 0,943; NFI = 0,946; CFI = 0,982; RMSEA = 0,034; CMIN/DF = 1,460). Các biến quan sát của thang đo có hệ số nhân tố tải dao động từ 0,694 đến 0,848 và có tính hợp lệ về mặt thống kê ($p < 0,001$). Hơn nữa, độ tin cậy tổng hợp của thang đo thay đổi từ 0,845 đến 0,919 và phương sai trích dao động từ 0,554 đến 0,654. Vì vậy, các thang đo đạt được giá trị hội tụ (Steenkamp & Van Trijp, 1991). Thêm vào đó, căn bậc hai phương sai trích của các biến tiềm ẩn lớn hơn mỗi tương quan giữa các biến này và các biến tiềm ẩn khác. Do đó, thang đo đạt được giá trị phân biệt (Fornell & Larcker, 1981). Các kết quả của phân tích CFA được thể hiện trong Bảng 1.

4.2. Kiểm định các giả thuyết

Môi trường thành thạo đóng chức năng điều tiết tác động của CSKT trực tuyến lên SSTCNV. Theo hướng dẫn của Cortina và cộng sự (2001), nghiên cứu này xử lý một bước để xem xét các giả thuyết. Chỉ số tương tác giữa CSKT trực tuyến và môi trường thành thạo được tính toán bằng công thức của Ping (1995). Bài báo này đã sử dụng các biến có độ lệch trung bình để tính toán biến tương tác này nhằm loại bỏ vấn đề đa cộng tuyến (Cronbach, 1987). Ngoài ra, nghiên cứu này đã xem xét vai trò trung gian của khả năng sáng tạo bằng cách sử dụng phương pháp bootstraps với khoảng tin cậy

Bảng 1: Kết quả phân tích CFA

	CR	AVE	OKS	MC	CA	EC
OKS	0,880	0,648	0,805			
MC	0,919	0,654	0,417	0,809		
CA	0,881	0,554	0,279	0,239	0,744	
EC	0,845	0,578	0,392	0,451	0,448	0,760

Ghi chú: “OKS là chia sẻ kiến thức trực tuyến; CA là khả năng sáng tạo; MC là môi trường thành thạo; EC là SSTCNV; CR là độ tin cậy tổng hợp; AVE là phương sai trích; Các giá trị in đậm trên đường chéo là căn bậc hai phương sai trích của biến tiềm ẩn; các giá trị bên dưới đường chéo là sự tương quan giữa các biến tiềm ẩn”

(Nguồn: Nhóm tác giả tính toán)

Bảng 2: Kết quả ảnh hưởng trực tiếp

Tác động trực tiếp	Ước lượng	Sai số chuẩn	t-value	p-value
CSKT trực tuyến → SSTCNV	0,142	0,041	3,429	0,000
CSKT trực tuyến → Khả năng sáng tạo	0,240	0,048	4,982	0,000
Khả năng sáng tạo → SSTCNV	0,232	0,046	5,044	0,000
Môi trường thành thạo → SSTCNV	0,175	0,040	4,416	0,000
CSKT trực tuyến x Môi trường thành thạo → SSTCNV	0,276	0,040	6,904	0,000

(Nguồn: Nhóm tác giả tính toán)

Bảng 3: Kết quả ảnh hưởng gián tiếp

Tác động gián tiếp	Ước lượng	Cận dưới	Cận trên	p-value
CSKT trực tuyến → Khả năng sáng tạo → SSTCNV	0,056	0,033	0,095	0,001

Ghi chú: “Bootstraps 1.000 với khoảng tin cậy 95%”.

(Nguồn: Nhóm tác giả tính toán)

95% và N = 1.000. Bảng 2 và 3 hiện thị các kết quả xử lý SEM.

Mô hình được đề xuất trong nghiên cứu này phù hợp với dữ liệu khảo sát của các công ty theo kết quả phân tích SEM (GFI = 0,939; NFI = 0,941; CFI = 0,980; RMSEA = 0,035; CMIN/DF = 1,483). Giả thuyết 1 CSKT trực tuyến tác động thuận chiều đến SSTCNV. Mỗi liên hệ này là dương và có ý nghĩa thống kê ($\beta = 0,142$; $p < 0,001$). Giả thuyết 2: khả năng sáng tạo là trung gian liên kết CSKT trực tuyến và SSTCNV. Mỗi liên hệ này là dương và có ý nghĩa thống kê ($\beta = 0,056$; $p < 0,01$) với khoảng tin cậy từ 0,033 đến 0,095. Giả thuyết 3: môi quan hệ giữa CSKT trực

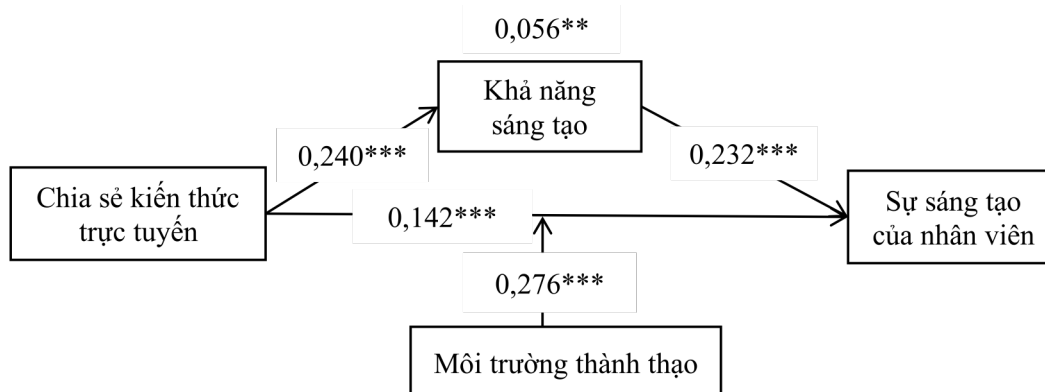
tuyến và SSTCNV được củng cố tích cực bởi môi trường thành thạo. Hay SSTCNV được tác động tích cực bởi sự tương tác giữa CSKT trực tuyến và môi trường thành thạo (CSKT trực tuyến x môi trường thành thạo). Tác động này là dương và có ý nghĩa thống kê ($\beta = 0,276$; $p < 0,001$). Do đó, cả ba giả thuyết nghiên cứu được ủng hộ.

5. Thảo luận và các hàm ý

5.1. Hàm ý về mặt lý thuyết

Bài báo này có các đóng góp về mặt học thuật. Thứ nhất, bài báo này là một trong những công trình tiên phong đi sâu vào việc khám phá và giải thích vai trò trung gian của khả năng sáng tạo trong mối quan hệ giữa

Ý KIẾN TRAO ĐỔI



Ghi chú: *** $p < 0,001$; ** $p < 0,01$; * $p < 0,05$
(Nguồn: Nhóm tác giả tính toán)

Hình 2: Mô hình kết quả

CSKT trực tuyến và SSTCNV - một khía cạnh còn ít được quan tâm trong các nghiên cứu trước. Trong bối cảnh tổ chức hiện đại, nơi mà việc trao đổi tri thức ngày càng diễn ra trên các nền tảng số hóa, việc hiểu rõ cơ chế nội tại như năng lực sáng tạo cá nhân giúp lý giải cách thức nhân viên chuyển hóa tri thức thu nhận được thành các ý tưởng mới trở nên đặc biệt cấp thiết (Gong và cộng sự, 2012; Gundry và cộng sự, 2014). Nghiên cứu này không chỉ xác lập được vai trò trung gian của khả năng sáng tạo mà còn cung cấp bằng chứng thực nghiệm củng cố cho giả định rằng CSKT trực tuyến không những trực tiếp tạo ra kết quả sáng tạo, mà tác động thông qua năng lực sáng tạo của chính người lao động. Qua đó, nghiên cứu cung cấp bằng chứng thực nghiệm kiểm định mô hình khả năng - sự sẵn sàng - cơ hội (Blumberg & Pringle, 1982) bằng cách tích hợp yếu tố sáng tạo cá nhân như một biến trung gian cốt lõi, đồng thời đáp lại lời kêu gọi của các học giả gần đây về việc cần đào sâu cơ chế nội tại trong mối quan hệ giữa CSKT trực tuyến và SSTCNV (Le và cộng sự, 2024; Nguyen và cộng sự, 2024).

Thứ hai, bài báo này cũng là một trong những khám phá thực nghiệm đầu tiên về chức năng điều tiết của môi trường thành thạo lên tác động của CSKT trực tuyến đến SSTCNV - một khoảng trống lý thuyết và

thực tiễn vẫn chưa được khai thác đầy đủ. Trong các môi trường làm việc chú trọng vào học tập, phát triển kỹ năng và đánh giá theo tiến bộ cá nhân, CSKT trực tuyến có nhiều khả năng phát huy hiệu quả trong việc thúc đẩy sáng tạo, đổi mới (Chen và cộng sự, 2021). Tuy nhiên, các công trình trước đây phần lớn chỉ xem xét vai trò chính của môi trường thành thạo mà chưa làm rõ cách thức nó tương tác với hoạt động CSKT trực tuyến để tạo ra kết quả sáng tạo nhiều hơn. Công trình này cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho khoảng trống còn bỏ ngỏ trong các nghiên cứu trước đó (Le và cộng sự, 2024).

5.2. Hàm ý quản trị

Bài báo này có các hàm ý quản trị trong việc thúc đẩy nhân viên đưa ra nhiều ý tưởng và giải pháp sáng tạo hơn. Thứ nhất, kết quả phân tích chỉ ra CSKT trực tuyến ảnh hưởng thuận chiều đến SSTCNV. Vì vậy, các công ty nên thúc đẩy việc CSKT trực tuyến bằng cách xây dựng một văn hóa cộng tác trực tuyến tích cực và tôn trọng lẫn nhau, nơi việc chia sẻ tri thức được coi trọng và khuyến khích. Tổ chức nên chú trọng tạo ra không gian trực tuyến an toàn, khuyến khích thử nghiệm và học hỏi để nhân viên sẵn sàng chia sẻ ý tưởng mới. Ngoài ra, tổ chức cần cung cấp các chương trình đào tạo về cách sử dụng hiệu quả các nền tảng CSKT trực tuyến, cũng như

hướng dẫn nhân viên phương pháp truyền đạt thông tin rõ ràng và có giá trị. Vai trò của lãnh đạo trong việc làm gương và khởi xướng chia sẻ tri thức trực tuyến cũng rất quan trọng vì họ thiết lập chuẩn mực tích cực cho toàn bộ tổ chức noi theo. Việc phát triển các cộng đồng học tập hoặc diễn đàn chuyên môn nội bộ sẽ góp phần duy trì dòng tri thức liên tục và nuôi dưỡng tinh thần sáng tạo.

Kết quả phân tích cũng chỉ ra rằng khả năng sáng tạo đóng vai trò trung gian giữa CSKT trực tuyến và SSTCNV. Do đó, doanh nghiệp cần tập trung phát triển năng lực sáng tạo của nhân viên thông qua môi trường làm việc cởi mở và khuyến khích học hỏi không ngừng. Các chương trình đào tạo, hội thảo hoặc khóa học về tư duy sáng tạo, giải quyết vấn đề, và phát triển kỹ năng đổi mới có thể giúp nhân viên chuyển hóa tri thức thu được từ CSKT trực tuyến thành năng lực sáng tạo thực tế. Bên cạnh đó, việc khuyến khích hợp tác trực tuyến giữa các cá nhân và nhóm làm việc đa chức năng sẽ giúp nhân viên tiếp cận nhiều góc nhìn và thúc đẩy tư duy đa chiều. Cuối cùng, việc công nhận và khen thưởng kịp thời đối với những đóng góp sáng tạo sẽ góp phần củng cố văn hóa và duy trì động lực CSKT trực tuyến của nhân viên để họ cùng nhau nâng cao khả năng sáng tạo và tạo ra nhiều ý tưởng mới và hữu ích hơn.

Kết quả cho thấy môi trường thành thạo củng cố tích cực mối quan hệ giữa CSKT trực tuyến và SSTCNV. Do đó, doanh nghiệp nên tập trung xây dựng môi trường làm việc đề cao học tập, tiến bộ và phát triển năng lực cá nhân. Trong doanh nghiệp, quản lý đóng vai trò quan trọng trong việc củng cố môi trường thành thạo. Khi nhà quản lý cung cấp phản hồi mang tính xây dựng, tập trung vào việc cải thiện năng lực và chia sẻ kinh nghiệm, nhân viên sẽ có nhiều cơ hội học hỏi và sáng tạo hơn. Bên cạnh đó, doanh nghiệp nên

khuyến khích tinh thần hợp tác, học hỏi lẫn nhau trong nhóm để mỗi cá nhân vừa là người chia sẻ vừa là người học hỏi. Một môi trường như vậy sẽ giúp nhân viên cảm nhận được giá trị của sự tiên bộ, chủ động đóng góp và phát triển các ý tưởng sáng tạo có giá trị thực tiễn.

5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Bài báo có những hạn chế cần được cải thiện trong các nghiên cứu tiếp theo. Đầu tiên, phương pháp lấy mẫu thuận tiện đã được sử dụng trong nghiên cứu này. Mô hình nghiên cứu đưa ra trong bài báo này có thể được kiểm định trong các công trình trong tương lai bằng các phương pháp lấy mẫu khác. Thứ hai, dữ liệu cho nghiên cứu này được thu thập tại một thời điểm bằng cách sử dụng khảo sát. Các công trình trong tương lai nên bao gồm các phương pháp khác, chẳng hạn như phương pháp độ trễ thời gian giữa các giai đoạn thu thập dữ liệu. Thứ ba, có nhiều yếu tố khác là trung gian cho mối liên hệ này, bài viết này chỉ xem xét khả năng sáng tạo là trung gian liên kết giữa CSKT trực tuyến và SSTCNV. Các công trình trong tương lai nên xem xét các yếu tố trung gian khác để hiểu rõ hơn mối quan hệ này. Cuối cùng, bài báo này đã khám phá và kiểm định chức năng điều tiết của môi trường thành thạo để hiểu rõ hơn về tác động của CSKT trực tuyến đến SSTCNV. Để hiểu sâu sắc hơn, các nhà nghiên cứu nên khám phá và kiểm định các yếu tố điều tiết mới. ◆

Tài liệu tham khảo:

Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40(1), 39-58.

Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organiza-

Lời cảm ơn: Bài báo này là sản phẩm của đề tài nghiên cứu khoa học công nghệ cấp trường có mã số CS-COB-2025-10 được tài trợ bởi Đại học Kinh tế Thành Phố Hồ Chí Minh.

tions: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297-1333.

Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1982). The missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance. *Academy of Management Review*, 7(4), 560-569.

Brislin, R. W. (1986). The wording and translation of research instruments. In W. L. a. J. Berry (Ed.), *Field Methods in Cross-cultural Research* (pp. 137-164). Beverly Hills: Sage.

Colquitt, J. A., & Zapata-Phelan, C. P. (2007). Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the Academy of Management Journal. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1281-1303.

Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64-88.

Cortina, J. M., Chen, G., & Dunlap, W. P. (2001). Testing interaction effects in LISREL: Examination and illustration of available procedures. *Organizational Research Methods*, 4(4), 324-360.

Coyne, I. T. (1997). Sampling in qualitative research. Purposeful and theoretical sampling; merging or clear boundaries? *Journal of Advanced Nursing*, 26(3), 623-630.

Cronbach, L. J. (1987). Statistical Tests for Moderator Variables: Flaws in Analyses Recently Proposed. *Psychological Bulletin*, 102(3), 414-417.

Chang, Y.-Y., Gong, Y., & Peng, M. W. (2012). Expatriate knowledge transfer, subsidiary absorptive capacity, and subsidiary performance. *Academy of Management Journal*, 55(4), 927-948.

Che, T., Wu, Z., Wang, Y., & Yang, R. (2019). Impacts of knowledge sourcing on employee innovation: the moderating effect of information transparency. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 221-239.

Chen, Y., Yu, C., Yuan, Y., Lu, F., & Shen, W. (2021). The influence of trust on creativity: A review. *Frontiers in Psychology*, 12, 706234.

Chiu, C.-M., Hsu, M.-H., & Wang, E. T. G. (2006). Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. *Decision Support Systems*, 42(3), 1872-1888.

Choi, J. N., Anderson, T. A., & Veillette, A. (2009). Contextual inhibitors of employee creativity in organizations: The insulating role of creative ability. *Group & Organization Management*, 34(3), 330-357.

Dhar, R. L. (2016). Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy. *Tourism Management*, 57(C), 139-148.

Dong, Y., Bartol, K. M., Zhang, Z. X., & Li, C. (2017). Enhancing employee creativity via individual skill development and team knowledge sharing: Influences of dual-focused transformational leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 38(3), 439-458.

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1-4.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Gong, Y., Cheung, S.-Y., Wang, M., & Huang, J.-C. (2012). Unfolding the proactive process for creativity: Integration of the employee proactivity, information exchange, and psychological safety perspectives. *Journal of Management*, 38(5), 1611-1633.

Gundry, L. K., Ofstein, L. F., & Kickul, J. R. (2014). Seeing around corners: How creativity skills in entrepreneurship education influence innovation in business. *The International Journal of Management Education*, 12(3), 529-538.

- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2014). *Multivariate Data Analysis: New International Edition* (7th ed.). London: Pearson.
- Hansen, M. T., Nohria, N., & Tierney, T. (1999). What's your strategy for managing knowledge? *Harvard Business Review*, 77(2), 106-116, 187.
- Henttonen, K., Kianto, A., & Ritala, P. (2016). Knowledge sharing and individual work performance: an empirical study of a public sector organisation. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 749-768.
- Hirudayaraj, M., & Matic, J. (2021). Leveraging human resource development practice to enhance organizational creativity: A multilevel conceptual model. *Human Resource Development Review*, 20(2), 172-206.
- Hoelter, J. W. (1983). The analysis of covariance structures: Goodness-of-fit indices. *Sociological Methods & Research*, 11(3), 325-344.
- Hu, M.-L. M., Horng, J.-S., & Sun, Y.-H. C. (2009). Hospitality teams: Knowledge sharing and service innovation performance. *Tourism Management*, 30(1), 41-50.
- Koseoglu, G., Liu, Y., & Shalley, C. E. (2017). Working with creative leaders: Exploring the relationship between supervisors' and subordinates' creativity. *The Leadership Quarterly*, 28(6), 798-811.
- Le, C. T., & Phan, T. K. L. (2025). Enhancing employees' creative performance by giving developmental feedback. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 13(1), 35-48.
- Le, C. T., Phan, T. K. L., & Nguyen, T. Y. N. (2024). Online knowledge sharing and employee innovation: the role of job self-efficacy and innovative climate. *Journal of Workplace Learning*, 36(4), 253-266.
- Le, C. T., Phan, T. K. L., & Nguyen, T. Y. N. (2025). Diversity climate and employee innovation: The role of domain-relevant skills and openness to experience. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(6), 1473-1486.
- Li, X., Zhang, J., Zhang, S., & Zhou, M. (2017). A multilevel analysis of the role of interactional justice in promoting knowledge-sharing behavior: The mediated role of organizational commitment. *Industrial Marketing Management*, 62(5), 226-233.
- Liu, D., Gong, Y., Zhou, J., & Huang, J.-C. (2016). Human Resource Systems, Employee Creativity, and Firm Innovation: The Moderating Role of Firm Ownership. *Academy of Management Journal*, 60(3), 1164-1188.
- McInerney, C., & Koenig, M. (2011). Knowledge Management (KM) Processes in Organizations: Theoretical Foundations and Practice. *Synthesis Lectures on Information Concepts, Retrieval, and Services*, 3(1), 1-96.
- Muthén, B., & Kaplan, D. (1985). A comparison of some methodologies for the factor analysis of non-normal Likert variables. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 38(2), 171-189.
- Nerstad, C. G., Roberts, G. C., & Richardsen, A. M. (2013a). Achieving success at work: development and validation of the Motivational Climate at Work Questionnaire (MCWQ). *Journal of Applied Social Psychology*, 43(11), 2231-2250.
- Nerstad, C. G., Roberts, G. C., & Richardsen, A. M. (2013b). Achieving success at work: Development and validation of the Motivational Climate at Work Questionnaire (MCWQ). *Journal of Applied Social Psychology*, 43(11), 2231-2250.
- Nursyirwan, V. I., Purwana, D., Suhud, U., Harahap, I. L. P., & Hasan, D. (2023). Knowledge Self-Efficacy, Rewards, and Knowledge Sharing Behavior in Indonesia. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e1149.
- Nguyen, M. (2019). Do extrinsic motivation and organisational culture additively strengthen intrinsic motivation in online

knowledge sharing? *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(1), 75-93.

Nguyen, M., Sharma, P., & Malik, A. (2024). Leadership styles and employee creativity: the interactive impact of online knowledge sharing and organizational innovation. *Journal of Knowledge Management*, 28(3), 631-650.

Panahi, S., Watson, J., & Partridge, H. (2013). Towards tacit knowledge sharing over social web tools. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 379-397.

Ping, R. A. (1995). A parsimonious estimating technique for interaction and quadratic latent variables. *Journal of Marketing Research*, 32(3), 336-347.

Pham, T. M. L., Pham, T. T., Le, T. D., Chau, N. P. N., Nguyen, D. P. G., & To, M. N. (2023). Online knowledge sharing and creativity in the context of working from home during the COVID-19 pandemic. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 53(2), 292-314.

Schau, H. J., & Gilly, M. C. (2003). We are what we post? Self-presentation in personal web space. *Journal of Consumer Research*, 30(3), 385-404.

Shin, S. J., Jeong, I., & Bae, J. (2018). Do high-involvement HRM practices matter for worker creativity? A cross-level approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(2), 260-285.

Škerlavaj, M., Cerne, M., Dysvik, A., Nerstad, C. G., & Su, C. (2013). *The combined roles of mastery and performance climates in implementing creative ideas*. Paper presented at the Academy of Management Proceedings.

Steenkamp, J.-B. E., & Van Trijp, H. C. (1991). The use of LISREL in validating marketing constructs. *International Journal of Research in Marketing*, 8(4), 283-299.

Thuan, L. C. (2020a). Motivating follower creativity by offering intellectual stimulation.

International Journal of Organizational Analysis, 28(4), 817-829.

Thuan, L. C. (2020b). The role of supervisor knowledge sharing behavior in stimulating subordinate creativity. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(4), 597-613.

Thuan, L. C., & Thanh, B. T. (2020). Mediating mechanisms linking developmental feedback with employee creativity. *Journal of Workplace Learning*, 32(2), 108-121.

Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115-131.

Summary

Previous studies have underscored the importance of knowledge in enhancing employee creativity. However, employees cannot create all the knowledge needed for their daily work. Therefore, they engage in knowledge sharing activities to stay current and expand new knowledge. However, current studies mainly focus on the impact of general knowledge sharing on employee creativity; the role of online knowledge sharing is limited. This study applied the ability – willingness – opportunity model to investigate and assess the impact of online knowledge sharing on employee creativity, analyze the mediating impact of creative ability as well as the moderating effect of mastery climate on this relationship. Structural equation modeling (SEM) served as the primary method for testing the research hypotheses. The analysis shows that creative ability was a mediator linking online knowledge sharing and employee creativity. Furthermore, mastery climate moderated this relationship.