

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HÀNH VI ĐỔI MỚI CỦA HƯỚNG DẪN VIÊN DU LỊCH LỮ HÀNH

Ngày nhận bài: 28/07/2015

Ngày nhận lại: 06/08/2015

Ngày duyệt đăng: 04/01/2016

Võ Thị Ngọc Liên¹
Phạm Ngọc Thúy²

TÓM TẮT

Hành vi đổi mới trong lĩnh vực dịch vụ thường được các nghiên cứu thực hiện ở hai cấp độ công ty và nhân viên, nhưng còn ít công trình chú ý đến vai trò tham gia của khách hàng. Nghiên cứu này dựa vào quan điểm trọng dịch vụ, cho rằng ngoài nhân viên, vai trò tham gia của khách hàng cũng không kém phần quan trọng trong quá trình dịch vụ nên sẽ có ảnh hưởng đến hành vi đổi mới dịch vụ của nhân viên. Từ đó, một mô hình lý thuyết về mối quan hệ giữa hai đối tượng gồm các yếu tố hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên, hành vi tham gia của khách hàng và hành vi đổi mới dịch vụ của nhân viên được xây dựng và kiểm định. Bối cảnh nghiên cứu được chọn là ngành du lịch lữ hành. Mẫu nghiên cứu được thu thập theo cặp 1-1, gồm hướng dẫn viên và 1 khách hàng do người này phục vụ. Kết quả có 464 cặp khảo sát được sử dụng cho nghiên cứu. Thang đo và mô hình được kiểm định bằng CFA và SEM sử dụng phần mềm Amos. Kết quả cho thấy hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên và hành vi tham gia khách hàng đều có tác động mạnh đến hành vi đổi mới dịch vụ. Trong đó, tác động của hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên lên hành vi đổi mới dịch vụ mạnh hơn. Một số hàm ý quản trị cũng được rút ra từ kết quả đề tài.

Từ khóa: Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên, hành vi đổi mới dịch vụ, hành vi tham gia khách hàng, du lịch lữ hành.

ABSTRACT

Service innovation behaviors have generally been investigated from the company's and employee's perspectives, but the role of customer participation in service innovation has received little attention. From the service oriented perspective, this study emphasized the important role of customer participation in the service process and its impact on innovation behavior of employees. A hypothetical model demonstrating the relationship between customer-oriented behavior, customer participation behavior, and employee service innovation behavior was developed and tested. The study was conducted in the tourism and travel service. 464 paired cases were collected using dyadic technique. The measurement scales and structural model were validated and tested using CFA and SEM. Customer-oriented behavior and customer participation behavior were found to have significant impacts on service innovation behavior, and the impact of customer-oriented behavior was stronger than that of customer participation behavior. Some managerial implications were also suggested based on the research's findings.

Keywords: customer-oriented behavior, service innovation behavior, customer participation behavior, tourism and travel service.

¹ Trường Đại học Bách Khoa – Đại học Quốc Gia TP.HCM.

² PGS.TS, Trường Đại học Bách Khoa – Đại học Quốc Gia TP.HCM. Email: pnthuy@hcmut.edu.vn

1. Giới thiệu

Khái niệm hành vi đổi mới đã xuất hiện từ nhiều nghiên cứu trước đây (Goldsmith, 1986), và được thừa nhận là quan trọng cho sự tồn tại và cho hiệu quả hoạt động lâu dài của công ty (Amabile & ctg., 1996; Kanter, 1988). Ngoài các nghiên cứu về đổi mới công nghệ ở các doanh nghiệp sản xuất (Toivonen & Touminen, 2009), các nghiên cứu về hành vi đổi mới của nhân viên cũng được thực hiện như: theo đặc điểm cá nhân (Jackson, 1977), hành vi sáng tạo (Amabile, 1996), hoặc chấp nhận thay đổi (Roger, 1983). Các nghiên cứu này chủ yếu xem xét việc cá nhân sẵn sàng thay đổi, hoặc chấp nhận đổi mới như thế nào trong công ty. Thực tế, hiệu quả hoạt động của công ty là do tích lũy từ hiệu quả công việc của những thành viên trong công ty (Argyris, 2001), nhưng nhiều nghiên cứu chỉ tập trung vào mối quan hệ giữa khách hàng và đổi mới ở cấp độ công ty, còn khá ít nghiên cứu về mối quan hệ này ở cấp độ nhân viên (Harris & ctg., 2005). Ngoài ra, theo quan điểm trọng dịch vụ, Vargo & Lusch (2004) cho rằng các nghiên cứu về đổi mới dịch vụ hiện đang dịch chuyển từ chú ý đến kết quả sang đặt trọng tâm vào giá trị/trải nghiệm dịch vụ. Giá trị/trải nghiệm này được đồng tạo sinh từ các bên tham gia trong quá trình tương tác (Prahalad & Ramaswamy, 2004) nên hành vi đổi mới không chỉ đến từ nhân viên mà cả từ phía khách hàng. Do đó, việc xây dựng một mô hình xem xét đồng thời các yếu tố tác động đến hành vi đổi mới dịch vụ của nhân viên bao gồm hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên, hành vi tham gia của khách hàng và hành vi đổi mới dịch vụ của nhân viên từ chính đánh giá của nhân viên và khách hàng là có ý nghĩa cả về lý thuyết và thực tiễn. Ở đây, nghiên cứu chọn ngành du lịch lữ hành để kiểm định mô hình đề xuất vì (1) do đặc thù của ngành này, quá trình dịch vụ là quá trình tương tác xảy ra liên tục và trong suốt chuyến đi giữa hướng dẫn viên và khách hàng; (2) đây là ngành có yêu cầu đổi mới thường xuyên để thu hút khách hàng, duy trì lợi thế cạnh tranh; (3) là ngành mà khách hàng

có thể chủ động tham gia trong quá trình dịch vụ. Nghiên cứu sử dụng phương pháp thu thập dữ liệu theo cặp 1-1, thực hiện cho cả nhân viên (hướng dẫn viên) và khách hàng (du khách). Cách làm này có thể khắc phục hạn chế của việc chỉ thực hiện trên một đối tượng khảo sát (Jones & Harter, 2005).

Phần tiếp theo của bài báo sẽ trình bày cơ sở lý thuyết ứng dụng cho nghiên cứu, các biện luận giả thuyết và đề xuất mô hình lý thuyết; kế đến là phương pháp nghiên cứu và thảo luận kết quả. Phần cuối cùng của bài báo trình bày hàm ý quản trị và hạn chế của đề tài.

2. Các khái niệm

Hành vi đổi mới (innovative behavior)

Theo góc nhìn trọng dịch vụ, Lusch và Nambisan (2015) cho rằng đổi mới để chỉ việc sắp xếp lại nguồn lực hiện có để tạo ra nguồn lực mới nhằm đem lại lợi ích hoặc giá trị cho cả phía cung cấp dịch vụ và người thụ hưởng là khách hàng (West & Anderson, 1996). Có 3 mức độ đổi mới (Gallouj & Weinstein, 1997) là đổi mới gia tăng (*incremental innovation*), đổi mới cơ bản (*substantial innovation*) và đổi mới triệt để (*radical innovation*). Theo Sundbo và Gallouj (1999), *đổi mới dịch vụ* thường là những điều chỉnh nhỏ trong quá trình thực hiện dịch vụ. Vì vậy, trong bối cảnh ngành du lịch lữ hành, hành vi đổi mới dịch vụ đề cập là đổi mới gia tăng, ít khi làm thay đổi đáng kể đến hoạt động chung của công ty.

Hành vi đổi mới là hành vi của cá nhân nhằm đưa các ý tưởng, quy trình có ích áp dụng vào công việc thuộc phạm vi nhóm/công ty (Farr & Ford, 1990). Hành vi đổi mới gồm 3 thành phần: tạo ý tưởng, thúc đẩy ý tưởng, ứng dụng ý tưởng (Scott & Bruce, 1994). *Tạo ý tưởng (idea generation)* để chỉ hành vi tạo ra những ý tưởng mới và có ích (Amabile & ctg., 1996; Kanter, 1988; Woodman & ctg., 1993), hành vi này được hình thành thông qua quá trình nhận thức về những trở ngại trong công việc hiện tại và xu hướng phát triển công việc (Drucker, 1985) từ bên ngoài. *Thúc đẩy ý tưởng (idea promotion)* để chỉ hành vi tìm kiếm người ủng hộ và hỗ trợ cho việc thực hiện ý tưởng (Kanter, 1988). *Áp dụng ý tưởng*

(*idea realization*) để chỉ hành vi đề ra cách thức, phương án, trải nghiệm hoặc ứng dụng ý tưởng trong nhóm/công ty (Kanter, 1988).

Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên (*customer oriented behavior*)

Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên thường được xem xét dưới hai cấp độ là công ty và nhân viên. Hành vi hướng đến khách hàng ở cấp độ công ty thể hiện việc chọn nhu cầu của khách hàng làm cơ sở cho các kế hoạch và chiến lược của công ty (Saura & ctg., 2005). Còn ở cấp độ nhân viên thì đây là hành vi hướng đến việc làm cho khách hàng hài lòng trong quá trình cung cấp dịch vụ (Farell & ctg., 2001), là sự sẵn sàng của nhân viên trong thực hiện và điều chỉnh dịch vụ sao cho đáp ứng yêu cầu và làm hài lòng khách hàng (Saxe & Weitz, 1982; Daniel & Darby, 1997). Hành vi này còn xem là sự cam kết về mặt tình cảm của nhân viên đối với hoạt động của công ty (Boles & ctg., 2001). Bên cạnh những lợi ích mang đến cho khách hàng, thì hành vi này cũng đồng thời mang đến những lợi ích cho nhân viên như hiệu quả công việc, sự hài lòng với công việc.

Theo Lanjananda và Patterson (2009), hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên gồm 5 thành phần là hành vi thân thiết, thấu hiểu, nhã nhặn, tận tâm, và năng lực nhân viên. *Hành vi thân thiết* (*congeniality behavior*) là những hành vi nhằm cung cấp dịch vụ trên mức kì vọng của khách hàng và làm cho họ thấy thích (Oliver & ctg., 1989) như hành vi thể hiện sự chân thành, thân thiện và nhiệt tình với khách hàng (Goleman, 1995; Hochschild, 1983). *Hành vi thấu hiểu* (*anticipation behavior*) là hành vi sẵn sàng đáp ứng nhu cầu thay đổi của khách hàng vì dự đoán được làm gì để mang lại giá trị cho khách hàng (Flint & ctg., 2011). Thực tế, nhu cầu của khách hàng dịch vụ thường khá đa dạng, khác biệt đối với từng người nên việc thấu hiểu nhu cầu của họ sẽ làm họ hài lòng với dịch vụ, từ đó giúp công ty duy trì lợi thế cạnh tranh (Flint & ctg., 2011). *Hành vi nhã nhặn* (*courtesy behavior*) là hành vi của nhân viên thể hiện sự quan tâm, hòa nhã và tôn trọng khách hàng

(Swartz & Brown, 1989), đặc biệt đối với nền văn hóa châu Á thì sự nhã nhặn rất quan trọng trong tiếp xúc với khách hàng (Hall, 1981; Harris & Moran, 1990). *Hành vi tận tâm* (*Attentiveness behavior*) là hành vi lưu ý tối đa đến lợi ích của khách hàng của nhân viên, thể hiện việc dành thời gian để sẵn sàng đáp ứng yêu cầu của khách hàng (Winsted, 2000). Hành vi này đem lại niềm tin của khách hàng đối với nhân viên dịch vụ (Zifko- Baliga & Krampf, 1997). *Năng lực* (*Capability*) là khả năng của nhân viên thể hiện trong quá trình tương tác với khách hàng để cung cấp dịch vụ (Barclay & Smith, 1997), đó là kiến thức chuyên môn và kỹ năng giải quyết vấn đề (Sirdeshmukh & ctg., 2002).

Hành vi tham gia của khách hàng (*customer participation behavior*)

Là hành vi liên quan đến các hành động và nguồn lực mà khách hàng sử dụng trong quá trình dịch vụ (Rodie & Klein, 2000). Hành vi này bao gồm: hành vi tham gia của khách hàng và hành vi công dân khách hàng (Bove & ctg., 2008; Groth, 2005; Yi & Gong, 2013). Hành vi công dân mang tính tự nguyện và đem đến giá trị cộng thêm, còn hành vi tham gia của khách hàng là bắt buộc để có thể đảm bảo thực hiện dịch vụ thành công (Zeithaml & ctg., 2006). Do vậy, nghiên cứu này chỉ xem xét đến hành vi tham gia của khách hàng. Theo Auh và cộng sự (2007) hành vi này bao gồm hành vi tìm kiếm thông tin, chia sẻ thông tin, hành vi trách nhiệm (Yi & Gong, 2013). Ở đây chỉ xem xét hành vi tham gia của khách hàng trong quá trình dịch vụ (đi tour), thông qua tương tác với hướng dẫn viên du lịch nên bỏ qua yếu tố tìm kiếm thông tin. *Chia sẻ thông tin* nghĩa là trong quá trình dịch vụ, khách hàng cho thông tin về nhu cầu của mình để giúp nhân viên thực hiện đúng cái họ cần (Ennew & Binks, 1999), đây là “nguyên liệu đầu vào” cho quá trình thực hiện dịch vụ (Mill & Morris, 1986; Kelley, Donnelly & Skinner, 1990). *Hành vi trách nhiệm* để chỉ hành vi hợp tác và tuân thủ các quy định trong lịch trình tour, đây vừa là trách nhiệm vừa để đảm bảo quyền lợi của khách

hàng khi tham gia dịch vụ (Bettencourt, 2005). Vì đặc thù của du lịch lữ hành là tổ chức cho một nhóm khách hàng nên hành vi trách nhiệm rất quan trọng cho việc tổ chức thực hiện của hướng dẫn viên.

Thái độ tham gia của khách hàng (customer participation attitude)

Theo khía cạnh tâm lý học, Heider (2013) cho rằng thái độ được hình thành do sự tương tác giữa ít nhất 2 cá nhân với nhau, đó là “những gì mà một bên nghĩ, ứng xử hoặc phản ứng lại với một bên khác”. Ở đây, yếu tố thái độ được xét trong mối quan hệ giữa khách hàng và hướng dẫn viên, rất cần thiết cho quá trình thực hiện dịch vụ thành công (Ennew & Binks, 1999). Khái niệm này đặc biệt nhấn mạnh đến khía cạnh thân thiện, tôn trọng của khách hàng đối với nhân viên. Kelley và cộng sự (1990) đề xuất các đặc điểm như biểu hiện sự tôn trọng, nhã nhặn, lịch sự, thái độ hợp tác, thân thiện và không tỏ thái độ khó chịu khi xảy ra vấn đề với nhân viên.

3. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết

Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên và hành vi đổi mới dịch vụ

Theo Liao và Chuang (2004), khi đánh giá một cá nhân người ta xem xét cả hai yếu tố là năng lực và sự sẵn sàng của người này. Vì vậy, có thể xem sự thân thiết, nhã nhặn và tận tâm là một trong những khía cạnh về tính sẵn sàng của nhân viên. Vừa sẵn sàng vừa có năng lực, hướng dẫn viên sẽ dễ dàng hiểu được các mong muốn của khách hàng và sẽ có sự chuẩn bị trước (Argyris, 2001) cho nhiều tình huống. Qua đó, cũng sẽ thúc đẩy bản thân thay đổi quá trình phục vụ để đáp ứng khách hàng tốt hơn. Đây chính là cơ sở cho hành vi đổi mới dịch vụ. Do đó, giả thuyết H1 được phát biểu như sau:

H1: Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên có tác động dương đến hành vi đổi mới dịch vụ của nhân viên

Quan hệ giữa hành vi tham gia khách hàng và hành vi đổi mới dịch vụ

Theo quan điểm trọng dịch vụ thì cách thức cơ bản của đổi mới là kết hợp nguồn lực của các bên, trong đó mối quan hệ với khách

hàng là một nguồn lực đặc thù, mang lại lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp (Lusch & Nambisan, 2015). Trong quá trình đổi mới, vai trò của nhân viên dịch vụ không dừng lại ở việc cung cấp ý tưởng mà còn là người chấp nhận, trực tiếp thực hiện đổi mới và hướng dẫn cũng như khuyến khích khách hàng chấp nhận các đổi mới này (van de Ven, 1986). Khi đó, sự hưởng ứng của khách hàng trong việc sẵn sàng thực hiện những yêu cầu của hướng dẫn viên sẽ thúc đẩy hành vi đổi mới của hướng dẫn viên. Từ đó, giả thuyết H2 được phát biểu như sau:

H2: Hành vi tham gia của khách hàng có tác động dương đến hành vi đổi mới dịch vụ của nhân viên.

Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên và thái độ tham gia của khách hàng

Khi nhân viên có hướng đến khách hàng thì tất cả hành động đều nhằm vào việc làm sao cho khách hàng hài lòng (Hartline và cộng sự, 2000). Do vậy, trong quá trình tiếp xúc, tương tác với khách hàng thì hành vi của nhân viên luôn thể hiện sự thân thiết, thấu hiểu, nhã nhặn, tận tâm và có năng lực. Từ đó sẽ tác động vào thái độ tham gia của khách hàng, khi có thái độ tham gia tích cực thì sẽ dẫn tới hành vi tham gia tích cực. Do vậy, giả thuyết H3 được phát biểu như sau:

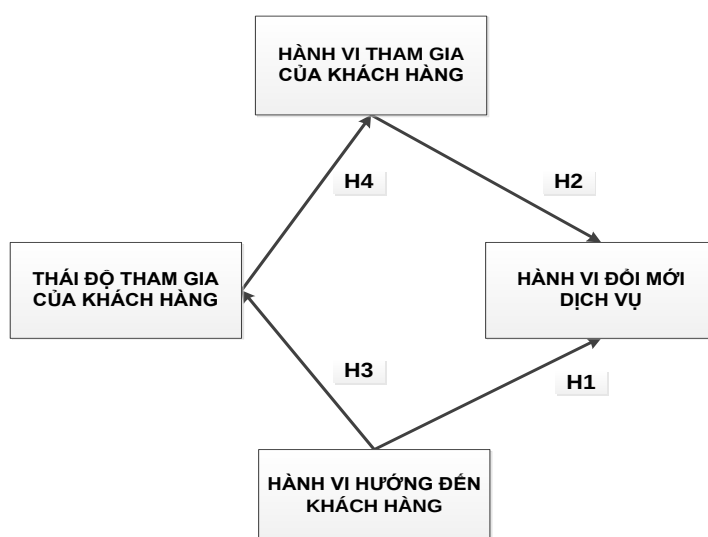
H3: Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên có tác động dương đến thái độ tham gia của khách hàng.

Thái độ tham gia và hành vi tham gia của khách hàng:

Các nghiên cứu về quan hệ giữa thái độ và hành vi đã được nhiều nghiên cứu thực hiện. Trong đó, nghiên cứu của Ajzen và Fishbein (1977) đã được nhiều nghiên cứu thực nghiệm áp dụng và cùng đi đến kết luận là thái độ là tiền đề dẫn đến hành vi. Trong mô hình nghiên cứu đề nghị ở đây, tác giả cũng kiểm định lại quan hệ này. Giả thuyết H4 được phát biểu như sau:

H4: Thái độ tham gia của khách hàng có tác động dương đến hành vi tham gia của họ

Từ các biện luận ở trên, mô hình nghiên cứu đề nghị như sau:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

4. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu thực hiện qua hai giai đoạn là sơ bộ và chính thức. Giai đoạn nghiên cứu sơ bộ thực hiện phỏng vấn sâu 4 điều hành viên đang làm việc tại 3 công ty du lịch tại TP.HCM để hiệu chỉnh thang đo phù hợp với bối cảnh nghiên cứu. Nghiên cứu chính thức thực hiện phỏng vấn trực tiếp đáp viên bằng phiếu khảo sát có cấu trúc. Có hai bản riêng dành cho hai đối tượng là hướng dẫn viên và khách du lịch. Quá trình thu thập dữ liệu theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Một case dữ liệu gồm một hướng dẫn viên và một du khách trong đoàn. Để tránh trùng lặp, cách lấy mẫu cụ thể như sau:

- + Đối với đoàn du lịch trong nước tuyển gần, nhóm khảo sát đến trực tiếp tại điểm trả khách tại công ty hoặc tại các điểm du lịch để gặp hướng dẫn viên và chọn một khách hàng trong đoàn xin phỏng vấn. Mỗi đoàn chỉ chọn phỏng vấn hướng dẫn viên và 1 khách trong đoàn.
- + Đối với du lịch trong nước tuyển xa và du lịch nước ngoài, nhóm khảo sát đến cổng ra sân bay nội địa/quốc tế để gặp hướng dẫn viên và chọn một khách hàng trong đoàn xin phỏng vấn. Cách nhận dạng hướng dẫn viên: cầm cờ, đồng phục; du khách: đội nón có

logo/tên công ty du lịch.

Thang đo cho các khái niệm trong mô hình được kế thừa từ các nghiên cứu trước trên thế giới: Hành vi đổi mới dịch vụ (10 biến) sử dụng của Jassen (2000), Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên (20 biến) sử dụng của Mechinda & Patterson (2009), Hành vi tham gia khách hàng (9 biến) và Thái độ tham gia của khách hàng (5 biến) của Gong và Yi (2013). Tất cả các thang đo đều có dạng Likert 5 điểm. Phương pháp phân tích dữ liệu sử dụng là SEM trên nền phần mềm Amos.

5. Kết quả

5.1. Thống kê mô tả mẫu khảo sát

Về hướng dẫn viên: tỉ lệ giữa nam và nữ trong mẫu khảo sát là 68.7% và 31.3%, kết quả này phản ánh đúng đặc điểm ngành nghề vì phải thường xuyên di chuyển, xa gia đình. Thời điểm khảo sát có đợt nghỉ lễ dài (30/4 và 1/5) nên tỉ lệ hướng dẫn viên cộng tác cao. Về trình độ, hầu hết nhân viên có trình độ cao đẳng và trung cấp (68%) cho thấy ngành nghề này không cần nhân viên có trình độ cao. Một số hướng dẫn viên còn có trình độ thấp hơn lớp 12 là những hướng dẫn viên biết tiếng Hoa, dân địa phương, không qua đào tạo nhưng cũng được các công ty du lịch thuê. Nhìn chung, kết quả thống kê (Bảng 1) phản ánh được đặc thù của ngành.

Bảng 1. Thống kê mô tả mẫu khảo sát hướng dẫn viên

Nội dung	Tần số	Tỷ lệ (%)	Nội dung	Tần số	Tỷ lệ (%)
Kinh nghiệm hành nghề			Tình trạng gia đình		
< 1 năm	64	13.8	Có gia đình, không con	78	16.8
1-5 năm	177	38.1	Có gia đình, có con	123	26.5
>5 năm	223	48.1	Độc thân	263	56.7
Địa điểm hướng dẫn			Nhóm tuổi		
Nội địa	296	63.8	18-25 tuổi	143	30.8
Quốc tế	168	36.2	26-35 tuổi	249	51.7
Hợp đồng lao động			36-45 tuổi	78	16.8
Cộng tác viên	198	42.7	46-55 tuổi	3	6
Nhân viên	266	57.3	Trình độ		
Thu nhập			≤ 12	19	4.1
< 5 triệu đồng	15	3.2	Trung cấp	137	29.5
5-10 triệu đồng	223	48.1	Cao đẳng	179	38.6
>10 triệu đồng	226	48.7	Đại học	129	27.8
Giới tính			Thường trú		
Nữ	145	31.3	TP. Hồ Chí Minh	320	69
Nam	319	68.7	Nơi khác	144	31

Về khách hàng: Kết quả thống kê mô tả trong Bảng 2 cho thấy tỉ lệ khách hàng tự mua vé là 74.1% và cơ quan trả tiền là 22.9%, tần số sử dụng dịch vụ từ 1-3 lần chiếm 85.5%.

Do vậy, các đánh giá của khách hàng sẽ chính xác hơn vì họ phải chịu chi phí cho chuyến đi và cũng đã có trải nghiệm qua dịch vụ. Các thông tin khác tham khảo ở Bảng 2.

Bảng 2. Thống kê mô tả mẫu khảo sát khách hàng

Nội dung	Tần số	Tỷ lệ (%)	Nội dung	Tần số	Tỷ lệ (%)
Thanh toán			Thu nhập		
Tự mua vé	344	74.1	< 5 triệu đồng	67	14.4
Cơ quan trả tiền	106	22.9	5-10 triệu đồng	156	33.7
Khác	14	3.0	>10 triệu đồng	241	51.9
Đối tượng đi chung			Nghề nghiệp		
Gia đình	188	40.6	Doanh nhân/ quản lý	44	9.5
Bạn bè	150	32.3	Nhân viên	212	45.7
Đồng nghiệp	125	26.9	Công nhân	28	6
Khác	1	0.2	Khác	180	38.8
Số lần du lịch theo tour/ năm			Tình trạng gia đình		
1 lần	207	44.5	Có gia đình, không con	41	8.8
2-3 lần	190	41.0	Có gia đình, có con	234	50.5
>3 lần	67	14.5	Độc thân	189	40.7

5.2. Kiểm định mô hình thang đo

Thang đo trước hết được đánh giá sơ bộ bằng EFA, có 6 biến bị loại do hệ số tải thấp, 38 biến còn lại tiếp tục đưa vào kiểm định CFA bằng phần mềm AMOS. Sau kiểm định CFA, có 13 biến bị loại tiếp do có hệ số tải nhân tố thấp và có tương quan cao giữa các

sai số. Phương pháp ước lượng ML cho 25 biến còn lại có các chỉ số phù hợp như sau: Chi-square = 469.179; df= 220; p=0.000; GFI = 0.923, CFI= 0.964, TLI= 0.951 và RMSEA = 0.049. Do vậy, mô hình thang đo phù hợp với dữ liệu. Kết quả CFA trình bày trong Bảng 3.

Bảng 3. Kết quả phân tích CFA các thang đo

Khái niệm và biến	Hệ số tải
Chia sẻ thông tin – KH (CR=0.813; AVE=0.685)	
...tôi trả lời đủ các thông tin cần thiết để HDV có thể làm nhiệm vụ	0.795
...tôi trả lời đủ những câu hỏi của HDV.	0.859
Hành vi trách nhiệm – KH (CR=0.836; AVE=0.631)	
...tôi thực hiện mọi yêu cầu của HDV.	0.822
...tôi đã làm theo những hướng dẫn mà HDV mong muốn	0.855
...tôi đã thực hiện đủ các cam kết trong hợp đồng du lịch với công ty X.	0.698
Thái độ tham gia – KH (CR=0.859; AVE=0.753)	
...tôi đối xử hòa nhã với HDV công ty X	0.866
...tôi cư xử lịch sự với HDV công ty X.	0.870
Hành vi thân thiết – NV (CR=0.788; AVE=0.651)	
... tôi chân thành đáp ứng yêu cầu của du khách	0.857
... tôi nhiệt tình thực hiện yêu cầu hợp lý của du khách dù ngoài chương trình tour.	0.753
Hành vi thấu hiểu – NV (CR=0.859 ; AVE=0.670)	
... tôi có thể nhận biết nhu cầu khác (mua sắm, giải trí) của du khách ngoài chương trình tour.	0.754
... tôi biết chắc rằng du khách còn có nhu cầu khác (mua sắm, giải trí)	0.842
... tôi nhận biết trước nhu cầu mua sắm, giải trí khác của du khách.	0.856
Hành vi nhã nhặn – NV (CR=0.834; AVE=0.630)	
...tôi luôn nhã nhặn với du khách dù họ có yêu cầu không hợp lý.	0.866
...tôi vẫn tỏ ra tôn trọng du khách kể cả lúc họ đưa ra yêu cầu không hợp lý	0.835
...tôi quan tâm trò chuyện với du khách trong suốt chương trình tour.	0.665
Hành vi tận tâm – NV (CR=0.794; AVE=0.662)	
...tôi dành thời gian chuẩn bị công việc cần thiết để tour diễn ra thuận lợi	0.703
...tôi luôn tận tâm với du khách.	0.911
Năng lực – NV (CR=0.803; AVE=0.671)	
...tôi có khả năng giải quyết vấn đề tốt (sự cố, trục trặc xảy ra bất ngờ...)	0.798
...tôi thực hiện công việc của mình một cách chuyên nghiệp.	0.840
Tìm ý tưởng (CR=0.870; AVE=0.770)	
...tôi tìm được giải pháp mới cho các vấn đề phức tạp sau mỗi chuyến tour	0.903
...tôi luôn tìm được những cách thức mới để phục vụ du khách.	0.851

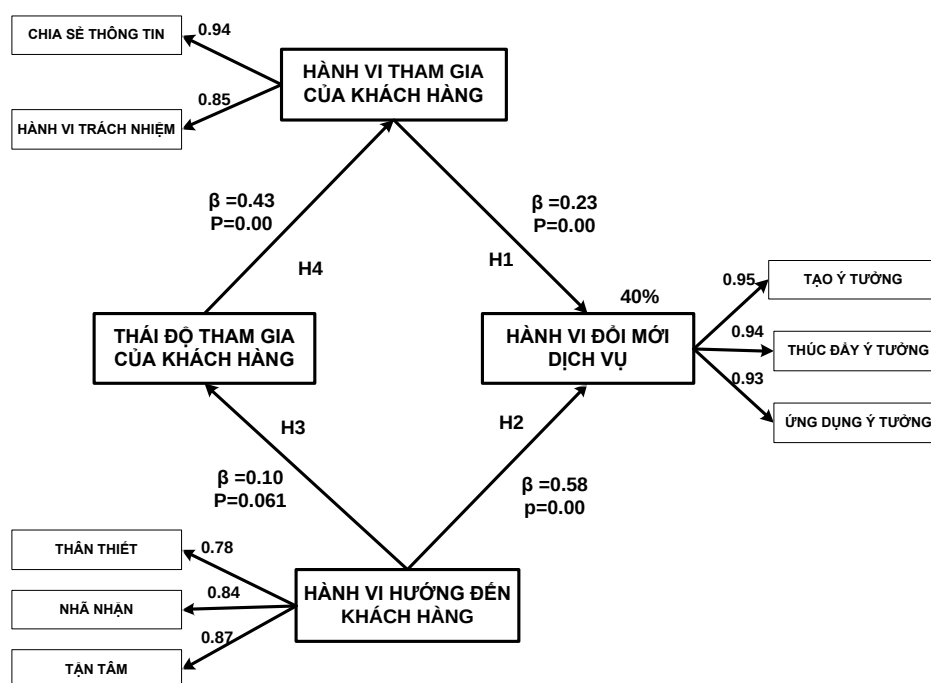
Khái niệm và biến	Hệ số tải
Thúc đẩy ý tưởng (CR=0.888; AVE=0.799)	
...tôi thuyết phục công ty hỗ trợ những ý tưởng đổi mới dịch vụ của tôi	0.914
...tôi thuyết phục cấp trên lưu ý đến ý tưởng đổi mới của tôi.	0.873
Ứng dụng ý tưởng (CR=0.894; AVE=0.808)	
...tôi luôn áp dụng những ý tưởng đổi mới khi tổ chức tour	0.847
...tôi thường giới thiệu ý tưởng đổi mới với đồng nghiệp và cấp trên.	0.948

Từ Bảng 3 có thể thấy hệ số tải chuẩn hóa của tất cả các biến trong khoảng từ 0.665 đến 0.948, giá trị phương sai trích (AVE - Average Variance Extracted) trong khoảng 0.630 đến 0.808. Các chỉ số này đều trên mức tối thiểu 0.50 nên các thang đo đạt yêu cầu về độ giá trị hội tụ. Độ tin cậy tổng hợp (CR – Composite Reliability) của 11 khái niệm nằm trong khoảng 0.788 đến 0.894 lớn hơn chuẩn chấp nhận là 0.6 nên các thang đo đạt độ tin cậy (Hair, 2010). Kiểm định sự khác biệt tương quan giữa 2 khái niệm so với 1 cho thấy tất cả p-value đều có giá trị 0.000 nhỏ hơn 0.05, cho thấy hệ số tương quan của từng cặp khái niệm khác biệt so với 1, ở mức ý nghĩa

95%. Các thang đo đạt độ giá trị phân biệt.

5.3. Kiểm định mô hình cấu trúc

Kiểm định thang đo bậc 2 cho thấy hệ số tải của khái niệm bậc 2 của yếu tố Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên có 2 yếu tố thành phần bị loại bỏ là Năng lực và Hành vi thấu hiểu có hệ số tải nhỏ hơn 0,5. Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc cho thấy mô hình phù hợp với dữ liệu thị trường, các chỉ số về độ phù hợp gồm: Chi-square= 356.911; df= 159; p=0.000; Chi-square/df=2.245; GFI=0.927; CFI=0.966; TLI=0.959, RMSEA=0.052. Kết quả cho thấy các giả thuyết H1, H2 và H4 được ủng hộ. Còn giả thuyết H3 chỉ có thể xem là ủng hộ ở mức tin cậy 90%.



Hình 2. Kết quả phân tích mô hình cấu trúc

6. Thảo luận kết quả và hàm ý quản trị

6.1. Thảo luận kết quả

Kết quả nghiên cứu cho thấy hai yếu tố Hành vi tham gia của khách hàng và Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên có tác động ý nghĩa đến Hành vi đổi mới dịch vụ và giải thích được 40% độ biến thiên của yếu tố này. Hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên có tác động mạnh hơn ($\beta=0,58$) so với Hành vi tham gia của khách hàng ($\beta=0,23$). Kết quả này có thể giải thích là do các tour của dịch vụ lữ hành mặc dù cùng điểm đến nhưng với các thành phần khách hàng tham gia khác nhau, hành trình và đặc điểm tour cũng sẽ khác nhau tùy theo yêu cầu của nhóm khách hàng đi tour. Do vậy, hướng dẫn viên có hướng đến khách hàng luôn chú ý sao cho đáp ứng được các yêu cầu của nhiều khách hàng khác nhau trong cùng chuyến tour. Để làm được điều này, hướng dẫn viên phải thường xuyên tìm kiếm các giải pháp mới, cách thức mới để phục vụ du khách đúng theo nhu cầu của họ. Từ đó, chính hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên này đã dẫn tới hành vi đổi mới dịch vụ của nhân viên.

Hành vi tham gia của khách hàng cũng có ảnh hưởng khá cao đến hành vi đổi mới là do thông qua hướng dẫn tour, hướng dẫn viên sau khi tương tác với khách hàng, sẽ dần tích lũy kinh nghiệm để làm cho tour sau phong phú hơn; hoặc thông qua tiếp xúc với nhiều thành phần khách hàng, hướng dẫn viên dần dần biết cách tổ chức và ứng xử phù hợp cho cả những trường hợp đột xuất, ngoài dự kiến. Nếu có một khách hàng nào đó có hành vi thiếu trách nhiệm (không theo quy ước chung về thời gian, địa điểm tập kết,...) thì sẽ ảnh hưởng đến chất lượng chuyến đi. Vì vậy, hướng dẫn viên cũng sẽ cố gắng tìm cách hạn chế tình trạng này, từ đó phát sinh những ý tưởng mới áp dụng cho các tour tiếp theo. Thêm vào đó, việc khách hàng cùng chia sẻ thông tin cũng giúp hướng dẫn viên có kinh nghiệm đổi mới cho những tour sau.

Kết quả cho thấy thái độ khách hàng có tác động mạnh ($\beta=0,43$) đến hành vi tham gia của khách hàng. Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu

cho thấy hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên không ảnh hưởng đến thái độ tham gia của khách hàng trong nghiên cứu này ($\beta=0,10$; $p=0,061$). Có lẽ là do đặc thù ngành du lịch lữ hành, khách hàng thường xem hướng dẫn viên du lịch là nhân viên phục vụ có nhiệm vụ tôn trọng và phục vụ tốt cho họ. Họ thường ít để ý đến thái độ cư xử của mình khác với khi tiếp xúc với “nhân viên” trong dịch vụ đào tạo (là thầy/cô) hoặc y tế (là bác sĩ).

Ngoài ra, kết quả nghiên cứu này cũng cho thấy không có sự khác biệt giữa các nhóm hướng dẫn viên xét theo yếu tố thu nhập, tình trạng gia đình. Một số yếu tố như giới tính, thường trú... không thực hiện phân tích so sánh được do số mẫu bị lệch.

6.2. Kết luận và hàm ý quản trị

Tóm lại, đóng góp nổi bật của nghiên cứu này là tác giả thực hiện thu thập dữ liệu đồng thời theo cặp 1-1 cho hai đối tượng, nhân viên và khách hàng sử dụng dịch vụ. Kết quả nghiên cứu đã xác định được mối quan hệ có ý nghĩa và tích cực giữa hai yếu tố hành vi hướng đến khách hàng của nhân viên và hành vi tham gia của khách hàng đến hành vi đổi mới dịch vụ. Kết quả này dẫn đến một số hàm ý quản trị cho các công ty du lịch như sau:

- Vào mùa thấp điểm, công ty nên tổ chức thường xuyên các khóa huấn luyện hướng dẫn viên/nhân viên về hành vi hướng đến khách hàng, nếu họ hiểu và biết cách thể hiện tốt thì việc chủ động đổi mới dịch vụ để gia tăng hiệu quả công việc, làm cho khách hàng hài lòng sẽ là mục tiêu hướng tới của họ. Ngoài ra, đối với ngành du lịch lữ hành, do có tính thời vụ nên vào mùa cao điểm, công ty thường sử dụng đội ngũ hướng dẫn viên thuê ngoài khá nhiều nên khâu tổ chức huấn luyện càng cần thiết. Kèm theo đó, công ty nên xác định tiêu chuẩn lựa chọn hướng dẫn viên cộng tác và có những ràng buộc trong hợp đồng khi thuê hướng dẫn viên ngoài.
- Khi công ty thiết kế lịch trình tour, vì quá trình tương tác với khách hàng là

quan trọng nên công ty cần chú trọng các điểm nhân, các kỹ thuật thu hút khách hàng tích cực tham gia góp ý vì việc chia sẻ ý tưởng, kinh nghiệm sẽ giúp hướng dẫn viên có thể đổi mới công việc, làm cho công việc ngày càng tốt hơn.

- Ngoài ra, công ty cũng nên thường xuyên tổ chức các buổi họp rút kinh nghiệm sau mỗi chuyến đi để các hướng dẫn viên cùng tham gia thảo luận, góp ý truyền đạt kinh nghiệm cho nhau nhằm cải tiến dịch vụ ngày càng tốt hơn, qua đó cũng góp phần

tham gia đổi mới dịch vụ của công ty.

Tuy đã đạt được một số kết quả nhất định nhưng đề tài vẫn còn một số hạn chế. Thứ nhất, nghiên cứu chỉ thực hiện kiểm định trên một ngành, thu thập dữ liệu theo phương pháp thuận tiện nên tính đại diện của mẫu chưa cao. Thứ hai, trong quá trình xử lý dữ liệu, một số yếu tố bị loại trừ do không đạt chuẩn, có thể làm giảm mức ý nghĩa của thang đo và mô hình nghiên cứu. Cuối cùng, nghiên cứu này chỉ dừng ở mức đánh giá đổi mới của cá nhân nhân viên mà chưa xem xét đổi mới ở cấp độ công ty. Những nghiên cứu tiếp theo nên chú trọng đến các vấn đề này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1977). Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological bulletin*, 84(5), 888.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of management journal*, 39(5), 1154-1184.
- Argyris, C. (2001). 15 Empowerment: The Emperor's New Clothes. *Creative Management*, 195.
- Auh, S., Bell, S. J., McLeod, C. S., & Shih, E. (2007). Co-production and customer loyalty in financial services. *Journal of retailing*, 83(3), 359-370.
- Barclay, M. J., Smith, C. W., & Watts, R. L. (1997). The determinants of corporate leverage and dividend policies. *Journal of Financial Education*, 1-15.
- Bettencourt, L. A., Brown, S. W., & MacKenzie, S. B. (2005). Customer-oriented boundary-spanning behaviors: Test of a social exchange model of antecedents. *Journal of Retailing*, 81(2), 141-157.
- Boles, J. S., Babin, B. J., Brashear, T. G., & Brooks, C. (2001). An examination of the relationships between retail work environments, salesperson selling orientation-customer orientation and job performance. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1-13
- Bove, J., Vaillancourt, B., Kroeger, J., Hepler, P. K., Wiseman, P. W., & Geitmann, A. (2008). Magnitude and direction of vesicle dynamics in growing pollen tubes using spatiotemporal image correlation spectroscopy and fluorescence recovery after photobleaching. *Plant physiology*, 147(4), 1646-1658.
- Daniel, K., & Darby, D. N. (1997). A dual perspective of customer orientation: a modification, extension and application of the SOCO scale. *International Journal of Service Industry Management*, 8(2), 131-147.
- Drucker, P. F. (2002). The discipline of innovation. 1985. *Harvard business review*, 80(8), 95-100.

- Ennew, C. T., & Binks, M. R. (1999). Impact of participative service relationships on quality, satisfaction and retention: an exploratory study. *Journal of business research*, 46(2), 121-132
- Farr, J. L., & Ford, C. M. (1990). Individual innovation.
- Flint, D. J., Blocker, C. P., & Boutin, P. J. (2011). Customer value anticipation, customer satisfaction and loyalty: An empirical examination. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 219-230.
- Farrell, A. M., Souchon, A. L., & Durden, G. R. (2001). Service encounter conceptualisation: employees' service behaviours and customers' service quality perceptions. *Journal of Marketing Management*, 17(5-6), 577-593.
- Gallouj, F., & Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research policy*, 26(4), 537-556.
- Goldsmith, R. E. (1986). Personality and adaptive-innovative problem solving. *Journal of Social Behavior & Personality*.
- Goleman, D. (1995). Känslans intelligens. *Emotional Intelligence) Om att utveckla vår emotionella kapacitet för ett tryggare och mänskligare samhälle. Stockholm, Wahlström & Widstrand*.
- Hall, R. E. (1981). Intertemporal substitution in consumption.
- Groth, M. (2005). Customers as good soldiers: Examining citizenship behaviors in internet service deliveries. *Journal of management*, 31(1), 7-27.
- Harris, G. E., & Cameron, J. E. (2005). Multiple Dimensions of Organizational Identification and Commitment as Predictors of Turnover Intentions and Psychological Well-Being. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 37(3), 159.
- Harris, P. and Moran, R. (1990), *Managing Cultural Differences*, Gulf Publishing Company, Houston, TX.
- Hartline, M. D., Maxham III, J. G., & McKee, D. O. (2000). Corridors of influence in the dissemination of customer-oriented strategy to customer contact service employees. *Journal of Marketing*, 64(2), 35-50.
- Heider, F. (2013). *The psychology of interpersonal relations*. Psychology Press.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart*. Berkeley, CA: *University of California Press*.
- International Labour Organization (2001). *Executive summary: The role of trade unions in promoting gender equality and protecting vulnerable workers: First report of the ILO-ICFTU survey*. Retrieved March, 31, 2006.
- Jackson, D. N. (1977). Reliability of the Jackson personality inventory. *Psychological Reports*, 40(2), 613-614.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302.
- Jones, J. R., & Harter, J. K. (2005). Race effects on the employee engagement-turnover intention relationship. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(2), 78-88.

- Kanter, R. M. (1988). Three tiers for innovation research. *Communication Research*, 15(5), 509-523.
- Kelley, S. W., Donnelly Jr, J. H., & Skinner, S. J. (1990). Customer participation in service production and delivery. *Journal of retailing*, 66(3), 315.
- Lanjananda, P., & Patterson, P. G. (2009). Determinants of customer-oriented behavior in a health care context. *Journal of Service Management*, 20(1), 5-32.
- Liao, H., & Chuang, A. (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47(1), 41-58.
- Lusch, R. F., & Nambisan, S. (2015). Service innovation: A service-dominant logic perspective. *Mis Quarterly*, 39(1), 155-175.
- Mechinda, P., & Patterson, P. G. (2011). The impact of service climate and service provider personality on employees' customer-oriented behavior in a highcontact setting. *Journal of Services Marketing*, 25(2), 101-113.
- Mills, P. K., & Morris, J. H. (1986). Clients as “partial” employees of service organizations: Role development in client participation. *Academy of management review*, 11(4), 726-735.
- Oliver, R. L., & Swan, J. E. (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. *The Journal of Marketing*, 21-35.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14.
- Rodie, A. R., & Kleine, S. S. (2000). Customer participation in services production and delivery. *Handbook of services marketing and management*, 111-125.
- Rogers, E. M. (1983). Diffusion of innovations. *New York: Free Press*, 18(20), 271.
- Saura, G.I., Contrí, B.G., Cervera Taulet, A., & Moliner Velázquez, B. (2005). Relationships among customer orientation, service orientation and job satisfaction in financial services. *International Journal of Service Industry Management*, 16(5), 497-525.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: a measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of marketing research*, 343-351.
- Schmidt, C. J. (1979). The Guided Tour Insulated Adventure. *Journal of Contemporary Ethnography*, 7(4), 441-467.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of marketing*, 66(1), 15-37.
- Sundbo, J., Gallouj J, F. (1999), “Innovation in Services in seven European Countries”, Synthesis Report for European Commission, DG XII, TSER-SI4S, 99,1.
- Swartz, T. A., & Brown, S. W. (1989). Consumer and provider expectations and experiences in evaluating professional service quality. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 17(2), 189-195.

- Toivonen, M., & Tuominen, T. (2009). Emergence of innovations in services. *The Service Industries Journal*, 29(7), 887-902.
- Van de Ven, A. H. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management science*, 32(5), 590-607.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of marketing*, 68(1), 1-17.
- West, M. A., & Anderson, N. R. (1996). Innovation in top management teams. *Journal of Applied psychology*, 81(6), 680.
- Winsted, F.K. (2000). Patient satisfaction with medical encounters-a cross-cultural perspective. *International Journal of Service Industry Management*, 11(5), 399-421.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, 18(2), 293-321.
- Yi, Y., & Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66(9), 1279-1284.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2006). Services marketing: Integrating customer focus across the firm.
- Zifko-Baliga, G. M., & Krampf, R. F. (1997). Managing perceptions of hospital quality. *Marketing health services*, 17(1), 28.