

TÁC ĐỘNG CỦA QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TOÀN DIỆN ĐẾN MÔI TRƯỜNG DỊCH VỤ - MỘT NGHIÊN CỨU TRONG NGÀNH DỊCH VỤ KHÁCH SẠN TẠI THÀNH PHỐ ĐÀ LẠT

Bạch Ngọc Hoàng Ánh*

Title: *The impact of Total Quality Management on service Climate – A study in hotel industry in Dalat City*

Từ khóa: *Môi trường dịch vụ, Quản lý chất lượng toàn diện.*

Keywords: *Service climate, Total Quality Management - TQM.*

Thông tin chung:

Ngày nhận bài: 06/10/2016

Ngày nhận kết quả bình duyệt: 25/10/2016

Ngày chấp nhận đăng bài: 31/10/2016

Tác giả:

* ThS., NCS., trường ĐH Yersin Đà Lạt

Email:

hoanganhbachngoc@yahoo.com

TÓM TẮT

Khái niệm môi trường dịch vụ đang được các học giả dành nhiều quan tâm vì tầm quan trọng của nó trong việc thúc đẩy các kết quả đầu ra của tổ chức như: Chất lượng dịch vụ, kết quả công việc, sự hài lòng của khách hàng và kết quả kinh doanh. Nghiên cứu này phân tích sự tác động của quản lý chất lượng toàn diện đến môi trường dịch vụ ở ngành khách sạn tại thành phố Đà Lạt. Đối tượng khảo sát là các nhân viên cấp trung (N=165) từ các khách sạn khác nhau. Số liệu thu thập được xử lý bằng phần mềm SPSS với việc phân tích độ tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá và mô hình hồi quy đa biến. Kết quả đã đo lường các mức độ và hình thái tác động khác nhau của bảy thành phần của TQM đến môi trường dịch vụ.

ABSTRACT

Many studies have proved the importance of service environment to the outcomes of organizations such as: service quality, employees's performance, customer satisfaction and business performance. This study focused on researching the influence of Total Quality Management to Service Environment in the context of hotel industry in DaLat City. Data were collected from 165 Middle managers from many different hotels. SPSS program was used to analyze data and evaluate the reliability and validity of scale. Multiple linear regression was conducted to test hypothesis. The results show that all of seven constructs of TQM impact on service environment both directly and indirectly.

1. Giới thiệu

Trong môi trường kinh doanh có tính cạnh tranh cao, một trong mười nguyên tắc quan trọng trong kinh doanh chính là việc giữ chân khách hàng. Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng, việc làm hài lòng và giữ chân những khách hàng hiện tại sẽ tốn ít chi phí và đạt nhiều lợi nhuận hơn là việc theo đuổi những khách hàng mới (Liao và cs, 2007). Đã có nhiều nghiên cứu chứng minh được rằng, khi một tổ chức xây dựng cho mình một *môi trường dịch vụ* tốt, sẽ làm thúc đẩy thái độ làm việc của nhân viên phục vụ, gia tăng chất lượng dịch vụ

và từ đó dành được sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng (Schneider và cs, 1998; Salanova và cs, 2005; Hong và cs, 2013). Với tầm quan trọng như trên, *môi trường dịch vụ*, được hình thành từ các nguồn lực của tổ chức, được nghiên cứu để đánh giá tổng quát việc tổ chức đã kết hợp và phân phối các nguồn lực cho nhân viên như thế nào, nhằm tạo ra một môi trường thuận lợi hỗ trợ nhân viên dịch vụ hoàn thành tốt công việc của mình.

Các nguồn lực của tổ chức rất đa dạng và phong phú, trong phạm vi bài báo này, tác giả lựa chọn mô hình *Quản lý chất lượng toàn diện* (TQM) để nghiên cứu sự tác động của nó đến

Môi trường dịch vụ. Theo Stegorean và cs (2009), TQM là một triết lý quản trị hướng đến việc tích hợp tất cả các chức năng của tổ chức nhằm làm hài lòng khách hàng và đạt được những mục tiêu của tổ chức. Đã có rất nhiều nghiên cứu về sự tác động trực tiếp của TQM đến chất lượng sản phẩm, kết quả kinh doanh, kết quả đổi mới sản phẩm, kết quả làm việc và sự hài lòng của nhân viên. Với đặc thù riêng của ngành, TQM trong ngành dịch vụ được kỳ vọng sẽ tạo ra những nguồn năng lực cạnh tranh đặc biệt, tiêu biểu của ngành dịch vụ (Wang và cs, 2012). Bài báo này sẽ xác định các thành phần cụ thể của TQM trong môi trường ngành dịch vụ khách sạn tại thành phố Đà Lạt, và đo lường sự tác động của chúng đến môi trường dịch vụ của các tổ chức này.

Các tổ chức được chọn để khảo sát là các khách sạn từ hai đến năm sao trên địa bàn Thành phố Đà Lạt, đây là một trong những trung tâm du lịch và nghỉ dưỡng quan trọng của cả nước cũng như khu vực Đông Nam Á. Với xu thế phát triển mạnh mẽ của ngành du lịch, rất cần thiết có một đề tài nghiên cứu về quá trình *Quản lý chất lượng toàn diện và Môi trường dịch vụ* tại các tổ chức này để các nhà quản trị làm cơ sở cho việc hoạch định các chính sách vận hành và phát triển cho tổ chức.

Cấu trúc của bài viết này bao gồm 5 phần: Ngoài phần giới thiệu bên trên, phần tiếp theo là cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu đề nghị, trong đó các tiền tố là bảy khía cạnh của quản trị chất lượng toàn diện và hậu tố của chúng là môi trường dịch vụ của tổ chức. Phần kế tiếp là phương pháp và kết quả của nghiên cứu. Sau cùng là phần kết luận với việc thảo luận kết quả, bình luận về đóng góp lý thuyết cũng như hàm ý quản trị liên quan.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Môi trường dịch vụ (Service Climate)

Tác giả Schneider (1998) đã định nghĩa *môi trường dịch vụ* là những nhận thức của nhân viên về công việc, các quá trình và các hành vi được ủng hộ, được mong đợi và khen thưởng liên quan đến sự phục vụ khách hàng

và chất lượng dịch vụ khách hàng. Theo Johnson (1996), *môi trường dịch vụ* là một phần quan trọng của môi trường tổ chức liên quan đến việc các nhân viên cùng chia sẻ chung nhận thức về những điều gì quan trọng và cần thiết cho tổ chức của họ. *Môi trường dịch vụ* tốt khi các nhân viên đều hiểu rõ phân trách nhiệm công việc của mình đóng góp như thế nào cho toàn bộ mục tiêu chung của doanh nghiệp đó là phục vụ thật tốt và làm hài lòng khách hàng.

Schneider và Bowen (1993) đã đề xuất rằng, *môi trường dịch vụ* có thể bao gồm một số hành động liên quan đến việc khuyến khích việc cung cấp dịch vụ có chất lượng cao, tạo ra những điều kiện hỗ trợ cho nhân viên trong công việc, giảm bớt những trở ngại cho công việc, và những chính sách hỗ trợ về nhân sự. Trong bài báo này, thang đo *môi trường dịch vụ* được kế thừa từ một nghiên cứu trong ngành khách sạn của tác giả Salanova và cs (2005). Thang đo này đã được rút gọn từ thang đo môi trường dịch vụ toàn cầu (Global service climate) của tác giả Schneider (1998). Theo đó, *môi trường dịch vụ* được thể hiện qua bốn khía cạnh chính là: Mức độ các nhân viên nắm rõ kiến thức và có kỹ năng tốt về công việc phục vụ của mình, việc hỗ trợ các nguồn lực của tổ chức cho nhân viên hoàn thành công việc, việc ghi nhận và khen thưởng sự nỗ lực của nhân viên trong tổ chức, và cuối cùng là chất lượng dịch vụ xuất sắc mà tổ chức mang lại cho khách hàng.

Với tầm quan trọng của *môi trường dịch vụ* nêu trên, đã có rất nhiều học giả nghiên cứu về các tiền tố của nó, ví dụ như: Các tính chất công việc và liên kết các bộ phận dịch vụ (Schneider và cs, 1998); sự tham gia công việc và các nguồn lực của tổ chức (Salanova và cs, 2005); khen thưởng, đào tạo dịch vụ, truyền thông giữa các bộ phận, tầm nhìn quản trị (Antioico và cs, 2008); định hướng chất lượng dịch vụ (Salvaggio và cs, 2007); vai trò lãnh đạo và chức năng nguồn nhân lực (Hong và cs, 2013);... Như vậy, từng khía cạnh nhỏ về các nguồn lực của tổ chức đã được các học giả đào

sâu nghiên cứu về sự ảnh hưởng của chúng đến *môi trường dịch vụ*. Tuy nhiên, với kiến thức cá nhân sau quá trình nỗ lực tìm kiếm, hiện nay chưa có nghiên cứu nào đánh giá sự tác động của tổng thể các nguồn lực của tổ chức đến yếu tố *môi trường dịch vụ*. Vì vậy, trong bài báo này, mô hình *quản lý chất lượng toàn diện* (TQM) được sử dụng để đại diện cho quá trình sử dụng và tích hợp tổng thể các nguồn lực của tổ chức và sự tác động của nó đến *môi trường dịch vụ* sẽ được đo lường cụ thể thông qua phương pháp nghiên cứu định lượng.

Quản lý chất lượng toàn diện (TQM)

Tác giả Deming (1982) định nghĩa TQM là những phương pháp quản trị được sử dụng để tăng cường chất lượng và năng suất của tổ chức. Quản lý chất lượng toàn diện (TQM) được ghi nhận một cách phổ biến là một triết lý vận hành và nó đã trở thành khẩu hiệu chính cho các tổ chức phấn đấu giành lấy lợi thế cạnh tranh trong thị trường (Sureshchandar & cs, 2001).

Đã có nhiều học giả quan tâm tìm hiểu các khía cạnh của TQM như: Flynn và cs (1994); Black và Porter (1996); Kanji và Wallace (2000); Brah và cs (2000). Vào năm 2012, tác giả Wang và cs đã tiến hành một nghiên cứu về TQM trong môi trường khách sạn, với việc áp dụng khung lý thuyết TQM của Grandoz và Gershon (1998). Thang đo đa hướng TQM trong nghiên cứu này cho thấy có độ tin cậy và độ giá trị hội tụ cao, vì vậy nó được lựa chọn để sử dụng trong bài báo này sau khi được tiến hành nghiên cứu định tính để thay đổi, bổ sung cho phù hợp với môi trường Việt Nam. Thang đo bao gồm 7 thành phần sau:

Vai trò lãnh đạo (Leadership): Yếu tố này đo lường những chức năng chính của ban quản trị khách sạn như: Hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra. Theo Salvaggio và cs, (2007), vai trò lãnh đạo là một trong những nguồn lực quan trọng đến từ các nhà quản lý - những người đóng vai trò quan trọng trong việc truyền tải đến các nhân viên sự cam kết về đảm bảo chất lượng dịch vụ. Nhà quản lý là

người luôn được các nhân viên theo dõi, học hỏi và là người nắm giữ quyền lực trong tổ chức. Vì vậy những hành động, chính sách của họ có tác động rất lớn đến nhận thức của các nhân viên.

Từ những lý luận trên, giả thuyết H1 được đưa ra,

H1: Vai trò lãnh đạo tác động tích cực đến môi trường dịch vụ.

Đáp ứng cho nhân viên (Employee fulfillment): Liên quan đến việc toàn bộ nhân viên của khách sạn có được cung cấp đủ các nguồn lực để thực hiện tốt công việc của họ hay không? Với vai trò lãnh đạo tốt của ban quản trị, các nhân viên sẽ liên tục được động viên, khuyến khích, được phân công công việc phù hợp để phát huy tất cả điểm mạnh của họ. Từ đó, các nhân viên sẽ cảm thấy hài lòng và yêu thích công việc của mình, sẵn sàng cống hiến hết sức mình cho tổ chức. Vì vậy, yếu tố đáp ứng cho nhân viên vừa thể hiện sự hỗ trợ về mặt nguồn lực vật chất cho công việc, vừa bao hàm cả nhận thức về quyền hạn, trách nhiệm của nhân viên và động lực làm việc từ bên trong con người họ.

Giả thuyết H2 được hình thành,

H2: Sự đáp ứng cho nhân viên tác động tích cực đến môi trường dịch vụ.

Hợp tác bên trong (Internal cooperation): Việc kết hợp các yếu tố bên trong và bên ngoài của tổ chức là điều kiện then chốt trong việc tiến hành TQM (Wang và cs, 2012). Yếu tố này đo lường mức độ hợp tác làm việc giữa các nhân viên và các bộ phận bên trong của khách sạn nhằm hướng đến những mục tiêu chung. Cụ thể, giữa các cấp quản lý và nhân viên từ các bộ phận khác nhau có sự phối hợp với nhau khi làm việc, thể hiện qua việc thường xuyên làm việc nhóm; nhân viên được khuyến khích nêu quan điểm, kiến nghị về các hoạt động của khách sạn; mọi nhân viên cùng nhau hợp tác để cải tiến chất lượng dịch vụ và quy trình làm việc. Khi có sự hợp tác chặt chẽ

giữa các bộ phận và mối quan hệ tốt với môi trường bên ngoài, các hoạt động của tổ chức sẽ được tiến hành hiệu quả hơn, góp phần thúc đẩy môi trường dịch vụ của tổ chức.

Trên cơ sở đó, giả thuyết H3 được xây dựng,

H3: Hợp tác bên trong tác động tích cực đến môi trường dịch vụ.

Tập trung vào khách hàng (Customer focus): Yếu tố tập trung vào khách hàng đo lường mức độ khách sạn có luôn luôn quan tâm đến chất lượng dịch vụ để làm hài lòng khách hàng hay không? Hay nói cách khác, các hoạt động của khách sạn có chú trọng đến việc làm hài lòng khách hàng hay không? Khách sạn có đặt nặng tầm quan trọng của khách hàng đối với việc kinh doanh của mình hay không? Theo đó, khi có sự tập trung cao vào khách hàng, khách sạn phải xây dựng mối quan hệ gắn bó với khách hàng, đặt mình vào vị trí của khách hàng để thấu hiểu những nhu cầu, mong muốn của họ, nhằm đưa ra những dịch vụ phù hợp nhất với khách hàng. Như vậy, khi toàn bộ tổ chức cùng hướng đến những nhu cầu của khách hàng, thì tổ chức đã xây dựng được một môi trường dịch vụ thành công.

Chúng ta có giả thuyết H4,

H4: Tập trung vào khách hàng tác động tích cực đến môi trường dịch vụ.

Cải tiến liên tục (Continuous improvement): Để đáp ứng một cách nhanh nhất những nhu cầu thay đổi của khách hàng, tổ chức cần có sự cải tiến liên tục trong sản phẩm, dịch vụ (Dale và Plunkett, 1990). Yếu tố này đo lường mức độ các khách sạn khuyến khích nhân viên của mình không ngừng tìm tòi, sáng tạo trong công việc hằng ngày để đề xuất ý kiến nhằm cải tiến quy trình thực hiện dịch vụ. Khi các nhân viên được khuyến khích đổi mới và sáng tạo, họ sẽ có tinh thần làm việc tốt hơn, các hoạt động phục vụ khách hàng cũng được cải thiện liên tục, từ đó góp phần thúc đẩy môi trường làm việc của tổ chức.

Giả thuyết H5 như sau,

H5: Cải tiến liên tục tác động tích cực đến môi trường dịch vụ.

Học hỏi (Learning): Việc học hỏi trong một tổ chức là việc làm có ý nghĩa chiến lược, nó được thực hiện thông qua quá trình đào tạo ở tất cả các bộ phận, việc học hỏi sẽ mang lại giá trị lâu dài cho các khách sạn (Claver và cs, 2006). Thông qua đó, nhân viên sẽ được nâng cao kỹ năng nghề nghiệp, và có sự cam kết gắn bó lâu dài với tổ chức (Haynes và Fryer, 2000). Yếu tố học hỏi đo lường mức độ được đào tạo của cả cấp quản lý và nhân viên. Quá trình đào tạo sẽ giúp cho nhân viên định hướng được khách hàng của mình, từ đó hình thành cho họ nhận thức về bản chất công việc phục vụ. Vì vậy, học hỏi là một yếu tố quan trọng góp phần xây dựng nên môi trường dịch vụ cho tổ chức.

Giả thuyết H6 được hình thành,

H6: Học hỏi tác động tích cực đến môi trường dịch vụ.

Quản lý quá trình (Process management): Thể hiện qua việc các nhà quản trị có chú trọng đến quản lý quy trình làm việc của khách sạn bằng các phương pháp thích hợp hay không? Để việc quản lý quá trình hiệu quả, các quy trình hoạt động của khách sạn đều phải được tiêu chuẩn hóa và ghi rõ thông qua tài liệu hướng dẫn; chất lượng trong từng bước của quy trình dịch vụ phải được đo lường rõ ràng. Các nhà quản lý không những biết những phương pháp đo lường, phân tích chi phí, kết quả kinh doanh mà còn phải có khả năng động viên giám sát nhân viên trong quá trình làm việc. Như vậy, nếu việc quản lý quá trình của khách sạn tốt, các nhân viên sẽ được làm việc trong môi trường thuận lợi, được động viên khuyến khích thường xuyên, từ đó môi trường dịch vụ của tổ chức sẽ được thúc đẩy phát triển.

Giả thuyết H7 như sau,

H7: Quản lý quá trình tác động tích cực đến môi trường dịch vụ.

3. Phương pháp nghiên cứu

Thiết kế mẫu

Dữ liệu được thu thập bằng phương pháp lấy mẫu thuận tiện, với các phiếu khảo sát được phát trực tiếp đến các khách sạn từ 2 - 5 sao tại thành phố Đà Lạt. Đối tượng khảo sát được lựa chọn là các quản lý cấp trung như giám đốc, phó giám đốc, trưởng nhóm, trưởng bộ phận để đảm bảo việc nhận thức rõ về cả quá trình TQM của tổ chức và thấu hiểu rõ môi trường làm việc của nhân viên. Sau hai tháng thu thập, tổng cộng nhận được 228 phiếu trả lời, sau khi loại bỏ các bảng trả lời không hợp lệ, 165 phiếu được giữ lại cho các phân tích tiếp theo.

Thang đo

Các thang đo khái niệm lý thuyết đều được kế thừa từ các công trình nghiên cứu trước với một số điều chỉnh cho phù hợp với ngôn ngữ Việt Nam. Cụ thể, thang đo TQM được kế thừa từ Wang và cs (2012) sử dụng lại từ Grandzol (1998), thang đo môi trường dịch

vụ được kế thừa từ Salanova và cs (2005) sử dụng lại từ Schneider và cs (1998). Các khái niệm được đo lường bằng thang đo khoảng Likert với năm mức độ từ 1 (Hoàn toàn không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

Phân tích dữ liệu

Dữ liệu được xử lý bằng phần mềm SPSS 21, với hai bước phân tích chính. Trước hết là kiểm định độ tin cậy thang đo thông qua phân tích Cronbach's Alpha và kiểm định nhân tố khám phá EFA. Tiếp theo, các giả thuyết nghiên cứu sẽ được kiểm tra bằng phương pháp hồi quy tuyến tính đa biến.

4. Kết quả

Để thuận tiện cho việc phân tích, các tên khái niệm của nghiên cứu được mã hóa như sau: Môi trường dịch vụ (secli); vai trò lãnh đạo (lead); đáp ứng cho nhân viên (emful); hợp tác bên trong (coop); tập trung vào khách hàng (cusf); cải tiến liên tục (imp); học hỏi (learn) và quản lý quá trình (proma).

Bảng 1: Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha và EFA riêng từng nhân tố

Khái niệm (Hệ số Cronbach's Alpha)	Biến quan sát	Hệ số tương quan biến-tổng	Hệ số tải nhân tố	Hệ số KMO; Phương sai trích VE%
Vai trò lãnh đạo (0,767)	LEAD1	0,636	0,849	KMO = 0,69 VE% = 68,41%
	LEAD2	0,556	0,795	
	LEAD3	0,612	0,836	
Đáp ứng cho nhân viên (0,654)	EMFUL2	0,452	0,759	KMO = 0,657 VE% = 59,64%
	EMFUL3	0,496	0,792	
	EMFUL4	0,462	0,768	
Hợp tác bên trong (0,756)	COOP2	0,542	0,794	KMO = 0,635 VE% = 67,58%
	COOP3	0,7	0,889	
	COOP4	0,524	0,779	

Tập trung vào khách hàng (0,707)	CUSF1	0,514	0,785	KMO = 0,675 VE% = 63,29%
	CUSF2	0,517	0,789	
	CUSF3	0,55	0,813	
Cải tiến liên tục (0,702)	IMP1	0,495	0,882	KMO = 0,65 VE% = 62,73%
	IMP2	0,5898	0,841	
	IMP3	0,483	0,76	
Học hỏi (0,724)	LEARN1	0,558	0,814	KMO = 0,668; VE%= 64,48%
	LEARN2	0,589	0,835	
	LEARN3	0,489	0,758	
Quản lý quá trình (0,88)	PROMA1	0,532	0,783	KMO = 0,754 VE% = 67,78%
	PROMA2	0,622	0,82	
	PROMA3	0,521	0,815	
	PROMA4	0,596	0,83	
	PROMA5	0,682	0,866	
Môi trường dịch vụ (0,693)	SECLI1	0,44	0,683	KMO = 0,724 VE% = 52,48%
	SECLI2	0,446	0,688	
	SECLI3	0,492	0,744	
	SECLI4	0,539	0,779	

Trong quá trình phân tích độ tin cậy thang đo Cronbach's Alpha, 5 biến bị loại bỏ vì có hệ số tương quan biến - tổng nhỏ hơn 0,3. Các thang đo trong bài còn lại từ 3 đến 5 biến với giá trị nội dung của thang đo vẫn được đảm bảo. Đặc biệt, trong thang đo *hợp tác bên trong/ bên ngoài* kế thừa từ Wang và cs (2012) gồm 4 biến, trong đó một biến thể hiện sự hợp tác bên ngoài bị loại bỏ, vì vậy, thang đo được đổi tên thành *hợp tác bên trong* để phù hợp với giá trị nội dung của ba biến còn lại.

Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha và EFA riêng từng nhân tố với phép trích Principal components và phép xoay Varimax

được thể hiện ở Bảng 1 cho thấy, các thang đo đều đạt độ tin cậy với các hệ số tin cậy từ 0,654 - 0,88 (>0,6); tương quan biến - tổng >0,3, hệ số KMO >0,5 và phương sai trích > 50% (Hair và cs, 2014).

Bảy thang đo thành phần của TQM tiếp tục được phân tích nhân tố khám phá chung với phép trích Principal Axis Factoring và phép xoay Promax, kết quả thể hiện ở bảng 2 cho thấy các nhân tố đều thể hiện độ hội tụ và độ phân biệt tốt, với các hệ số tải nhân tố cao hơn 0,5 và chênh lệch hệ số tải nhân tố chéo > 0,3. Tổng cộng 7 nhân tố được rút trích với phương sai trích đạt 53,39%.

Bảng 2: Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA

	Nhân tố						
	1	2	3	4	5	6	7
LEAD1			,739			,131	
LEAD2			,665				-,159
LEAD3			,792			-,148	,108
EMFUL2							,684
EMFUL3							,502
EMFUL4	,177				,162		,487
COOP2		,605					-,111
COOP3		,916					
COOP4		,649					,182
CUSF1					,652		
CUSF2					,650		
CUSF3			,101		,710		
IMP1	,202					,598	-,215
IMP2						,791	
IMP3	-,163			,106	-,116	,630	,206
LEARN1				,709			
LEARN2	,147			,781			-,118
LEARN3	-,149			,531	,179		,154
PROMA1	,560					,210	,122
PROMA2	,803	,112					
PROMA3	,766			,171			,144
PROMA4	,833						
PROMA5	,726						
KMO = 0,769							
Eigenvalues = 1,000							
Phương sai trích = 53,39%							

Sau khi được lưu bằng cách lấy mean của các biến thành phần, các nhân tố được tiếp tục kiểm định hệ số tương quan Pearson để kiểm định mối liên hệ tuyến tính giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc. Kết quả thể hiện ở Bảng

3 cho thấy, có sự tương quan giữa môi trường dịch vụ (sercli) và 7 biến thành phần của TQM. Trong 7 biến thành phần của TQM cũng có sự tương quan nhẹ giữa các cặp khái niệm, hệ số tương quan giao động từ 0,154 đến 0,416.

Bảng 3: Hệ số tương quan Pearson giữa các cặp khái niệm

	sercli	lead	emful	coop	cusf	imp	learn	proma
Sercli	1,000							
Lead	,438**	1,000						
Emful	,444**	,312**	1,000					
Coop	,301**	,118	,154*	1,000				
Cusf	,483**	,371**	,280**	,153	1,000			
Imp	,438**	,257**	,253**	,245**	,292**	1,000		
Learn	,317**	,247**	,031	,154*	,273**	,258**	1,000	
Proma	,507**	,416**	,448**	,310**	,330**	,363**	,127	1,000

Ghi chú: * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Cuối cùng, việc kiểm định 7 giả thuyết của nghiên cứu được thực hiện bằng phương pháp hồi quy đa biến, với biến phụ thuộc là môi trường dịch vụ, các biến độc lập là 7 yếu tố thành phần của TQM. Kết quả hồi quy thể hiện ở bảng 4 cho thấy có 5/7 giả thuyết nghiên cứu được chấp nhận (Sig < 0,05). Kết quả hồi quy của mô hình có Sig=0,000, cho thấy mô

hình hồi quy tuyến tính đa biến là phù hợp với tập dữ liệu và có thể sử dụng được, các hệ số phóng đại phương sai VIF < 2 nên không có hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập. Hệ số R^2 hiệu chỉnh của mô hình bằng 0,467 cho thấy mô hình hồi quy tuyến tính đã xây dựng phù hợp 46,7% tập dữ liệu biến thiên của 7 biến độc lập lên biến phụ thuộc.

Bảng 4: Kết quả hồi quy đa biến

Giả thuyết	Biến	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số đã chuẩn hóa	t	Sig	Collinearity Statistics		Kết luận
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
H1	Vai trò lãnh đạo	.106	.054	.131	1.968	.051	.730	1.369	Bác bỏ
H2	Đáp ứng nhân viên	.178	.059	.199	3.029	.003	.756	1.322	Chấp nhận
H3	Hợp tác bên trong	.082	.048	.104	1.704	.090	.874	1.145	Bác bỏ
H4	Tập trung vào khách hàng	.201	.060	.217	3.330	.001	.766	1.306	Chấp nhận
H5	Cải tiến liên tục	.167	.066	.163	2.533	.012	.784	1.276	Chấp nhận
H6	Học hỏi	.117	.052	.138	2.235	.027	.853	1.172	Chấp nhận
H7	Quản lý quá trình	.158	.062	.183	2.548	.012	.631	1.584	Chấp nhận

5. Kết luận

Thảo luận kết quả

Trong 7 khía cạnh của TQM, sự tác động đến môi trường dịch vụ được chứng minh rõ rệt nhất từ yếu tố *tập trung vào khách hàng* ($\beta=0,217$), *đáp ứng cho nhân viên* ($\beta =0,199$) và *quản lý quá trình* ($\beta =0,183$). Trong ma trận tương quan Pearson, đây cũng là ba yếu tố có sự tác động trực tiếp lớn nhất đến *môi trường dịch vụ*. Hai yếu tố tiếp theo thể hiện sự tác động yếu hơn đến môi trường dịch vụ là: *Cải tiến liên tục* ($\beta =0,163$) và *học hỏi* ($\beta =0,138$). Các nghiên cứu trước của Schneider và cs (1998), Salanova và cs (2005) và Salvaggio và cs (2007) cũng thể hiện kết quả tương tự khi chứng minh được định hướng về khách hàng, dịch vụ và việc hỗ trợ nhân viên có tác động tích cực đến *môi trường dịch vụ*. Bên cạnh đó, hai yếu tố *vai trò lãnh đạo* và *hợp tác bên trong* không cho thấy có sự tác động trực tiếp đến môi trường dịch vụ ($\text{Sig}>0,05$). Tuy nhiên, trong ma trận tương quan, khi được hỏi quy riêng với *môi trường dịch vụ*, cả hai yếu tố này đều cho thấy có sự tác động đến *môi trường dịch vụ* và có sự tương quan với các yếu tố còn lại của TQM. Như vậy, theo Edwards và cs (2007), *vai trò lãnh đạo* và *hợp tác bên trong* đã thể hiện sự tác động trung gian toàn phần đến *môi trường dịch vụ* thông qua các yếu tố còn lại của TQM. Cụ thể, *vai trò lãnh đạo* thúc đẩy sự *đáp ứng cho nhân viên*, *học hỏi*, *quản lý quá trình* và *tập trung vào khách hàng*, rồi từ đó tác động đến *môi trường dịch vụ*. Tương tự, *hợp tác bên trong* tác động đến *cải tiến liên tục* và *quản lý quá trình*, từ đó tác động đến *môi trường dịch vụ*.

Đóng góp về lý thuyết

Nghiên cứu đã thực hiện thành công mục tiêu đo lường mức độ tác động của từng thành phần TQM đến *môi trường dịch vụ*. Trong các nghiên cứu trước của các tác giả như Schneider và cs (1998); Hur và cs (2011); Hong và cs (2012) đã chứng minh *vai trò lãnh*

đạo và *hợp tác bên trong* tác động trực tiếp đến *môi trường dịch vụ*. Đề tài này đã tiếp tục tìm hiểu cụ thể hơn về việc tích hợp các nguồn lực của tổ chức thông qua mô hình TQM, và chứng minh được *vai trò lãnh đạo* và *hợp tác bên trong* tác động đến *môi trường dịch vụ* thông qua vai trò trung gian toàn phần của các yếu tố khác như: *Đáp ứng cho nhân viên*, *học hỏi*, *tập trung vào khách hàng*, *cải tiến liên tục* và *quản lý quá trình*. Với các mức độ và hình thái tác động khác nhau của 7 thành phần TQM, mô hình nghiên cứu đã giải thích được 46,7% sự biến thiên của *môi trường dịch vụ*.

Hàm ý quản trị

Nghiên cứu có thể đóng góp một số gợi ý cho các nhà quản trị ngành khách sạn nói riêng và ngành dịch vụ nói chung. Tuy mức độ tác động của các thành phần TQM đến *môi trường dịch vụ* là khác nhau, nhưng cả 7 thành phần trên đều có mối liên hệ mật thiết với nhau, cùng góp phần xây dựng nên *môi trường dịch vụ* cho tổ chức. Vì vậy, việc áp dụng *quản lý chất lượng toàn diện* cho khách sạn sẽ giúp tăng cường *môi trường dịch vụ*, từ đó giúp cho khách sạn có thể đạt được những mục tiêu trong kinh doanh như chất lượng dịch vụ, sự hài lòng khách hàng, doanh thu, lợi nhuận và phát triển bền vững.

Hạn chế và những hướng nghiên cứu tiếp theo

Hạn chế của bài báo là việc lấy mẫu thuận tiện trong địa bàn Thành phố Đà Lạt vẫn chưa khái quát được hết các đặc điểm của ngành dịch vụ. Ngoài ra, cần sử dụng các phương pháp phân tích dữ liệu khác như mô hình cấu trúc SEM và mô hình cạnh tranh để tìm hiểu rõ hơn mối quan hệ phức tạp giữa các thành phần của TQM và sự tác động của chúng đến môi trường dịch vụ. Các nghiên cứu tiếp theo có thể kiểm định lại tính tổng quát của mô hình bằng các phương pháp lấy mẫu và phương pháp nghiên cứu khác.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Antioco, M., Moenaert, R. K., Lindgreen, A., & Wetzels, M. G. M. (2008). Organizational antecedents to and consequences of service business orientations in manufacturing companies. *Journal of the Academy Marketing Science*, 36, 337-358.
2. Claver-Cortés, E., Pereira-Moliner, J., José Tarí, J., & Molina-Azorín, J. F. (2008). TQM, managerial factors and performance in the Spanish hotel industry. *Industrial Management & Data Systems*, 108(2), 228-244.
3. Deming, W. E., & Edwards, D. W. (1982). *Quality, productivity, and competitive position* (Vol. 183). Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for advanced engineering study.
4. Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: a general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological methods*, 12(1), 1.
5. Grandzol, J. R., & Gershon, M. (1998). A survey instrument for standardizing TQM modeling research. *International Journal of Quality Science*, 3(1), 80-105.
6. Hair, J., Black, B., Babin, B., Anderson, R. & Tatham, R. (2014). *Multivariate Data Analysis*, Prentical-Hall International.
7. Haynes, P., & Fryer, G. (2000). Human resources, service quality and performance: a case study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(4), 240-248.
8. Hong, Y., Liao, H., Hu, J., & Jiang, K. (2013). Missing link in the service profit chain: A meta-analytic review of the antecedents, consequences, and moderators of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 237
9. Hur, Y., van den Berg, P. T., & Wilderom, C. P. M. (2011). Transformational leadership as a mediator between emotional intelligence and team outcomes. *Leadership Quarterly*, 22, 591-603.
10. Johnson, J. W. (1996). Linking employee perceptions of service climate to customer satisfaction. *Personnel psychology*, 49(4), 831-851.
11. Liao, H., & Chuang, A. (2007). Transforming service employees and climate: a multilevel, multisource examination of transformational leadership in building long-term service relationships. *Journal of applied psychology*, 92(4), 1006.
12. Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of applied Psychology*, 90(6), 1217.
13. Salvaggio, A. N., Schneider, B., Nishii, L. H., Mayer, D. M., Ramesh, A., & Lyon, J. S. (2007). Manager personality, manager service quality orientation, and service climate: Test of a model. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1741-1750.
14. Schneider, B., & Bowen, D. E. (1993). The service organization: Human resources management is crucial. *Organizational Dynamics*, 21(4), 39-52.
15. Schneider, B., White, S. S., & Paul, M. C. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: Tests of a causal model. *Journal of applied psychology*, 83(2), 150
16. Stegorean, R., Marin, A., & Gherman, M. (2009). IMPLEMENTING TQM IN HOTEL INDUSTRY. *Managerial Challenges of the Contemporary Society. Proceedings*, 279
17. Sureshchandar, G. S., Rajendran, C., & Anantharaman, R. N. (2001). A conceptual model for total quality management in service organizations. *Total quality management*, 12(3), 343-363.
18. Wang, C. H., Chen, K. Y., & Chen, S. C. (2012). Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 119-129.

Phụ lục 1: Bảng thang đo và câu hỏi khảo sát

Kí hiệu	TQM: Quản lý chất lượng toàn diện Được phát triển bởi Grandzol (1998), được Wang et al (2012) chỉnh sửa và sử dụng lại trong một nghiên cứu về ngành khách sạn, bao gồm 7 yếu tố/31 biến	
	Customer focus: Tập trung vào khách hàng	
CUSF1	Our activities are centered on satisfying our customers.	Các hoạt động của khách sạn chú trọng đến việc làm hài lòng khách hàng
CUSF 2	Satisfying our customers, and meeting their expectations, is the most important thing we do.	Làm khách hàng hài lòng và đáp ứng những mong đợi của họ là nhiệm vụ quan trọng nhất của khách sạn
CUSF 3	We actively and regularly seek customer inputs to identify their needs and expectations.	Chúng tôi chủ động thường xuyên hướng đến khách hàng để hiểu những nhu cầu và mong đợi của họ
CUSF 4	Senior executives behave in ways that lessen the importance of customers.*	Các nhà quản trị cư xử theo cách không đặt nặng tầm quan trọng của khách hàng*
CUSF 5	We have an effective process for resolving customers' complaints.	Chúng tôi có quy trình hiệu quả để giải quyết những phàn nàn của khách hàng
	Internal/external cooperation: Hợp tác bên trong/ bên ngoài	
COOP1	Managers emphasize activities that lead to a lack of cooperation between our hotel and our suppliers.	Nhà quản trị chú trọng đến những hoạt động hợp tác giữa khách sạn và các nhà cung cấp
COOP 2	Managers, supervisors, and employees from different departments work independently to achieve their own department's goals.	Các cấp quản lý, giám sát và nhân viên từ các bộ phận khác nhau cùng làm việc để hướng đến mục tiêu chung
COOP 3	In the hotel, teamwork is commonplace—the expected way of doing business.	Tại khách sạn của tôi, làm việc nhóm rất phổ biến và là hoạt động thông thường trong kinh doanh.
COOP 4	Employees are hesitant to voice their opinions, make suggestions, or inquire about any of the activities of the hotel.	Các nhân viên không ngại nêu lên quan điểm, kiến nghị, hoặc quan tâm tìm hiểu về bất cứ hoạt động nào của khách sạn.

Continuous improvement: Cải tiến liên tục		
IMP1	Employees usually do not get an opportunity to suggest changes or modifications to existing processes.	Các nhân viên thường xuyên có cơ hội để đề xuất những thay đổi hoặc cách cải tiến quy trình làm việc hiện tại
IMP2	The hotel encourages continual study and improvement of all its products, services and processes.	Khách sạn khuyến khích việc nghiên cứu liên tục và cải thiện tất cả sản phẩm, dịch vụ và quy trình làm việc.
IMP3	The hotel has received recent compliments and recognition for improving its products/services/processes.	Khách sạn đã nhận được những lời khen ngợi và sự ghi nhận cho việc cải tiến sản phẩm, dịch vụ và quy trình làm việc.
Leadership: Vai trò lãnh đạo		
LEAD1	Senior executives share similar beliefs about the future direction of this organization.	Các nhà quản trị có chung niềm tin về định hướng tương lai cho khách sạn
LEAD 2	Activities and investments that have long-term benefits receive little support from management.	Các nhà quản trị hỗ trợ cho các hoạt động và việc đầu tư mang lại lợi ích dài hạn.
LEAD 3	Managers and supervisors rarely allow employees to take necessary action on their own.	Các cấp quản lý và giám sát luôn chấp nhận cho nhân viên tự làm những việc mà họ cho là cần thiết cho công việc
LEAD 4	Senior executives anticipate change and make plans to accommodate it.	Các nhà quản trị phân tích sự thay đổi và lập kế hoạch để thích ứng
Employee fulfillment: Đáp ứng nhân viên		
EMFUL1	My work duties and responsibilities contribute little to satisfying my need to create quality products/services.	Các nhân viên có đủ quyền hạn và trách nhiệm để phục vụ khách hàng một cách tốt nhất
EMFUL 2	I like my job because I'm doing what I want to do.	Các nhân viên yêu thích công việc của mình vì họ đang làm những điều họ muốn
EMFUL 3	Employees in the hotel are dedicated to their jobs.	Nhân viên của khách sạn luôn cống hiến hết sức mình cho công việc
Learning: Học hỏi		
LEARN1	Managers and supervisors ensure that all employees receive training that helps them understand how and why the hotel does what it does.	Các nhà quản trị đảm bảo tất cả nhân viên được huấn luyện để giúp họ nhận ra các công việc ở khách sạn phải thực hiện như thế nào và vì sao như vậy.
LEARN 2	Many employees in the hotel do not possess sufficient knowledge about the basics of our industry	Các nhân viên của khách sạn có đủ kiến thức cần thiết về ngành dịch vụ khách sạn

LEARN 3	Few employees in the hotel understand the basic processes used to create our products/services.	Các nhân viên của khách sạn hiểu rõ quy trình cơ bản để phục vụ khách hàng
Process management: Quản lý quá trình		
PROMA1	Preventing defective products/services from occurring is a strong attitude in the hotel.	Khách sạn rất quan tâm đến việc phòng ngừa những sai sót trong dịch vụ
PROMA 2	The processes for designing new products/service in the hotel ensure quality.	Các quy trình thiết kế dịch vụ mới của khách sạn đều đảm bảo chất lượng
PROMA 3	Explaining the variation in processes is rarely used as an analysis technique in the hotel.	Khách sạn luôn chú ý những biến động bất thường trong từng quy trình khi phân tích hoạt động
PROMA 4	Managers and supervisors understand how to motivate employees and encourage them to perform at their highest levels.	Các nhà quản trị biết cách tạo động lực và khuyến khích nhân viên dốc hết sức mình cho công việc
PROMA 5	We strive to establish long-term relationships with suppliers.	Chúng tôi cố gắng thiết lập mối quan hệ dài hạn với các nhà cung ứng
Service climate: Môi trường dịch vụ Phát triển bởi Schneider et al (1998), được Salanova et al (2005) sử dụng lại và rút gọn thành thang đo 4 biến		
SECLI1	Employees in our organization have knowledge of the job and the skills to deliver superior quality work and service.	Các nhân viên của khách sạn có kiến thức về công việc và kỹ năng để cung cấp những dịch vụ có chất lượng đẳng cấp
SECLI 2	Employees receive recognition and rewards for the delivery of superior work and service.	Các nhân viên được ghi nhận và khen thưởng khi họ cung cấp cho khách hàng dịch vụ tốt nhất
SECLI 3	The overall quality of service provided by our organization to customers is excellent.	Chất lượng toàn diện của dịch vụ mà khách sạn chúng tôi cung cấp cho khách hàng rất tuyệt vời
SECLI 4	Employees are provided with tools, technology, and other resources to support the delivery of quality work and service.	Các nhân viên được cung cấp dụng cụ, công nghệ và các nguồn lực khác để hỗ trợ họ trong công việc phục vụ khách hàng