

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN KẾT CỦA NHÂN VIÊN: TRƯỜNG HỢP NGHIÊN CỨU CÁC KHÁCH SẠN BỐN SAO TẠI ĐÀ LẠT

Trịnh Thị Hà¹

TÓM TẮT

Title: *Factors affecting employee engagement. A case study of four star hotels in Đà Lạt.*

Từ khóa: Sự gắn kết

Keywords: Engagement

Lịch sử bài báo:

Ngày nhận bài: 15/7/2019;

Ngày nhận kết quả bình duyệt: 23/7/2019;

Ngày chấp nhận đăng bài: 25/7/2019.

Tác giả: ¹Trường Đại học Yersin Đà Lạt

Email: trinhha909@gmail.com

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên đối với doanh nghiệp tại các khách sạn cao cấp trên địa bàn thành phố Đà Lạt. Nghiên cứu đã khảo sát 180 nhân viên đang làm việc tại các khách sạn bằng phiếu điều tra. Sử dụng mô hình cấu trúc tuyến tính, kết quả cho thấy hai trong năm nhân tố có ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của nhân viên bao gồm mối quan hệ trong doanh nghiệp và phúc lợi, trong đó mối quan hệ trong doanh nghiệp có tác động mạnh hơn.

ABSTRACT

This study was conducted to determine the factors that affect employee engagement in some luxury hotels in Dalat. The research is based on the data of surveys, collected from 180 employees who are working at Four - star hotels in Da Lat city. By using structural equation modeling, the results indicate that work relationships and benefits are two in five factors that affect employee engagement. The results also show that work relationships have a stronger impact.

1. Đặt vấn đề

Thị trường du lịch Việt Nam 10 năm trở lại đây có những bước phát triển đột phá với mức tăng trưởng kỷ lục về lượng khách du lịch quốc tế lẫn khách du lịch nội địa. Do vậy nhu cầu nhân lực phục vụ trong ngành cũng tăng lên nhanh chóng. Tuy nhiên, cung không đủ cầu, các doanh nghiệp du lịch luôn trong tình trạng thiếu hụt lao động, đặc biệt là lao động đã qua đào tạo, có tay nghề, có kinh nghiệm. Các doanh nghiệp mới thành lập thường không ngần ngại đưa ra các đãi ngộ tốt, hay mức lương hấp dẫn để thu hút nhân sự có kinh nghiệm, tạo nên tình trạng nhảy việc của người lao động. Đồng thời, lao động trực tiếp trong ngành khách sạn gặp

nhều áp lực về tâm lý, thời gian làm việc nên tỷ lệ nghỉ việc hay nhảy việc cao. Điều này gây ra những biến động lao động không mong muốn cho doanh nghiệp, gây khó khăn trong quá trình hoạt động, phát triển, lãng phí công tác tuyển dụng, đào tạo. Chính vì vậy, xây dựng được sự gắn kết của nhân viên với doanh nghiệp sẽ mang lại nhiều lợi ích. Lao động có ý thức gắn kết với doanh nghiệp sẽ chuyên tâm làm việc, cống hiến hết mình, năng suất lao động được cải thiện, góp phần thúc đẩy sự phát triển của công ty. Việc tìm ra các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên là vấn đề cần thiết nhằm duy trì và phát triển nguồn nhân lực có chất lượng cho doanh nghiệp.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Sự gắn kết của nhân viên

Theo Dubin và ctg (1975) sự gắn kết với tổ chức là sự sẵn sàng ở lại với tư cách là một thành viên của tổ chức, sẵn sàng nỗ lực hết mình vì tổ chức, ủng hộ giá trị và mục tiêu của tổ chức. Quan điểm của Mowday và Steers (1979) cho rằng, gắn kết với tổ chức là sức mạnh của sự đồng nhất của cá nhân với tổ chức và sự tham gia tích cực trong tổ chức, những nhân viên thể hiện sự gắn kết với tổ chức sẽ hài lòng hơn với công việc của họ, rất ít khi từ chối trách nhiệm công việc cũng như rời khỏi tổ chức. Theo Zangaro (2001), sự gắn kết với tổ chức là lời hứa về cam kết của nhân viên về trách nhiệm trong tương lai đối với tổ chức. Nghiên cứu của Trần Kim Dung (2005) cho rằng các tổ chức sẽ có được sự gắn kết của nhân viên bằng cách làm cho họ thỏa mãn các nhu cầu về các khía cạnh liên quan đến công việc như: Bản chất công việc, thăng tiến, lãnh đạo, đồng nghiệp, tiền lương, phúc lợi, điều kiện làm việc. Vậy sự gắn kết với tổ chức là trạng thái tâm lý mà người lao động cảm thấy hài lòng về công việc của họ, sẵn sàng nỗ lực, cống hiến hết mình vì công ty, cùng với những cam kết về sự gắn bó lâu dài với tổ chức.

Sự gắn kết của nhân viên với tổ chức được thể hiện bằng nhiều khía cạnh khác nhau. Angle và Perry (1981) đo lường sự gắn kết với tổ chức bằng hai thành phần: Gắn kết giá trị và gắn kết duy trì. Trong khi Jaros và ctg (1993) đo lường sự gắn kết với ba thành phần: Sự duy trì; Yêu mến và Đạo đức. Kết quả nghiên cứu của Meyer và Allen (1991) cho thấy sự gắn kết gồm ba thành phần: Gắn kết vì tình cảm; Gắn kết do bắt buộc; và Gắn kết do quy chuẩn. Trong ba

yếu tố trên, yếu tố sự gắn kết vì tình cảm có mối tương quan mạnh nhất và phù hợp nhất đối với các vấn đề liên quan đến tổ chức. Do vậy, nghiên cứu này chỉ chọn thành phần gắn kết vì tình cảm làm thang đo sự gắn kết với tổ chức.

2.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết

Sự gắn kết với tổ chức là vấn đề quan trọng trong mọi lĩnh vực, vì vậy cho đến nay đã có rất nhiều nghiên cứu về vấn đề này. Nghiên cứu của Muhiniswari (2009) đã chỉ ra sự gắn kết bị chi phối bởi các yếu tố như: Chia sẻ tri thức; sự công bằng; công tác quản lý và cơ hội thăng tiến; chính sách đào tạo và phúc lợi. Theo kết quả nghiên cứu của Nguyễn Văn Anh (2012) thì sự gắn kết của giảng viên với trường đại học bị tác động bởi 6 yếu tố: Thu nhập; điều kiện làm việc; quan hệ đồng nghiệp; quan hệ với cấp trên; khen thưởng và thăng tiến. Nghiên cứu của Suma và Leisha (2013) cho thấy có năm yếu tố tác động đến sự thỏa mãn công việc và sự gắn bó của nhân viên bao gồm: Bản chất công việc; người quản lý; lương; đồng nghiệp; cơ hội thăng tiến. Kết quả nghiên cứu của Đỗ Phú Trần Tình và ctg (2012) đã phát hiện năm nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó lâu dài của nhân viên gồm: Cơ hội thăng tiến; chính sách khen thưởng và phúc lợi; quan hệ với lãnh đạo; điều kiện làm việc và mức độ phù hợp với mục tiêu nghề nghiệp. Kết quả nghiên cứu của Quan Minh Nhựt và ctg (2015) tìm ra có sáu yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động gồm: Tiền lương; phúc lợi và thăng tiến; môi trường làm việc; đặc điểm công việc; phong cách lãnh đạo; sự hứng thú trong công việc. Nghiên cứu của Kumaran và ctg (2013) về sự gắn kết của

nhân viên trong công ty Neyveli Lignite cho thấy có ba yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết bao gồm (1) đào tạo và phát triển, (2) sự cân bằng cuộc sống và công việc, (3) sự trao quyền. Đối với nghiên cứu của Hồ Huy Tựu và Phạm Hồng Liêm (2012) về sự gắn kết của nhân viên đối với công ty du lịch Khánh Hòa thì năm yếu tố được phát hiện có ảnh hưởng đến sự gắn bó doanh nghiệp bao gồm: Cơ hội thăng tiến; chính sách khen thưởng, phúc lợi; quan hệ với lãnh đạo; điều kiện làm việc; mức độ phù hợp với mục tiêu nghề nghiệp. Trong lĩnh vực giáo dục, nghiên cứu của Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2017) cho thấy có năm yếu tố tác động dương đến sự gắn kết của nhân viên xếp theo thứ tự giảm dần bao gồm: Bản chất công việc; quan hệ đồng nghiệp; danh tiếng trường; tiền lương và phúc lợi; sự hỗ trợ từ cấp trên.

Từ kết quả của các nghiên cứu trước cho thấy, có rất nhiều yếu tố tác động đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức, trong đó các yếu tố được lặp lại nhiều nhất bao gồm Thu nhập/lương; quan hệ với đồng nghiệp; người quản lý/hoặc mối quan hệ với cấp trên; cơ hội thăng tiến; phúc lợi; bản chất công việc. Đối với lao động trong lĩnh vực nhà hàng, khách sạn, công việc phức tạp, mang tính đặc thù, nhân viên chịu áp lực tâm lý cao, do vậy các yếu tố trên khá phù hợp để nghiên cứu tác động của chúng tới sự gắn bó với doanh nghiệp của nhân viên.

2.3. Các giả thuyết

Nghiên cứu này, trên cơ sở kế thừa và chọn lọc các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên đối với tổ chức trong các nghiên cứu của Hồ Huy Tựu và Phạm Hồng Liêm (2012); Suma và Lesha (2013); Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2017), chọn

lọc năm yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên trong ngành khách sạn cao cấp tại Đà Lạt bao gồm (1) Bản chất công việc, (2) Mối quan hệ với đồng nghiệp, (3) Sự hỗ trợ của cấp trên, (4) Đào tạo và thăng tiến, (5) Tiền lương và phúc lợi. Mô hình nghiên cứu được đề xuất như Hình 1.

Theo Hackman và Oldman (1974) thì một công việc mang đến cho nhân viên sự thỏa mãn nếu công việc đó được thiết kế hiệu quả. Bố trí nhân sự đúng người, đúng việc, phù hợp với chuyên môn, năng lực của người lao động sẽ giúp họ có hứng thú với công việc, và gắn bó lâu dài với tổ chức.

H1: Bản chất công việc có tác động dương tới sự gắn kết với tổ chức của nhân viên

Nghiên cứu của Trần Kim Dung (2005) cho thấy sự phối hợp, giúp đỡ lẫn nhau trong công việc sẽ ảnh hưởng tới sự gắn kết của nhân viên. Đặc biệt trong ngành du lịch khi các nhân viên phải thường xuyên phối hợp với nhau trong công việc thì một môi trường làm việc hòa đồng, thân thiện, giúp đỡ sẽ khuyến khích nhân viên yêu mến tổ chức hơn, và gắn bó hơn với tổ chức đó.

H2: Mối quan hệ với đồng nghiệp có tác động dương tới sự gắn kết với tổ chức của nhân viên

Trong doanh nghiệp, mối quan hệ giữa cấp trên và nhân viên luôn được coi trọng, bởi vì cấp trên không chỉ là người điều hành, quản lý, giám sát mà còn có nhiệm vụ phát triển nhân viên, là đồng đội hỗ trợ nhân viên khi cần thiết. Tziner và ctg (2002) nhân viên có mối quan hệ tốt với người quản lý trực tiếp của mình sẽ có sự gắn kết với tổ chức cao hơn. Người quản lý trực tiếp được xem là con đường dẫn đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức (Landsman, 2000).

H3: Sự hỗ trợ của cấp trên có tác động dương tới sự gắn kết với tổ chức của nhân viên

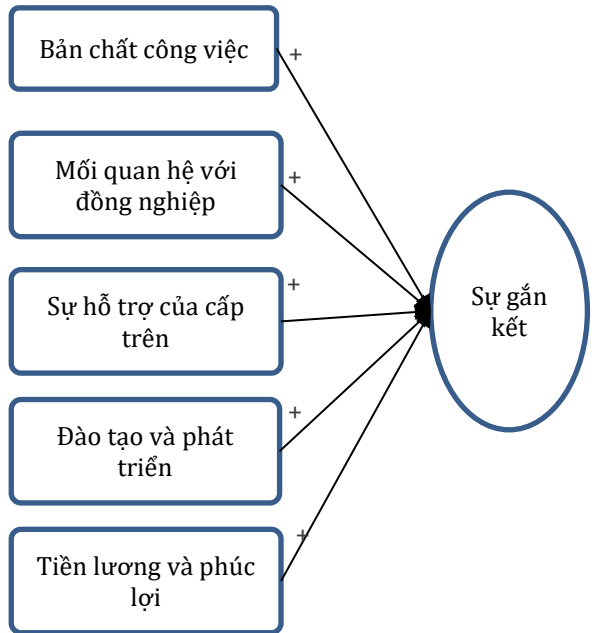
Nhân viên làm việc trong các khách sạn cao cấp thường có độ tuổi trẻ, cần nhiều kỹ năng, kiến thức. Nếu công ty chú trọng vào vấn đề đào tạo, giúp nhân viên cập nhật kỹ năng và kiến thức mới, họ sẽ hoàn thành công việc tốt hơn, gắn bó với tổ chức hơn. Bên cạnh đó, cơ hội phát triển nghề nghiệp của nhân viên cũng là yếu tố quan trọng giúp nhân viên phấn đấu và gắn kết với doanh nghiệp. Nhân viên sẽ nỗ lực không ngừng và cố gắng hết sức mình vì mục tiêu chung của tổ chức nếu họ nhìn thấy được cơ hội thăng tiến. Theo Dockel (2003), khi tổ chức cung cấp cơ hội đào tạo và phát triển, nhân viên cảm thấy họ được tôn trọng và điều này làm tăng sự gắn kết của họ với tổ chức.

H4: Đào tạo và phát triển có tác động dương tới sự gắn kết với tổ chức của nhân viên.

Tiền lương là khoản thu nhập mà người lao động nhận được tương ứng với các vị trí công việc của họ, tiền lương bao gồm tiền lương cơ bản và tiền lương bổ sung. Thông qua mức lương nhận được, người lao động sẽ cảm thấy hài lòng, nếu có mức lương tương xứng với năng lực làm việc, ngược lại nếu họ cảm thấy không xứng đáng, họ sẽ rời bỏ tổ chức. Theo kết quả nghiên cứu của Quan Minh Nhật (2015), thu nhập là yếu tố quan trọng nhất quyết định đến sự gắn kết của nhân viên. Tuy nhiên, khi cố gắng hiến sức lực cho doanh nghiệp, người lao động không chỉ đòi hỏi mức lương xứng đáng mà họ còn quan tâm đến phúc lợi mà doanh nghiệp dành cho họ và gia đình họ. Các chế độ đãi ngộ, chăm sóc nhân viên cũng như gia đình của người lao

động có tác dụng khuyến khích nhân viên làm việc và gắn bó lâu dài với tổ chức.

H5: Tiền lương và phúc lợi có tác động dương tới sự gắn kết với tổ chức của nhân viên.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu trải qua hai giai đoạn, nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng. Nghiên cứu định tính bao gồm việc phỏng vấn chuyên gia và phỏng vấn thử nhằm hiệu chỉnh thang đo. Tổng số biến sau khi hiệu chỉnh bao gồm 28 biến quan sát, trong đó có năm yếu tố độc lập và một yếu tố phụ thuộc. Thang đo kế thừa từ các nghiên cứu trước, cụ thể: Yếu tố bản chất công việc; mối quan hệ với đồng nghiệp; sự hỗ trợ từ cấp trên; tiền lương và phúc lợi kế thừa từ nghiên cứu của Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2017); thang đo yếu tố đào tạo và phát triển kế thừa nghiên cứu của Kumaran và ctg (2013). Các biến được đo lường bằng

thang đo Likert 5 điểm tương ứng với mức từ 1 – Hoàn toàn không đồng ý đến 5 – Hoàn toàn đồng ý. Phương pháp chọn mẫu thuận tiện đối với nhân viên đang làm việc tại 7 khách sạn, resort tiêu chuẩn 4 sao trên địa bàn thành phố Đà Lạt, kích thước mẫu được xác định là 200. Phương pháp phân tích được sử dụng trong nghiên cứu bao gồm: Thống kê mô tả, kiểm định độ tin cậy bằng hệ số Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích yếu tố khẳng định (CFA), mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Công cụ hỗ trợ phân tích bằng phần mềm SPSS 20.0 và AMOS 22.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thống kê mô tả

Tổng số phiếu khảo sát phát ra là 200 phiếu, số phiếu khảo sát thu về là 188 phiếu, trong đó 8 phiếu bị loại, còn lại 180 phiếu. Theo đó, số lao động nữ trong các khách sạn cao cấp chiếm 52,8% so với nam giới, độ tuổi dưới 35 tuổi là chủ yếu chiếm 73,7%. Thời gian làm việc tại công ty dưới ba năm chiếm 71,1%.

4.2. Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo

Kiểm tra độ tin cậy của các thang đo cho thấy biến “Đồng nghiệp truyền cảm hứng cho bạn - QHDN22” có hệ số Cronbach's Alpha if item deleted lớn hơn hệ số Cronbach's Alpha hiện tại nên bị loại bỏ, các biến còn lại đều đạt độ tin cậy với hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6 và các biến quan sát có hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0.3. (Bảng 1)

Bảng 1. Kiểm định độ tin cậy thang đo

Yếu tố	Biến quan sát	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Cronbach's Alpha
Bản chất công việc	BCCV1	.514	.702	0.744
	BCCV2	.594	.653	
	BCCV3	.540	.686	
	BCCV4	.518	.698	
Đào tạo và phát triển	DTPT5	.538	.742	0.755
	DTPT6	.576	.723	
	DTPT7	.611	.705	
	DTPT8	.596	.712	
Tiền lương và phúc lợi	TLPL9	.458	.740	0.760
	TLPL10	.531	.716	
	TLPL11	.537	.734	
	TLPL12	.511	.723	
	TLPL13	.618	.683	
	TLPL14	.526	.718	
Sự hỗ trợ của cấp trên	SHT15	.676	.774	0.829
	SHT16	.613	.802	
	SHT17	.685	.771	
	SHT18	.651	.787	
Quan hệ đồng nghiệp	QHDN19	.670	.793	0.848
	QHDN_20	.741	.760	
	QHDN21	.724	.766	
	QHDN22	.553	.848	
Sự gắn kết	SGK23	.550	.819	0.819
	SGK24	.526	.822	
	SGK25	.619	.804	
	SGK26	.627	.803	
	SGK27	.709	.785	
	SGK28	.629	.805	

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu từ SPSS

4.3. Kết quả phân tích nhân tố khám phá

Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA) lần 1 loại bỏ sáu biến quan sát gồm BCCV4; DT&PT5; TL&PL11; TL&PL14, SGK23; SGK24 do có hệ số tải nhỏ hơn 0.5. Phân tích nhân tố khám phá lần 2 còn lại 21 biến quan sát, rút trích được 6 nhân tố với tổng phương sai trích đạt 57,74%, chỉ số KMO đạt $0.878 > 0.5$, kiểm định Balett's Sig. = $0.000 < 0.05$, điều này chứng tỏ dữ liệu dùng để phân tích nhân tố là phù hợp và giữa các biến có tương quan với nhau, không có trường hợp nào cùng lúc tải lên cả hai nhân tố với hệ số tải gần nhau nên đảm bảo được giá trị hội tụ và phân biệt (bảng 2).

Sáu nhân tố được rút trích có sự xáo trộn biến so với ban đầu, do vậy nghiên cứu tiến hành lấy ý kiến chuyên gia nhằm xác định và đặt lại tên các nhân tố. Sau khi phỏng vấn, nhận định của các chuyên gia cho rằng các biến khi tách nhân tố hoặc gộp

chung vào một nhân tố đều có sự liên quan với nhau và phù hợp, vì vậy các nhân tố mới được chấp nhận và đặt tên lại như sau:

Các biến thuộc Quan hệ đồng nghiệp và Sự hỗ trợ của cấp trên hợp thành một nhân tố mới, đặt tên lại là Mối quan hệ trong doanh nghiệp.

Biến “Công việc mang lại nhiều kinh nghiệm – DT&PT6” gộp chung vào nhân tố Bản chất công việc.

Biến “Cơ hội thăng tiến – DT&PT7 và Cơ hội thăng tiến công bằng đối với tất cả nhân viên – DT&PT8” tách ra thành một nhân tố mới, đặt tên lại là Cơ hội thăng tiến.

Yếu tố Tiền lương và phúc lợi tách ra làm hai nhân tố: Biến TL_PL9 và TL_PL10 tạo thành một nhân tố mới đặt tên là Tiền lương. Biến TL_PL12 và TL_PL13 tạo thành một nhân tố mới đặt tên là Phúc lợi.

Bảng 2. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

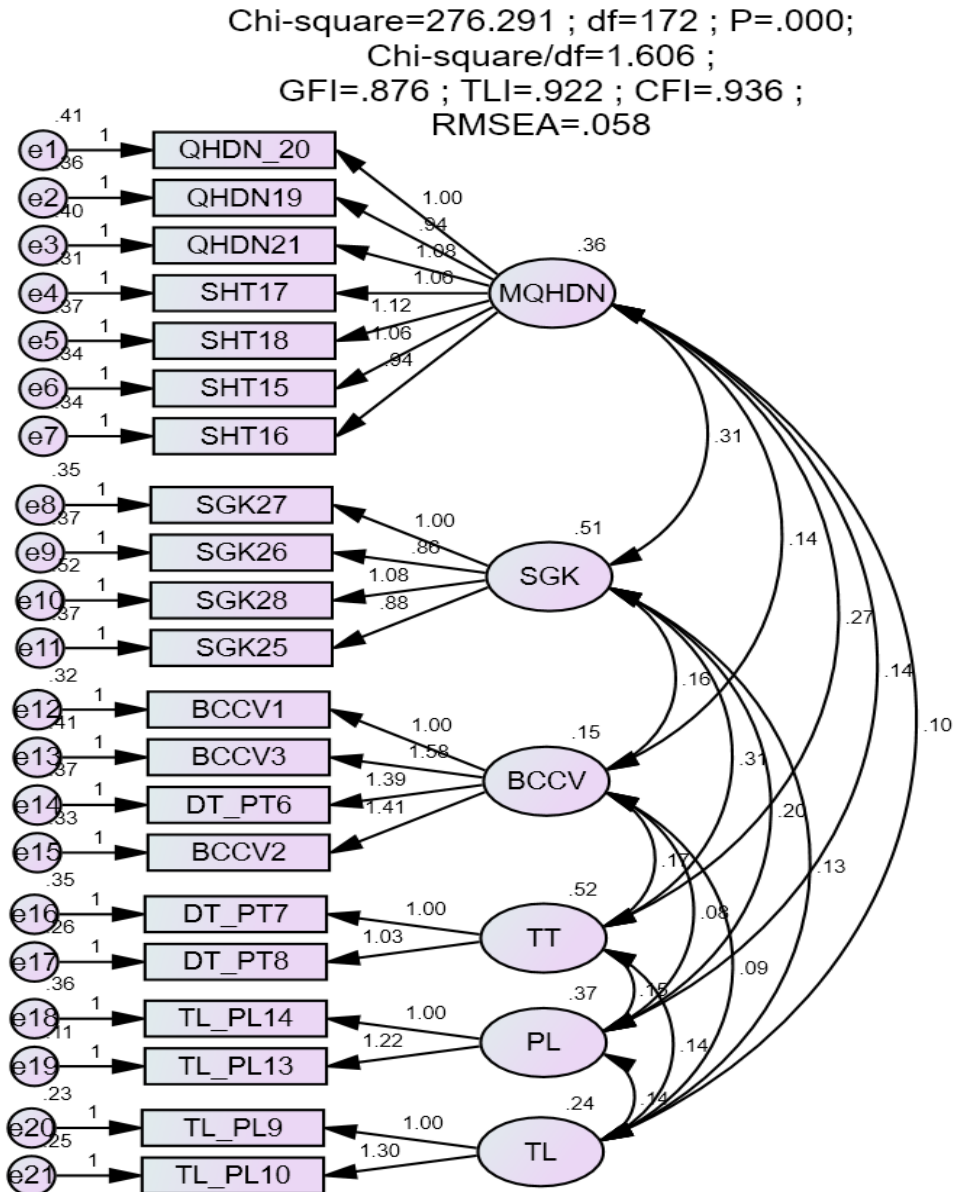
Biến quan sát		Yếu tố					
		1	2	3	4	5	6
Đồng nghiệp gần gũi, thân thiện	QHDN_20	.828					
Đồng nghiệp đáng tin cậy	QHDN_19	.793					
Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ bạn	QHDN_21	.732					
Cấp trên đối xử công bằng với nhân viên	SHT_17	.704					
Cấp trên có năng lực điều hành tốt	SHT_18	.653					
Cấp trên thân thiện, dễ dàng giao tiếp	SHT_15	.643					
Nhận được sự hỗ trợ của cấp trên	SHT_16	.530					
Tự hào vì làm việc cho công ty	SGK_27		.741				
Có trách nhiệm với công ty	SGK_26		.671				
Gắn bó lâu dài với công ty	SGK_28		.603				
Xem công ty là mái nhà thứ hai	SGK_25		.546				
Hiểu rõ về công việc đang làm	BCCV_1			.666			
Công việc phù hợp với chuyên môn	BCCV_3			.619			
Công việc mang lại nhiều kinh nghiệm	DT_PT_6			.600			
Công việc thú vị	BCCV_2			.505			
Có cơ hội thăng tiến	DT_PT_7				.829		
Cơ hội thăng tiến công bằng	DT_PT_8				.727		
Chính sách phúc lợi được hỗ trợ kịp thời	TL_PL_13					.943	
Chính sách phúc lợi hấp dẫn	TL_PL_12					.643	
Mức lương tương xứng với kết quả công việc	TL_PL_9						.885
Mức lương phù hợp với mức lương trên thị trường	TL_PL_10						.529

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ SPSS

4.4. Kết quả phân tích CFA

Phân tích CFA được tiến hành để khẳng định sự phù hợp của cấu trúc thang đo cũng như độ phù hợp của mô hình. Kết quả phân tích cho thấy các chỉ số đo lường mức độ phù hợp mô hình đều ở ngưỡng chấp nhận

được. Cụ thể, chỉ số chi-square/df = 1.606 (< 3.0: tốt); CFI = 0,936 (> 0.9: tốt); GFI = 0.876 (> 0.8: chấp nhận được); TLI = 0.922 (> 0.9: tốt); RMSEA = 0.058 (trong ngưỡng 0.03 – 0.08) (hình 2). Vậy, các chỉ số phù hợp mô hình đủ đáp ứng quy định để tiến hành phân tích SEM.

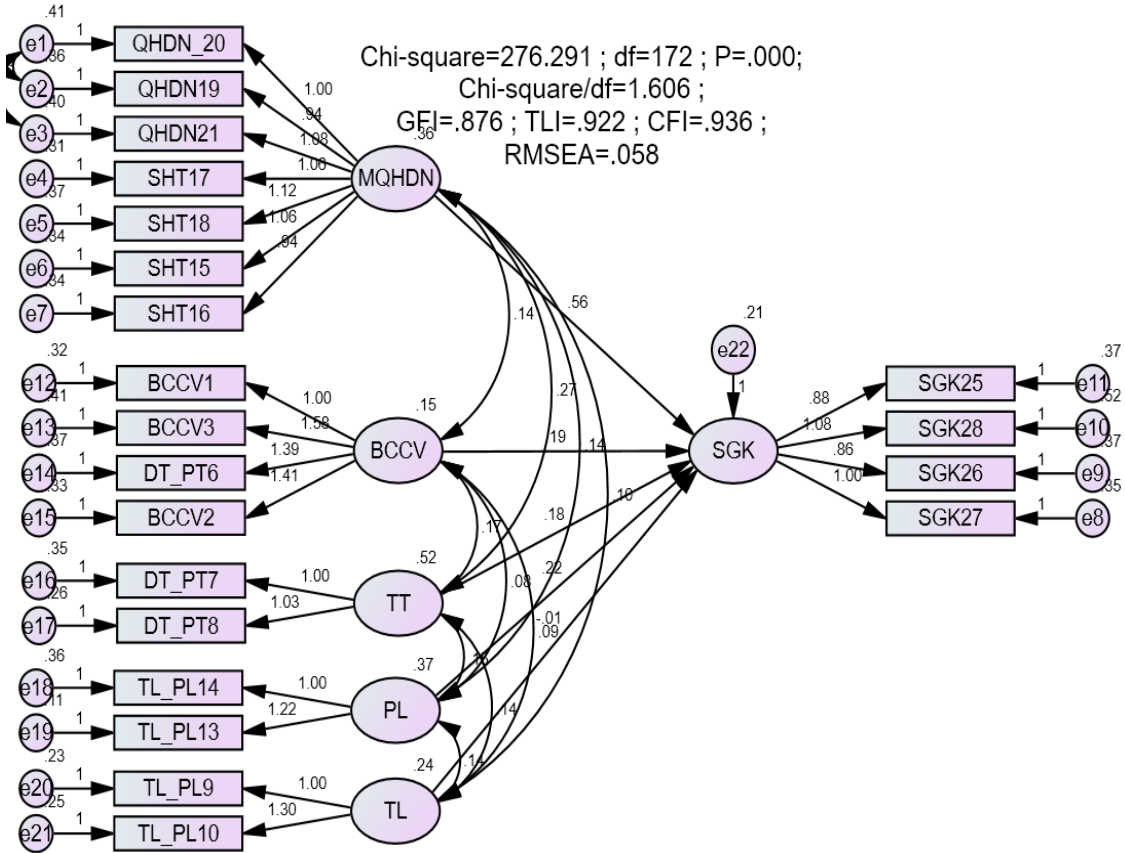


Hình 2. Kết quả phân tích CFA

5. Kết quả mô hình cấu trúc tuyến tính SEM

Để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu, kỹ thuật SEM được sử dụng. Kết quả cho thấy

mô hình có chỉ số phù hợp tốt, đáp ứng các tiêu chí theo quy định thống kê (Hình 3)



Hình 3. Kết quả mô hình cấu trúc tuyến tính

Bảng 3. Giá trị ước lượng mối quan hệ của mô hình

	Mối quan hệ	Estimate	S.E.	C.R.	P	Chấp nhận/bác bỏ
SGK	<--- MQHDN	.557	.139	4.007	***	Chấp nhận
SGK	<--- BCCV	.190	.227	.836	.403	Bác bỏ
SGK	<--- PL	.220	.100	2.212	.027	Chấp nhận
SGK	<--- TL	-.008	.144	-.058	.953	Bác bỏ
SGK	<--- TT	.183	.114	1.602	.109	Bác bỏ

Bảng 3 cho thấy hai yếu tố bao gồm Môi quan hệ trong doanh nghiệp (MQHDN) và Phúc lợi (PL) có tác động tích cực đến Sự gắn kết (SGK) của nhân viên, với các trọng số β lần lượt là 0.557 và 0.220, P – value đạt chuẩn thống kê (< 0.05). Các yếu tố còn lại bao gồm Bản chất công việc (BCCV), Cơ hội thăng tiến (TT) và Tiền lương (TL) có P – value > 0.05 nên không đủ bằng chứng cho thấy có mối quan hệ giữa các yếu tố này với Sự gắn kết của nhân viên.

*** Thảo luận kết quả nghiên cứu**

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng trong ngành dịch vụ khách sạn cao cấp tại Đà Lạt thì hai yếu tố quan trọng tác động đến sự gắn kết của nhân viên đó là mối quan hệ trong doanh nghiệp và phúc lợi mà nhân viên được hưởng, trong đó, yếu tố mối quan hệ trong doanh nghiệp có tác động mạnh mẽ hơn đối với sự gắn kết với hệ số β là 0.557, còn yếu tố Phúc lợi có hệ số β là 0.220.

Kết quả nghiên cứu này phù hợp với thực tiễn bởi vì môi trường làm việc trong lĩnh vực khách sạn rất phức tạp, nhân viên chịu áp lực công việc cao do phải thường xuyên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, thời gian làm việc theo ca, các nhân viên thường xuyên phải phối hợp với nhau trong quá trình làm việc, cũng như xử lý các tình huống xảy ra trong quá trình phục vụ du khách. Chính vì vậy, mối quan hệ giữa các nhân viên với nhau có tác động rất lớn đến tâm lý làm việc hàng ngày của mỗi người, một mối quan hệ thân thiện, giúp đỡ, hòa đồng, yêu thương sẽ mang lại sự tin tưởng lẫn nhau, gắn kết nhân viên với nhau và từ đó gắn kết với doanh nghiệp. Bên cạnh đó, nhân viên trong khách sạn rất cần sự hỗ trợ của cấp trên trong công tác chuyên môn, sự

thấu hiểu, giúp đỡ của cấp trên sẽ giúp họ vượt qua những khó khăn, áp lực mà nhân viên gặp phải, từ đó tạo sự biết ơn, sự cống hiến và sự gắn bó của nhân viên với tổ chức mình làm việc.

Ngoài ra, nhân viên trong khách sạn cũng rất quan tâm đến điều kiện phúc lợi mà doanh nghiệp cung cấp cho họ. Các điều kiện về chăm sóc sức khỏe, đóng bảo hiểm, đảm bảo việc làm, quan tâm đến đời sống của nhân viên và chế độ khen thưởng tốt sẽ khuyến khích họ làm việc lâu dài cho khách sạn. Bởi vì thu nhập từ lương của nhân viên ngành khách sạn tương đối thấp, họ thường tìm kiếm những lợi ích khác từ chính sách khen thưởng, phúc lợi của công ty, nếu chính sách khen thưởng, phúc lợi của khách sạn tốt, sẽ giữ chân họ ở lại làm việc lâu dài.

Khi so sánh với kết quả của những nghiên cứu trước, nghiên cứu này cho thấy có điểm khác biệt. Trong khi nghiên cứu của Hồ Huy Tựu và Phạm Hồng Liêm (2012) tại công ty du lịch Khánh Hòa cho kết quả có năm yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó doanh nghiệp bao gồm: Cơ hội thăng tiến; chính sách khen thưởng, phúc lợi; quan hệ với lãnh đạo; điều kiện làm việc; mức độ phù hợp với mục tiêu nghề nghiệp, trong đó cơ hội thăng tiến có tác động mạnh nhất, hay nghiên cứu của tác giả Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2017) trong lĩnh vực giáo dục cho thấy có năm yếu tố tác động dương đến sự gắn kết của nhân viên xếp theo thứ tự giảm dần bao gồm: Bản chất công việc; quan hệ đồng nghiệp; danh tiếng trường; tiền lương và phúc lợi; sự hỗ trợ từ cấp trên. Điểm khác biệt này có thể do lao động trong lĩnh vực khách sạn cao cấp có những đặc điểm riêng biệt so với lao động trong các ngành khác, và điều này phù hợp với thực tiễn.

6. Kết luận và kiến nghị

Mặc dù nghiên cứu về sự gắn kết của nhân viên với tổ chức đã được rất nhiều nhà nghiên cứu thực hiện trên các lĩnh vực khác nhau. Tuy nhiên, nghiên cứu về vấn đề này trong lĩnh vực khách sạn thì vẫn chưa được quan tâm đúng mức, dù cho đây là ngành mà lao động rất nhạy cảm, có tỷ lệ lao động nhảy việc cao. Do vậy nghiên cứu này phần nào đóng góp tích cực vào công tác quản trị nhân sự tại các khách sạn. Kết quả nghiên cứu cho thấy hai yếu tố bao gồm Mối quan hệ trong doanh nghiệp và Phúc lợi có tác động tích cực đến Sự gắn kết của nhân viên, từ đó, một số kiến nghị được đề xuất như sau: Ban quản lý khách sạn cần tập trung quan tâm, cải thiện mối quan hệ trong

doanh nghiệp bao gồm mối quan hệ giữa đồng nghiệp với nhau, mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới, tạo môi trường làm việc công bằng, bình đẳng, giúp đỡ, yêu thương, tôn trọng lẫn nhau, tránh các xung đột, mâu thuẫn, bất mãn trong nhân viên. Việc tạo dựng mối quan hệ tốt đẹp trong doanh nghiệp chính là chìa khóa giúp gắn kết nhân viên với doanh nghiệp. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng cần quan tâm, đảm bảo các điều kiện phúc lợi cho nhân viên, bao gồm các vấn đề về bảo hiểm, chăm sóc sức khỏe, chế độ nghỉ ngơi, phục hồi sức khỏe, điều kiện làm việc, ... Việc đảm bảo phúc lợi cho nhân viên góp phần tích cực vào việc tăng cường sự gắn kết, cống hiến của họ cho doanh nghiệp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Nguyễn Văn Anh (2012). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của giảng viên tại Trường Đại học Đà Lạt. *Luận văn Thạc sĩ. Trường Đại học Bách Khoa – Đại học Quốc gia Tp. HCM.*
- Angle, H. L & Perry, J. (1981). An empirical asessment of organization commitment and organization effectiveness. *Administrative Sicence Quality*, 26, 1. 1-13.
- Dockel, A. (2003). The The Effect of Retention Factors on Organisational Commitment: An Investigation of High Technology Employees. *University of Pretoria.*
- Dubin, R., Champoux, J., & Porter, L. (1975). Central life interests and organizational commitment of blue – collar clerical workers. *Administrative Science Quarterly*, 20(30), pp.411 – 421.
- Hà Nam Khánh Giao & Nguyễn Đăng Huyền Trân (2017). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên với trường Đại học Ngân hàng TP. HCM. *Tạp chí Công Thương.*
- Hackman, J. & , G. (1974). Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory. *Connecticut: New Haven Press Yale University.*

- Jaros, S. J., Jermier, J. M., Koehler, J. W & Terry, S. (1993). Effects of continuance, Affective and Moral Commitment on the Withdrawal Process and Evaluation of Eight Structural Equation Models. *Academy of Management Journal*, 36, pp 951 – 995.
- Kumaran, M. & Sivasubramanian, M. (2013). A Study on Organisational commitment with special reference to Neyveli Lignite Corporation. *IOSR Journal of Business và Management*, 13 (4), pp 37-40.
- Landsman, M. J. (2000). Organizational and Occupational Commitment in Public Child Welfare. *Unpublished doctoral dissertation. Iowa City, IA: The University of Iowa*.
- Mowday, J.P & Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The Measure of Organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, pp.224 – 247.
- Meyer, J.P & Allen, N.J. (1991). A three – component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1. pp 61 – 69.
- Quan Minh Nhật, Đặng Thị Đoàn Trang (2015). Nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động có trình độ từ đại học trở lên trong các doanh nghiệp ở thành phố Cần Thơ. *Tạp chí trường Đại học Cần Thơ*, 38, tr1-9.
- Govindasamy Muhiniswari (2009). A Study on Factors affecting Affective Organizational Commitment among Knowledge Workers in Malaysia. *Faculty of Business and Accountancy University of Malaya, Malaysia*.
- Suma, S. & Leisha, J. (2013). Job satisfaction and organizational commitment: The case of shkodra Municipality. *European Scientific Journal*, 9, pp. 41-51.
- Đỗ Phú Trần Tình, Nguyễn Văn Nền và Nguyễn Thị Diệu Hiền (2012). Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó lâu dài của nhân viên trẻ với doanh nghiệp. *Tạp chí Phát triển và hội nhập*,
- Trần Kim Dung (2005). Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành và kết quả làm việc của nhân viên trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa. *Hội thảo quốc tế về doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam. Tp. Hồ Chí Minh (17)*, tr 54 – 60.
- Hồ Huy Tựu & Phạm Hồng Liêm (2012). Sự gắn bó của nhân viên đối với Công ty Du lịch Khánh Hòa. *Tạp chí Phát triển kinh tế*, 264, tr.56-63
- Tziner, A. & Kopelman, R.E. (2002). Is there a Preferred Performance Rating Format? A Non- psychometric Perspective. *Applied Psychology. An International Review*, 51 (3), 479-503.
- Zangaro, G. A. (2001). Organisational Commitment: A Concept Analysis. *Nursing Forum*, 36(2), 14-21.