



Tạp chí Khoa học và Kinh tế Phát triển  
Trường Đại học Nam Cần Thơ

Website: [jsde.nctu.edu.vn](http://jsde.nctu.edu.vn)



## Ảnh hưởng trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp đến sự gắn bó làm việc và ý định ở lại của nhân viên ngành khách sạn trên địa bàn Thành phố Cần Thơ

Lê Nhựt Pil<sup>1</sup>, Đào Duy Huân<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh

<sup>2</sup>Trường Đại học Nam Cần Thơ

\*Người chịu trách nhiệm liên hệ: Đào Duy Huân (email: [ddhuan50@gmail.com](mailto:ddhuan50@gmail.com))

Ngày nhận bài: 15/11/2024

Ngày phản biện: 30/11/2024

Ngày duyệt bài: 10/12/2024

**Title:** The effect of corporate social responsibility on work commitment and intention to stay of hotel employees in Can Tho City

**Keywords:** CSR, human resources, intention to stay, work engagement

**Từ khóa:** nguồn nhân lực, sự gắn kết trong công việc, trách nhiệm xã hội, ý định ở lại

### ABSTRACT

Corporate Social Responsibility (CSR) has become a crucial factor in shaping employee behavior within the hospitality industry. This study examines the impact of CSR activities on employee engagement and their intention to remain with their organizations, specifically focusing on hotels in Can Tho City, Vietnam. The findings indicate that CSR initiatives, particularly those that prioritize environmental sustainability, community involvement, and employee welfare, significantly enhance employees' emotional connection to their workplace. This heightened engagement often translates into a stronger intention to stay, resulting in lower turnover rates. The research emphasizes the importance for businesses in the hospitality sector to incorporate CSR into their operational strategies in order to cultivate a more dedicated and loyal workforce. By investing in CSR, not only do companies benefit the broader community, but they also create a positive organizational culture that attracts and retains top talent, ensuring sustainable growth in a competitive market.

### TÓM TẮT

Nghiên cứu tập trung mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) và các yếu tố như sự gắn bó làm việc và ý định ở lại của nhân viên trong ngành khách sạn tại thành phố Cần Thơ bao gồm: Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR), trách nhiệm đối với khách hàng, môi trường, cộng đồng, và phúc lợi nhân viên. CSR là một yếu tố quan trọng thể hiện cam kết và

giá trị của doanh nghiệp. Sự gắn bó làm việc đề cập đến mức độ nhiệt huyết, cam kết và sự kết nối cảm xúc của nhân viên với công việc và tổ chức. Điều này là yếu tố quan trọng để đảm bảo năng suất lao động và sự hài lòng trong công việc. Ý định ở lại, Phản ánh mong muốn của nhân viên tiếp tục làm việc tại khách sạn. Đây là một thước đo quan trọng đối với việc giữ chân nhân tài trong ngành khách sạn, vốn có tỷ lệ thay đổi nhân sự cao. CSR tích cực có thể làm tăng sự gắn bó của nhân viên với công việc thông qua cảm giác tự hào, tin tưởng và cảm nhận về giá trị mà tổ chức mang lại. CSR cũng ảnh hưởng trực tiếp đến ý định ở lại của nhân viên, đặc biệt khi họ cảm thấy được quan tâm và hỗ trợ trong môi trường làm việc. Phạm vi nghiên cứu, lấy mẫu từ nhân viên các khách sạn trên địa bàn thành phố Cần Thơ và phân tích định lượng để đánh giá mối quan hệ giữa CSR, sự gắn bó làm việc và ý định ở lại. Đề xuất các biện pháp giúp nhà quản lý cải thiện trách nhiệm xã hội, từ đó nâng cao sự gắn bó và giữ chân nhân viên, đồng thời nâng cao uy tín của ngành khách sạn tại địa phương.

## 1. GIỚI THIỆU

### 1.1 Bối cảnh nghiên cứu

#### 1.1.1 Bối cảnh lý thuyết

Nghiên cứu về ảnh hưởng của trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) đến sự gắn bó làm việc và ý định ở lại của nhân viên ngành khách sạn tại Cần Thơ. CSR được định nghĩa là cam kết của doanh nghiệp trong việc thực hiện các hoạt động mang lại giá trị kinh tế, xã hội và môi trường, vượt ra ngoài các yêu cầu pháp lý. Theo lý thuyết về Các bên liên quan (Stakeholder theory), CSR không chỉ nhằm thỏa mãn cổ đông mà còn phải đáp ứng lợi ích của nhân viên, khách hàng, cộng đồng và môi trường. Trong ngành khách sạn, CSR thường bao gồm các hoạt động bảo vệ môi trường, hỗ trợ cộng đồng địa phương, và cải thiện điều kiện làm việc cho nhân viên.

Sự gắn bó làm việc được định nghĩa là mức độ nhân viên tận tâm và kết nối cảm xúc với

công việc, tổ chức. Theo lý thuyết Kỳ vọng - Giá trị (Expectancy - Value Theory), khi nhân viên cảm nhận được sự quan tâm và đầu tư của tổ chức qua các hoạt động CSR, họ có xu hướng cảm thấy được trân trọng, từ đó tăng mức độ gắn bó với công việc.

Ý định ở lại là khả năng nhân viên muốn tiếp tục làm việc lâu dài với tổ chức. Theo lý thuyết Trao đổi xã hội (Social Exchange Theory), khi doanh nghiệp thực hiện các hoạt động CSR ý nghĩa, nhân viên cảm nhận được lợi ích và giá trị từ tổ chức, từ đó tăng sự cam kết và mong muốn gắn bó lâu dài. Kết nối giữa CSR, sự gắn bó làm việc và ý định ở lại, nhiều nghiên cứu cho thấy CSR có vai trò quan trọng trong việc nâng cao sự gắn bó làm việc, từ đó gián tiếp ảnh hưởng đến ý định ở lại của nhân viên. Cụ thể:

- CSR với nhân viên: Cải thiện điều kiện làm việc, bảo đảm quyền lợi lao động.

- CSR với cộng đồng: Thúc đẩy lòng tự hào về tổ chức, khuyến khích nhân viên tham gia.

- CSR với môi trường: Tạo dựng hình ảnh doanh nghiệp bền vững, tăng sự tin tưởng của nhân viên.

### 1.1.2 Bối cảnh thực trạng ngành khách sạn tại Thành phố Cần Thơ

Trong những năm gần đây, ngành khách sạn tại Việt Nam đã phát triển mạnh mẽ nhờ sự gia tăng du lịch trong nước và quốc tế. Tuy nhiên, việc duy trì nguồn nhân lực ổn định và gắn bó trong ngành này đang trở thành một thách thức lớn. Nhân viên ngành khách sạn thường xuyên đối mặt với áp lực cao, môi trường làm việc không ổn định, và cơ hội phát triển nghề nghiệp hạn chế, dẫn đến tỷ lệ nghỉ việc cao.

Thành phố Cần Thơ, trung tâm kinh tế, văn hóa, giáo dục và du lịch của vùng Đồng bằng sông Cửu Long, được biết đến với vẻ đẹp đặc trưng của miền Tây Nam Bộ cùng hệ thống sông ngòi, chợ nổi và các khu du lịch sinh thái. Trong những năm gần đây, cùng với sự phát triển mạnh mẽ của ngành du lịch, hệ thống khách sạn tại Cần Thơ cũng ngày càng phát triển, đáp ứng nhu cầu của cả khách du lịch nội địa và quốc tế. Hệ thống khách sạn tại Cần Thơ hiện nay rất đa dạng, với các loại hình phục vụ khác nhau từ bình dân đến cao cấp:

**Khách sạn cao cấp (4 - 5 sao):** Các khách sạn lớn như Vinpearl Hotel Cần Thơ, TTC Hotel Premium Cần Thơ và Sheraton Cần Thơ mang đến dịch vụ chuẩn quốc tế. Phù hợp cho khách công tác, hội nghị, hoặc khách du lịch cao cấp.

**Khách sạn tầm trung (2-3 sao):** Đáp ứng tốt nhu cầu của nhóm khách du lịch phổ thông, gia đình hoặc nhóm bạn. Một số thương hiệu nổi bật gồm Iris Hotel, Holiday One Hotel.

**Nhà nghỉ và khách sạn bình dân (1 sao hoặc không xếp hạng):** Phổ biến tại các khu vực gần trung tâm và bến Ninh Kiều, phục vụ khách du lịch tự túc với chi phí hợp lý.

**Homestay và khu nghỉ dưỡng sinh thái:** Được ưa chuộng nhờ mang đến trải nghiệm gần gũi với thiên nhiên và đời sống người dân địa phương. Tiêu biểu như các homestay tại Cồn Sơn, khu nghỉ dưỡng Azerai Cần Thơ.

**Phân bố địa lý:**

- Khu vực trung tâm thành phố: Tập trung phần lớn các khách sạn từ tầm trung đến cao cấp, chủ yếu nằm tại quận Ninh Kiều, nơi có các địa điểm du lịch nổi bật như Bến Ninh Kiều, chợ nổi Cái Răng, và cầu đi bộ Cần Thơ. Thuận lợi cho khách du lịch di chuyển và tham quan các điểm đến trong thành phố.

- Khu vực ven đô và vùng sinh thái: Nổi bật với các khu nghỉ dưỡng sinh thái, homestay tại Cồn Sơn, Cồn Ấu, mang lại trải nghiệm nghỉ dưỡng yên tĩnh và gần gũi thiên nhiên.

**Đặc điểm nổi bật của hệ thống khách sạn tại Cần Thơ:**

- Phong cách phục vụ: Kết hợp giữa sự chuyên nghiệp và sự thân thiện, mộc mạc của người miền Tây. Chú trọng mang đến trải nghiệm văn hóa bản địa thông qua ẩm thực, trang trí và các hoạt động như giao lưu đàn ca tài tử.

- Mức giá cạnh tranh: Giá cả dịch vụ lưu trú tại Cần Thơ nhìn chung thấp hơn so với các trung tâm du lịch lớn như TP. Hồ Chí Minh, Hà Nội hay Đà Nẵng, thu hút nhiều khách du lịch phổ thông.

- Hỗ trợ khách công tác và hội nghị: Các khách sạn lớn như Vinpearl, Sheraton có cơ sở hạ tầng hiện đại với phòng họp, hội trường lớn, phục vụ hội nghị, hội thảo, và sự kiện lớn trong khu vực.

Thách thức:

- Sự cạnh tranh giữa các khách sạn trong khu vực trung tâm ngày càng tăng.

- Chất lượng dịch vụ tại các cơ sở lưu trú nhỏ và bình dân chưa đồng đều.

- Thiếu hụt nguồn nhân lực có kỹ năng và kinh nghiệm trong ngành du lịch và khách sạn.

Cơ hội:

- Sự tăng trưởng không ngừng của du lịch nội địa và quốc tế nhờ các tuyến du lịch Đồng bằng sông Cửu Long.

- Các chính sách kích cầu du lịch của thành phố, như phát triển du lịch sinh thái, du lịch trải nghiệm văn hóa.

- Xu hướng du lịch xanh, du lịch bền vững thúc đẩy nhu cầu nghỉ dưỡng tại các homestay và khu nghỉ sinh thái.

Trong bối cảnh đó, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) đang được coi là một chiến lược quản trị quan trọng để tăng cường sự gắn bó của nhân viên. CSR không chỉ góp phần xây dựng hình ảnh thương hiệu mà còn tạo ra một môi trường làm việc tích cực, nâng cao sự hài lòng và ý định gắn bó lâu dài của nhân viên. Nghiên cứu này nhằm:

- Đánh giá mức độ ảnh hưởng của CSR đến sự gắn bó làm việc của nhân viên ngành khách sạn tại Việt Nam;

- Xác định mối quan hệ giữa CSR, sự gắn bó làm việc và ý định ở lại làm việc của nhân viên;

- Đề xuất các giải pháp cho các doanh nghiệp khách sạn trong việc phát triển các chính sách CSR hiệu quả nhằm tăng cường sự gắn bó của nhân viên và giảm tỷ lệ nghỉ việc.

Nghiên cứu sẽ đóng góp vào việc mở rộng kiến thức về CSR trong ngành dịch vụ, đặc biệt là ngành khách sạn, trong bối cảnh Việt Nam. Kết quả nghiên cứu sẽ cung cấp thông tin hữu ích cho các nhà quản lý khách sạn trong việc

xây dựng chiến lược CSR nhằm cải thiện môi trường làm việc, gia tăng sự hài lòng và giữ chân nhân viên.

## 1.2 Lược khảo nghiên cứu

### 1.2.1 Trách nhiệm xã hội (TNXH) trong lĩnh vực khách sạn

Nghiên cứu về TNXH trong ngành khách sạn góp phần xây dựng mối quan hệ với các bên liên quan, nâng cao hình ảnh của khách sạn và lòng trung thành của khách hàng. Việc tiếp đón số lượng lớn khách du lịch trong thời gian dài sẽ đem đến những hậu quả nghiêm trọng đối với môi trường như: ô nhiễm không khí, ô nhiễm môi trường và ô nhiễm tiếng ồn, gia tăng lượng rác thải và làm cho sự đa dạng sinh học giảm dần. Mặt khác, nhiều nhân viên bị đối xử không tương xứng với nỗ lực của họ trong công việc, chẳng hạn như: thời gian làm việc kéo dài, bị vi phạm quyền lao động và không đạt được sự cân bằng giữa cuộc sống làm việc và cuộc sống riêng tư. Do những lợi ích kinh tế mà ngành khách sạn mang lại, những thiệt hại mà nó gây ra đối với môi trường, xã hội, văn hóa và đời sống nghề nghiệp bị bỏ qua. Nghiên cứu phân tích nội dung về TNXH tiết lộ rằng các doanh nghiệp khách sạn thường tập trung vào các khía cạnh của TNXH: cộng đồng và môi trường, nhân viên và khách hàng. Mặc dù ngành khách sạn có một số tác động tích cực, như đóng góp vào các dịch vụ cơ sở hạ tầng, đem lại các lợi ích về mặt kinh tế, nhưng nó cũng có thể mang lại một số hậu quả tiêu cực như môi trường và các vấn đề về văn hóa xã hội, thương mại và vi phạm quyền của người trung gian và khách hàng. Do đó, TNXH được coi là một chiến lược để giảm tác động tiêu cực đồng thời gia tăng tác động tích cực của các doanh nghiệp khách sạn đối với cộng đồng, môi trường, nhân viên và khách hàng.

### 1.2.2 TNXH và sự gắn bó của nhân viên ngành khách sạn

Các nghiên cứu cho rằng nhân viên là một trong những bên liên quan quan trọng khi nói đến TNXH. Đây là trường hợp đặc biệt xảy ra trong ngành khách sạn khi do hệ quả của tính không thể tách rời (việc cung cấp và tiêu thụ dịch vụ diễn ra đồng thời tại cơ sở khách sạn). Các nghiên cứu về khách sạn đã xem xét các hoạt động TNXH ảnh hưởng tích cực đến nhân viên như thế nào và cho thấy nhận thức của nhân viên về TNXH có thể làm giảm sự luân chuyển của nhân viên, cải thiện kết quả tuyển dụng, tăng cường sự gắn bó của nhân viên, tăng sự hài lòng trong công việc của nhân viên và thúc đẩy các hành vi công dân hơn nữa của nhân viên. Các yếu tố chính của CSR bao gồm:

- Trách nhiệm với nhân viên: Đảm bảo môi trường làm việc an toàn, phúc lợi tốt, và cơ hội phát triển.

- Trách nhiệm với cộng đồng: Tham gia vào các hoạt động từ thiện, hỗ trợ phát triển cộng đồng.

- Trách nhiệm môi trường: Áp dụng các giải pháp tiết kiệm tài nguyên, giảm phát thải và bảo vệ môi trường.

Nhiều nghiên cứu chỉ ra rằng ngành khách sạn có đặc thù về lao động như tính thời vụ cao, áp lực lớn và khả năng thăng tiến hạn chế, do đó CSR được xem là một yếu tố quan trọng trong việc giữ chân nhân viên. Lý thuyết trao đổi xã hội cung cấp một cơ sở lý thuyết hiệu quả để tìm kiếm các mối quan hệ giữa TNXH và sự gắn bó công việc. Theo lý thuyết trao đổi xã hội, khi nhân viên nhận được sự hỗ trợ hoặc lòng tốt từ công ty và/hoặc chứng kiến những người khác được đối xử tốt, họ sẽ đáp lại theo cách mang lại lợi ích cho công ty của họ. Nghĩa là, khi nhân viên coi công ty của họ là một tổ chức có hành

vi cư xử có đạo đức, họ không chỉ nhìn nhận công việc của mình một cách tích cực mà còn nỗ lực để đạt được các mục tiêu của tổ chức bằng cách tham gia nhiều hơn vào công việc như một hình thức trao đổi xã hội. Do đó, mức độ gắn bó công việc của nhân viên có thể là một yếu tố giải thích tại sao hoặc cách thức TNXH ảnh hưởng đến hành vi làm việc của họ.

Theo Park và cộng sự [6] cấu trúc này được xác định có ba khía cạnh đó là, TNXH liên quan đến môi trường - cộng đồng, khách hàng và nhân viên. TNXH liên quan đến môi trường/cộng đồng đề cập đến các hoạt động của công ty nhằm giảm thiểu tác động đến môi trường của hoạt động kinh doanh như mua sắm các sản phẩm và dịch vụ nhạy cảm với môi trường hoặc khuyến khích khách hàng giảm thiểu tác động đến môi trường của họ thông qua các chương trình. TNXH liên quan đến khách hàng là các chương trình đề cập đến việc tôn trọng các quyền của người tiêu dùng ngoài các yêu cầu pháp lý và đáp ứng các khiếu nại của khách hàng. Cuối cùng, TNXH liên quan đến nhân viên là các hoạt động nhằm cung cấp một môi trường làm việc an toàn và lành mạnh cho nhân viên hoặc hỗ trợ nhân viên phát triển các kỹ năng của họ. Do đó, tác giả đưa ra giả thuyết rằng:

H1. Nhận thức của nhân viên về các hoạt động TNXH liên quan đến cộng đồng và môi trường ảnh hưởng cùng chiều đến sự gắn kết công việc.

H2. Nhận thức của nhân viên về các hoạt động TNXH liên quan đến khách hàng ảnh hưởng cùng chiều đến sự gắn kết công việc.

H3. Nhận thức của nhân viên về các hoạt động TNXH liên quan đến nhân viên ảnh hưởng cùng chiều đến sự gắn kết công việc

Ngoài ra, những nhân viên gắn bó với công việc ít có khả năng bỏ việc hoặc vắng mặt tại

nơi làm việc. Đó là bởi vì khi nhân viên gắn bó với công việc, họ sẽ có động lực làm việc, từ đó nỗ lực hơn nữa để mang lại lợi ích cho công ty. Theo đó, điều này làm tăng ý định ở lại của họ với công ty hoặc giảm tỷ lệ vắng mặt. Khi nhân viên nhận thức được các công ty có trách nhiệm cao về trách nhiệm xã hội, họ có xu hướng làm việc lâu dài hơn và ở lại tổ chức lâu hơn. Điều này cũng phù hợp với nghiên cứu trước đó.

### 1.2.3 Ảnh hưởng của CSR đến sự gắn bó làm việc

Sự gắn bó làm việc là trạng thái tâm lý của nhân viên thể hiện qua mức độ cam kết và nhiệt huyết với công việc cũng như tổ chức.

Nghiên cứu lý thuyết: Các lý thuyết như thuyết trao đổi xã hội (Social Exchange Theory) và thuyết công bằng (Equity Theory) chỉ ra rằng khi nhân viên nhận được sự quan tâm và hỗ trợ từ doanh nghiệp thông qua CSR, họ cảm thấy được ghi nhận và đánh giá cao, từ đó tăng sự gắn bó. Bằng chứng thực nghiệm: Nghiên cứu của Kim et al. (2020) trong ngành khách sạn Hàn Quốc cho thấy CSR tác động tích cực đến sự gắn bó thông qua việc nâng cao nhận thức về giá trị tổ chức [3]. Kahn et al. (1990) khẳng định rằng các hoạt động CSR hướng đến nhân viên (như đào tạo, phúc lợi) có ảnh hưởng lớn nhất đến sự gắn bó của họ [1].

### 1.2.4 Ảnh hưởng của CSR đến ý định ở lại làm việc

Ý định ở lại làm việc: Là khả năng mà nhân viên có kế hoạch gắn bó lâu dài với tổ chức thay vì tìm kiếm cơ hội khác. Nghiên cứu thực nghiệm: Kim et al., 2017 [3] chỉ ra rằng CSR tạo ra một môi trường làm việc tích cực, từ đó giảm tỷ lệ nghỉ việc trong ngành khách sạn tại Đài Loan. Nghiên cứu tại Trung Quốc của Zhang et al., (2019) [5] cho thấy CSR có tác động gián tiếp đến ý định ở lại thông qua sự hài lòng công việc và lòng trung thành với tổ chức.

### Cơ chế tác động:

CSR tạo cảm giác tự hào khi làm việc tại một doanh nghiệp có trách nhiệm, nâng cao mức độ hài lòng.

Nhân viên có xu hướng cam kết hơn khi nhận thấy doanh nghiệp không chỉ chú trọng lợi nhuận mà còn quan tâm đến xã hội và môi trường.

### 1.2.5 Các yếu tố CSR quan trọng trong ngành khách sạn

#### Trách nhiệm với nhân viên:

Chế độ lương thưởng, đào tạo, phát triển nghề nghiệp là yếu tố có ảnh hưởng lớn nhất.

Theo Zhang et al. (2019) [5], nếu nhân viên cảm thấy được hỗ trợ và phát triển thông qua CSR, ý định ở lại làm việc của họ tăng lên rõ rệt.

#### Trách nhiệm xã hội và cộng đồng:

Hoạt động từ thiện, hỗ trợ cộng đồng giúp nhân viên tự hào về công ty, tăng cảm giác gắn bó (Farooq et al., 2020) [2].

#### Trách nhiệm môi trường:

Mặc dù quan trọng, yếu tố này thường có tác động thấp hơn so với trách nhiệm đối với nhân viên và cộng đồng. Tuy nhiên, Ali et al., (2021) nhận định rằng CSR môi trường tạo sự hấp dẫn đối với thế hệ trẻ, đặc biệt là thế hệ Gen Z [4]

### 1.2.6 Khoảng trống nghiên cứu

Thiếu nghiên cứu tại các thị trường đang phát triển như Việt Nam, nơi CSR còn mới mẻ và chưa được áp dụng rộng rãi trong ngành khách sạn.

Cần làm rõ vai trò trung gian của các yếu tố như sự hài lòng công việc, nhận thức công bằng, và niềm tự hào tổ chức trong mối quan hệ giữa CSR, sự gắn bó, và ý định ở lại.

Lược khảo cho thấy CSR có ảnh hưởng cùng chiều đến sự gắn bó và ý định ở lại của nhân viên ngành khách sạn thông qua việc xây dựng một môi trường làm việc bền vững, công bằng và trách nhiệm. Tuy nhiên, cần nghiên cứu sâu hơn về đặc thù văn hóa và ngành nghề tại Việt

Nam đề đưa ra các chiến lược CSR phù hợp với bối cảnh địa phương.

**1.3 Mô hình nghiên cứu**

Dựa trên tổng quan lý thuyết và các nghiên cứu trước đây, mô hình nghiên cứu đề xuất được xây dựng nhằm kiểm tra ảnh hưởng của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) đến sự gắn bó làm việc và ý định ở lại làm việc của nhân viên ngành khách sạn.

(1) Biến phụ thuộc: Ý định ở lại làm việc, cam kết của nhân viên về việc tiếp tục làm việc tại doanh nghiệp trong tương lai.

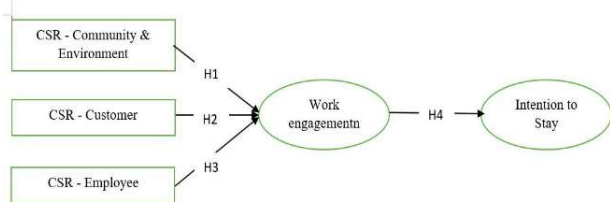
(2) Biến trung gian: Sự gắn bó làm việc, trạng thái tâm lý tích cực của nhân viên, bao gồm cảm giác gắn kết với tổ chức, nhiệt huyết trong công việc và mong muốn đóng góp lâu dài.

(3) Biến độc lập: Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR), được chia thành 3 khía cạnh chính, dựa trên đặc thù ngành khách sạn:

- CSR đối với nhân viên: Chế độ lương thưởng, phúc lợi; Đào tạo và phát triển nghề nghiệp; Đảm bảo môi trường làm việc an toàn và công bằng.

- CSR đối với cộng đồng: Tham gia các hoạt động xã hội, từ thiện; Hỗ trợ phát triển cộng đồng địa phương.
- CSR đối với môi trường: Các sáng kiến tiết kiệm năng lượng, quản lý chất thải; Giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường.

Mối liên hệ tích cực giữa nhận thức của nhân viên về TNXH và ý định ở lại. Do đó, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:



**Hình 1. Sự gắn bó với công việc ảnh hưởng cùng chiều đến ý định ở lại**

**2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU**

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng thông qua khảo sát các nhân viên trong ngành khách sạn tại Việt Nam, kết hợp với phân tích dữ liệu bằng các công cụ thống kê như SPSS và AMOS.

**3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN**

**3.1 Kết quả nghiên cứu**

Tổng số phiếu khảo sát gửi đi là 315, sau khi thu về và lọc những phiếu khảo sát không hợp lệ (chủ yếu người được khảo sát chỉ chọn duy nhất 1 câu trả lời), số phiếu hợp lệ là 309, chiếm 98% số phiếu. Đa số người phản hồi câu hỏi là nữ (70,6%), trong khi 29,4% là nam. 67% người được khảo sát dưới 25 tuổi, 26,7% lao động có độ tuổi từ 25 - 35, chỉ có 6,3% có độ tuổi trên 35. Về trình độ học vấn của người được hỏi, có đến 83,3% người được khảo sát có trình độ đại học, 8,5% có trình độ cao đẳng, 4,6% có trình độ trung cấp và THPT, và chỉ có 3,6% có trình độ sau đại học. Phần lớn những người được khảo sát có thời gian làm việc tại khách sạn dưới 2 năm (65,2%), số lượng làm việc tại khách sạn từ 2 - 5 năm là 19%, và 15,8% nhân viên có thời gian làm việc trên 5 năm. Có đến 86% nhân viên làm ở tuyến đầu và 14% nhân viên thuộc các bộ phận khác. Đa phần người được khảo sát làm ở vị trí là nhân viên (72,9%) và chỉ có 27,1% người được khảo sát đang nắm giữ vị trí quản lý.

Khi kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha của các nhân tố độc lập và nhân tố phụ thuộc, ta thấy kết quả đều đạt hệ số tin cậy cao (> 0,6), đồng thời hệ số tương quan biến - tổng của các nhân tố đều lớn hơn 0,3, trừ biến quan sát IS3. Do đó nhóm tác giả đã loại biến quan sát này ra khỏi nhân tố. Do đó, còn 32 biến quan sát được đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA.

Từ 32 biến quan sát còn lại sau khi phân tích Cronbach's Alpha, sử dụng phương pháp rút trích Principal Axis Factoring với phép quay Promax để phân tích riêng 3 nhân tố độc lập gồm 19 biến quan sát và 2 nhân tố phụ thuộc gồm 12 biến quan sát.

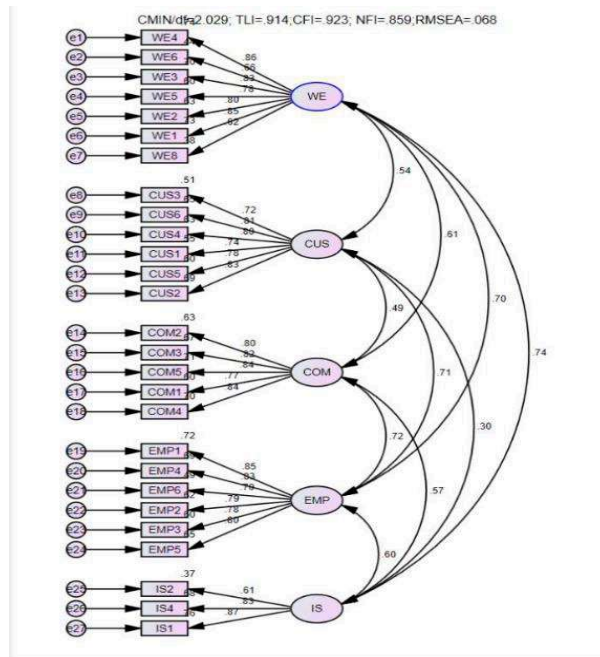
**Bảng 1. Kiểm định hệ số KMO và Kiểm định Bartlett's**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,934
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4.326,62
	df	351
	Sig.	0,000

Với điều kiện của hệ số tải nhân tố là 0,5, sau 1 lần phân tích ta thu được kết quả bên trên. Từ kết quả đó, có thể thấy tất cả 5 biến của nhân tố đều đảm bảo được điều kiện ( $>0,3$ ) và hội tụ về một nhóm duy nhất. Ngoài ra, trong kiểm định KMO và Bartlett, ta có hệ số KMO là 0,934 ( $0,5 \leq KMO \leq 1$ ), với mức ý nghĩa Sig. = 0,000 ( $< 0,05$ ) cho thấy phân tích nhân tố khám phá là phù hợp. Trong phân tích tổng phương sai trích thu được thông số Eigenvalues là  $1,053 > 1$  và tổng phương sai trích là 70,78% ( $>50\%$ ) nghĩa là nhân tố ý định ở lại - IS giải thích được 70,78% sự biến thiên của dữ liệu.

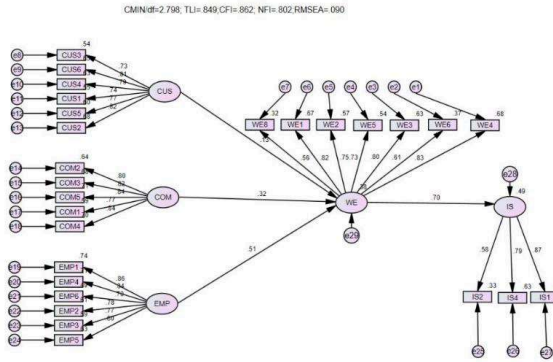
Kiểm định cấu trúc và giả thuyết:

Kết quả CFA cho thấy Chi-bình phương/df=2,029, TLI = 0,914 và CFI = 0,923, NFI = 0,859 và RMSEA = 0,068, các chỉ tiêu này đều cho thấy mô hình này phù hợp với dữ liệu điều tra. Hệ số tương quan cho chúng ta thấy các hệ số này nhỏ hơn 1 (có ý nghĩa thống kê). Vì vậy, các thang đo về nhận thức của nhân viên về TNXH đối với cộng đồng và môi trường TNXH đối với khách hàng, TNXH đối với nhân viên, sự gắn bó trong công việc và ý định ở lại đạt giá trị phân biệt.



**Hình 2. Mô hình đo lường**

Kết quả CFA cho thấy  $CMIN/df = 2,798$ ,  $TLI = 0,849$  và  $CFI = 0,862$ ,  $NFI = 0,802$  và  $RMSEA = 0,090$ , các chỉ tiêu này đều cho thấy mô hình này phù hợp với dữ liệu điều tra. Trong đó, theo nguyên tắc thông thường, các giá trị  $RMSEA$  nhỏ hơn 0,08 cho thấy sự phù hợp của mô hình (nghĩa là một sai số hợp lý xấp xỉ), các giá trị  $RMSEA$  nhỏ hơn 0,05 cho thấy mô hình phù hợp tốt và các mô hình có  $RMSEA \geq 0,10$  là không phù hợp (MacCallum et al., 1999) [11] đã xây dựng thêm các hướng dẫn này bằng cách khẳng định rằng  $RMSEA$  trong phạm vi 0,08 - 0,10 có mức độ phù hợp thường). Vì vậy  $RMSEA = 0,090$  vẫn được chấp nhận.



**Hình 3. Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính**

**Bảng 2. Trọng số hồi quy**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Kết quả
WE <--- CUS	0,188	0,088	2,131	0,033	Chấp nhận
WE <--- COM	0,352	0,071	4,980	***	Chấp nhận
WE <--- EMP	0,521	0,069	7,513	***	Chấp nhận
IS <--- WE	0,732	0,103	7,098	***	Chấp nhận

Ghi chú: \*\*\* là mức ý nghĩa 1/1.000

**3.2 Thảo luận kết quả nghiên cứu**

Sử dụng tiêu chuẩn độ tin cậy 95%, sig của khách hàng (CUS), cộng đồng & môi trường (COM), nhân viên (EMP) có sự tác động lên sự gắn bó công việc (WE), biến sự gắn bó công việc (WE) có tác động lên ý định ở lại (IS) do đó, các mối quan hệ này đều có ý nghĩa. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó công việc của nhân viên làm trong ngành khách sạn lần lượt là nhận thức về các hoạt động CSR liên quan đến nhân viên, nhận thức về các hoạt động TNXH liên quan đến cộng đồng và môi trường và cuối cùng là nhận thức về các hoạt động TNXH liên quan đến khách hàng việc của nhân viên.

**3.3 Hàm ý quản trị**

Dựa trên bối cảnh đặc thù của ngành khách sạn tại thành phố Cần Thơ - trung tâm kinh tế, văn hóa và du lịch của khu vực Đồng bằng sông Cửu Long - các hàm ý quản trị để tăng cường trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) đối với nhân viên cần chú trọng vào những khía cạnh thực tiễn và phù hợp với điều kiện Cần Thơ như sau:

**3.3.1 Xây dựng chiến lược CSR toàn diện và hiệu quả**

- Tăng cường phúc lợi nhân viên: Đảm bảo chính sách lương thưởng công bằng, hỗ trợ đào tạo kỹ năng, và cung cấp môi trường làm việc an toàn, thoải mái. Tăng cường phúc lợi và chế độ đãi ngộ cho nhân viên. Đảm bảo mức lương và phúc lợi đủ cạnh tranh so với thị trường, đáp ứng nhu cầu sống của nhân viên tại thành phố. Áp dụng các khoản thưởng dựa trên doanh thu hoặc thành tích để khuyến khích và công nhận nỗ lực của nhân viên. Xây dựng các chương trình hỗ trợ tài chính trong các trường hợp khẩn cấp như vay vốn không lãi suất hoặc bảo hiểm sức khỏe mở rộng.

- Đóng góp cho cộng đồng: Tổ chức các hoạt động thiện nguyện, bảo vệ môi trường, hoặc hỗ trợ giáo dục, nhằm xây dựng hình ảnh doanh nghiệp tích cực trong mắt nhân viên và xã hội.

- Chăm sóc khách hàng: Cung cấp dịch vụ chất lượng cao, đảm bảo các tiêu chuẩn đạo đức trong kinh doanh, từ đó tạo lòng tin không chỉ với khách hàng mà cả nhân viên.

**3.3.2 Tạo môi trường làm việc gắn kết và truyền cảm hứng**

- Đảm bảo sự minh bạch trong phân công nhiệm vụ, đánh giá hiệu suất và thăng tiến để tạo niềm tin với nhân viên. Tổ chức các hoạt động nội bộ như tiệc giao lưu, hoạt động thiện nguyện địa phương, hoặc các chương trình văn

hóa nhằm tạo mối quan hệ tốt giữa các thành viên. Cung cấp dịch vụ tư vấn tâm lý hoặc tổ chức các buổi trò chuyện cởi mở để giảm áp lực công việc cho nhân viên.

- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp: Tạo một môi trường làm việc mà nhân viên cảm thấy mình là một phần quan trọng, thông qua các giá trị như công bằng, tôn trọng và hợp tác.

- Khuyến khích đóng góp của nhân viên: Tạo điều kiện để nhân viên tham gia các hoạt động CSR và khuyến khích họ đề xuất sáng kiến, góp phần vào các dự án xã hội.

- Công nhận thành tích: Khen thưởng các cá nhân hoặc tập thể có đóng góp tích cực cho các hoạt động CSR, giúp gia tăng sự hài lòng và động lực làm việc.

### 3.3.3 Đào tạo và phát triển nhân viên

- Đào tạo kỹ năng chuyên môn và nghiệp vụ: Tổ chức các khóa học về giao tiếp, chăm sóc khách hàng, quản lý và kỹ năng xử lý tình huống đặc thù trong ngành khách sạn.

- Đào tạo kỹ năng mềm và phát triển cá nhân: Hỗ trợ nhân viên nâng cao kỹ năng quản lý thời gian, kỹ năng làm việc nhóm, và thái độ làm việc tích cực.

- Lộ trình thăng tiến rõ ràng: Xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp cụ thể để tạo động lực làm việc lâu dài cho nhân viên.

### 3.3.4 Nâng cao nhận thức của nhân viên về CSR

- Truyền thông nội bộ: Tổ chức các buổi họp mặt, hội thảo hoặc chiến dịch truyền thông để giải thích và nhấn mạnh tầm quan trọng của CSR đối với doanh nghiệp và cộng đồng.

- Liên kết mục tiêu cá nhân với CSR: Giúp nhân viên nhận ra mối liên hệ giữa công việc của họ và tác động tích cực đến xã hội, từ đó tăng sự tự hào và ý nghĩa trong công việc.

- Đảm bảo sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống

Điều chỉnh giờ làm việc hợp lý: Cân nhắc áp dụng lịch làm việc linh hoạt, đặc biệt trong mùa du lịch cao điểm, để đảm bảo sức khỏe và tinh thần của nhân viên.

- Chính sách nghỉ phép linh hoạt: Tăng cường chính sách nghỉ phép cho nhân viên có thời gian chăm sóc gia đình hoặc tham gia các hoạt động cá nhân.

### 3.3.5 Giữ chân nhân viên thông qua chiến lược CSR

- Tăng sự tham gia: Kết nối các hoạt động CSR với lợi ích cá nhân, chẳng hạn tổ chức các chương trình tình nguyện hoặc hoạt động ngoài giờ mà nhân viên cảm thấy ý nghĩa và thú vị.

- Phát triển lộ trình nghề nghiệp: Kết hợp CSR với cơ hội thăng tiến trong công việc để nhân viên thấy được lợi ích dài hạn khi làm việc tại doanh nghiệp.

- Lắng nghe ý kiến: Xây dựng các kênh phản hồi để nhân viên có thể chia sẻ ý kiến, từ đó giúp doanh nghiệp điều chỉnh các chính sách CSR phù hợp.

- Phát triển chương trình hỗ trợ gia đình nhân viên: Hỗ trợ giáo dục cho con em nhân viên: Tài trợ học bổng hoặc hỗ trợ chi phí học tập cho con em nhân viên, đặc biệt là những người có hoàn cảnh khó khăn.

- Chăm sóc y tế gia đình: Mở rộng quyền lợi bảo hiểm y tế cho các thành viên trong gia đình nhân viên, tạo sự an tâm khi làm việc

### 3.3.6 Đánh giá và cải thiện liên tục

- Theo dõi hiệu quả: Sử dụng các chỉ số cụ thể để đo lường tác động của CSR đến sự gắn bó và ý định ở lại của nhân viên, chẳng hạn khảo sát mức độ hài lòng và tỷ lệ giữ chân nhân viên.

- Cải tiến dựa trên phản hồi: Điều chỉnh các chiến lược CSR dựa trên phản hồi từ nhân viên và các bên liên quan, đảm bảo các hoạt động luôn đáp ứng được nhu cầu thực tế.

### 3.3.7 Tăng cường hợp tác với các tổ chức bên ngoài

- Hợp tác với các cơ quan địa phương: Tích cực tham gia vào các chương trình CSR lớn của địa phương, giúp tăng uy tín cho doanh nghiệp.

- Đối tác chiến lược: Hợp tác với các tổ chức xã hội hoặc giáo dục để thực hiện các dự án cộng đồng, vừa giảm chi phí vừa tạo thêm giá trị.

### 3.3.8 Truyền thông nội bộ và thúc đẩy sự tham gia của nhân viên

- Tăng cường truyền thông về CSR: Cập nhật thường xuyên về các hoạt động CSR và lợi ích mà nhân viên nhận được thông qua các kênh nội bộ.

- Khuyến khích nhân viên tham gia các hoạt động CSR: Tổ chức các hoạt động tình nguyện hoặc hỗ trợ cộng đồng địa phương, tạo sự gắn kết và niềm tự hào khi làm việc tại doanh nghiệp.

### 3.3.9 Hỗ trợ hội nhập văn hóa địa phương và quốc tế

- Tôn trọng và phát huy giá trị văn hóa địa phương: Các chương trình CSR cần nhấn mạnh đến đặc thù văn hóa miền Tây Nam Bộ, giúp nhân viên thấy tự hào khi làm việc tại Cần Thơ.

- Nâng cao năng lực giao tiếp quốc tế: Tạo cơ hội học ngoại ngữ và đào tạo về văn hóa quốc tế để đáp ứng nhu cầu phục vụ khách du lịch nước ngoài.

## 4. KẾT LUẬN VÀ ĐỀ NGHỊ

Nghiên cứu về ảnh hưởng của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) đến sự gắn bó làm việc và ý định ở lại làm việc của nhân viên ngành khách sạn tại Việt Nam đã làm sáng tỏ một số vấn đề lý thuyết và thực tiễn quan trọng, với các kết luận chính như sau: (1) Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) là yếu tố then chốt trong ngành khách sạn. CSR không chỉ là một chiến lược phát triển bền vững mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc tạo dựng một môi trường làm việc tích cực. Đặc biệt, các hoạt

động CSR tập trung vào nhân viên như phúc lợi, đào tạo, và môi trường làm việc công bằng là yếu tố mạnh mẽ nhất thúc đẩy sự gắn bó và giữ chân nhân viên trong bối cảnh ngành khách sạn đầy áp lực và cạnh tranh cao; (2) Vai trò trung gian của sự gắn bó làm việc. Nghiên cứu xác nhận rằng sự gắn bó làm việc đóng vai trò trung gian quan trọng giữa CSR và ý định ở lại làm việc. Khi nhân viên cảm nhận được sự quan tâm và hỗ trợ từ doanh nghiệp thông qua các chính sách CSR, họ không chỉ cảm thấy gắn bó hơn mà còn có ý định gắn kết lâu dài với tổ chức; (3) CSR hướng đến nhân viên là yếu tố tác động mạnh nhất. Trong ba khía cạnh của CSR (đối với nhân viên, cộng đồng, và môi trường), CSR hướng đến nhân viên có ảnh hưởng lớn nhất đến sự gắn bó và ý định ở lại. Điều này cho thấy, việc đầu tư vào con người thông qua các chính sách đãi ngộ, đào tạo, và chăm sóc sức khỏe tinh thần là chiến lược thiết yếu để nâng cao sự hài lòng và cam kết của nhân viên; (4) Gợi mở cho các cơ sở lưu trú khu vực Đồng bằng sông Cửu Long. Để duy trì và phát triển lực lượng lao động, các cơ sở lưu trú khu vực Đồng bằng sông Cửu Long cần: Ưu tiên xây dựng các chính sách CSR hướng đến lợi ích trực tiếp cho nhân viên; Tăng cường sự minh bạch, công bằng và cơ hội thăng tiến trong nội bộ; Chú trọng truyền thông nội bộ để nhân viên hiểu và đồng hành cùng các hoạt động CSR. Về mặt lý thuyết, nghiên cứu làm rõ vai trò của CSR trong bối cảnh ngành dịch vụ, đặc biệt là khách sạn, nơi yếu tố con người quyết định phần lớn sự thành công của tổ chức. Về mặt thực tiễn, nghiên cứu cung cấp bằng chứng và hướng dẫn thiết thực cho các nhà quản lý trong việc tối ưu hóa chiến lược CSR để tăng cường sự gắn bó và giảm tỷ lệ nghỉ việc. Các hạn chế của nghiên cứu: Nghiên cứu chủ yếu dựa trên dữ liệu tại Đà Nẵng, Cần Thơ,

vì vậy tính phổ quát chưa cao; Chưa phân tích sâu sự khác biệt về khía cạnh nhân khẩu học giữa các khách sạn 5,4, 3 sao. Về hướng nghiên cứu tiếp theo: Cần khảo sát mở rộng toàn quốc

để xem xét mối quan hệ giữa CSR, sự gắn bó, và ý định ở lại; Nghiên cứu chiến lược CSR phù hợp với các thế hệ Gen Z trong các cơ sở lưu trú.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. Lý thuyết nền tảng về sự gắn bó làm việc của nhân viên.
- [2] Farooq, O., Rupp, D. E., & Farooq, M. (2017). The Multiple Pathways Through Which Internal and External Corporate Social Responsibility Influence Organizational Identification and Multi-foci Outcomes. Nghiên cứu cách CSR nội bộ và bên ngoài ảnh hưởng đến ý định ở lại của nhân viên.
- [3] Kim, H. L., Rhou, Y., Uysal, M., & Kwon, N. (2017). An Examination of the Links between Corporate Social Responsibility (CSR) and Its Internal Consequences. Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI). Các báo cáo về CSR tại Việt Nam, đặc biệt trong ngành dịch vụ.
- [4] Ali, I., & Ali, S. (2021). *The Effect of Corporate Social Responsibility on Employee Satisfaction, Employee Engagement and Employee Retention*. SME Review and Analysis, 1.
- [5] He, J., Zhang, H., & Morrison, A. M. (2019). The impacts of corporate social responsibility on organization citizenship behavior and task performance in hospitality: A sequential mediation model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), 2582-2598.
- [6] Park và các cộng sự (2018). The influence of corporate social responsibility on travel company employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 178-196.