

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

BÁO CÁO TỔNG KẾT
ĐỀ TÀI KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ CẤP TRƯỜNG
NĂM 2024 (T-2024)

NGHIÊN CỨU HÀNH VI CÔNG DÂN TỔ CHỨC ĐỊNH HƯỚNG
KHÁCH HÀNG CỦA NHÂN VIÊN TIẾP XÚC TRỰC TIẾP TRONG
NGÀNH KHÁCH SẠN

Mã số: T2024-04-42

Chủ nhiệm đề tài: ThS. Nguyễn Thị Ngọc Ly

Đơn vị chủ trì: Khoa Du lịch, Trường Đại học Kinh tế - ĐHDN

Đà Nẵng, 07/2025

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

BÁO CÁO TỔNG KẾT
ĐỀ TÀI KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ CẤP TRƯỜNG
NĂM 2024 (T-2024)

NGHIÊN CỨU HÀNH VI CÔNG DÂN TỎ CHỨC ĐỊNH HƯỚNG
KHÁCH HÀNG CỦA NHÂN VIÊN TIẾP XÚC TRỰC TIẾP TRONG
NGÀNH KHÁCH SẠN

Mã số: T2024-04-42

Xác nhận của Trường

TL. HIỆU TRƯỞNG
(ký, họ tên, đóng dấu)



TS. ĐOÀN THỊ LIÊN HƯƠNG

Chủ nhiệm đề tài

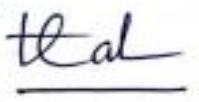
(ký, họ tên)


Nguyễn Thị Ngọc Ly

Đà Nẵng, 07/2025

DANH SÁCH THÀNH VIÊN THAM GIA

DANH SÁCH THÀNH VIÊN THAM GIA

TT	Họ và tên	Đơn vị công tác và lĩnh vực chuyên môn	Nội dung nghiên cứu cụ thể được giao	Chữ ký
1	Nguyễn Thị Ngọc Ly (Chủ nhiệm đề tài)	Khoa Du Lịch, Trường ĐH Kinh tế - ĐHQĐHN	Thực hiện các nội dung nghiên cứu	
2	Trần Thị Kim Phương (Thành viên chính)	Khoa Du Lịch, Trường ĐH Kinh tế - ĐHQĐHN	Thực hiện các nội dung nghiên cứu	
3	Đoàn Thị Hoài Thanh (Thành viên chính)	Khoa Du Lịch, Trường ĐH Kinh tế - ĐHQĐHN	Thực hiện các nội dung nghiên cứu	
4	Hoàng Lê Sao Mai (Thư ký khoa học)	Khoa Du Lịch, Trường ĐH Kinh tế - ĐHQĐHN	Thực hiện các nội dung nghiên cứu	

ĐƠN VỊ PHỐI HỢP CHÍNH

Tên đơn vị trong và ngoài nước	Nội dung phối hợp nghiên cứu	Họ và tên người đại diện đơn vị
Khách sạn The Memory - Danang 202 Hồ Nghinh, Quận Sơn Trà, TP. Đà Nẵng	Góp ý báo cáo chuyên đề	Lãnh đạo doanh nghiệp

MỤC LỤC

GIỚI THIỆU	1
Tổng quan tình hình nghiên cứu thuộc lĩnh vực đề tài ở trong và ngoài nước	1
Tính cấp thiết của đề tài	1
Mục tiêu nghiên cứu	2
Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
Cấu trúc nghiên cứu	3
1 CHƯƠNG 1 TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU	4
1.1. Nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn	4
1.2. Các khái niệm nghiên cứu	4
1.2.1. Hành vi công dân tổ chức (Organizational citizenship behaviour - OCB) .	4
1.2.2. Hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng (Customer-oriented organizational citizenship behaviour - CO-OCB)	4
1.2.3. Sự căng thẳng trong công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn 5	
1.2.4. Sự gắn kết công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn	5
1.2.5. Yêu cầu công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn	5
1.2.6. Nguồn lực công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn	6
1.3. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu	6
1.3.1. Mô hình yêu cầu - nguồn lực công việc (JD-R).....	6
1.3.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất.....	7
1.3.3. Phát triển giả thuyết nghiên cứu.....	7
2 CHƯƠNG 2 PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	9
2.1. Bối cảnh nghiên cứu	9
2.2. Thiết kế nghiên cứu	9
2.2.1. Phương pháp nghiên cứu.....	9
2.2.2. Tiến trình nghiên cứu	9
2.3. Thảo luận nhóm	10
2.4. Nghiên cứu sơ bộ định lượng	10
2.4.1. Thông tin mẫu điều tra	10
2.4.2. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)	11
2.4.3. Kiểm tra độ tin cậy Cronbach's alpha	11

2.5.	Nghiên cứu định lượng chính thức	11
2.5.1.	Thiết kế bảng câu hỏi	11
2.5.2.	Chọn mẫu và kích thước mẫu	11
3	CHƯƠNG 3 KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU	12
3.1.	Thông tin mẫu nghiên cứu	12
3.1.1.	Thông tin về đặc điểm nhân khẩu học của đáp viên	12
3.2.	Phân tích mô tả	12
3.3.	Đánh giá mô hình đo lường	12
3.3.1.	Đánh giá mô hình đo lường bậc 1	12
3.3.2.	Đánh giá mô hình đo lường bậc 2	13
3.4.	Kiểm tra sai lệch phương pháp	14
3.5.	Đánh giá mô hình cấu trúc	14
3.5.1.	Đánh giá tính cộng tuyến của các biến độc lập	14
3.5.2.	Đánh giá độ phù hợp mô hình	14
3.5.3.	Đánh giá mối quan hệ trực tiếp	14
3.5.4.	Đánh giá mối quan hệ gián tiếp	15
3.5.5.	Đánh giá năng lực giải thích và năng lực dự đoán của mô hình	15
4	CHƯƠNG 4 KẾT LUẬN, HÀM Ý VÀ HƯỚNG NGHIÊN CỨU	
	TƯƠNG LAI	17
4.1.	Hàm ý của kết quả nghiên cứu	17
4.1.1.	Hàm ý lý thuyết	17
4.1.2.	Hàm ý quản trị	18
4.2.	Hạn chế và hướng nghiên cứu trong tương lai	19
	TÀI LIỆU THAM KHẢO	20

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng biểu	Mô tả	Trang
Bảng 2.1	Tiến độ nghiên cứu	14
Bảng 3.3	Mức độ tiêu chí dữ liệu theo điểm trung bình thực nghiệm	17
Bảng 3.7	Kết quả đánh giá độ tin cậy và độ hội tụ thang đo bậc hai	18
Bảng 3.8	Kết quả đánh giá giá trị phân biệt thang đo	19
Bảng 3.9	So sánh R2 trước và sau khi thêm biến General Factor (GEN-FACT)	20
Bảng 3.10	Kết quả kiểm định các mối quan hệ trực tiếp	21
Bảng 3.11	Kết quả kiểm định tác động gián tiếp lên OCB	21
Bảng 3.12	Kết quả năng lực dự báo của mô hình đề xuất	22

DANH MỤC HÌNH VẼ

Hình vẽ	Mô tả	Trang
Hình 1.1	Mô hình đề nghị nghiên cứu	11
Hình 2.1	Quy trình nghiên cứu	14

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Giải thích
EFA	Phân tích nhân tố khám phá (Exploratory Factor Analysis)
AVE	Phương sai trung bình được trích (Average Variance Extracted)
CA	Cronbach's Alpha (Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha)
CMV	Sai lệch phương pháp chung (Common Method Variance)
CO-OCB	Hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng (Customer-Oriented Organizational Citizenship Behaviour)
HTMT	Tỉ lệ giá trị trung bình bậc hai (Heterotrait-Monotrait Ratio)
JD-R	Mô hình yêu cầu - nguồn lực công việc (Job Demands-Resources)
KMO	Chỉ số đo lường độ phù hợp mẫu Kaiser-Meyer-Olkin (Kaiser-Meyer-Olkin Measure)
OCB	Hành vi công dân tổ chức (Organizational Citizenship Behaviour)
PLS	Phương pháp bình phương bé nhất một phần (Partial Least Squares)
PLS-SEM	Mô hình cấu trúc bình phương nhỏ nhất từng phần (Partial Least Squares Structural Equation Modeling)
RMSE	Căn bậc hai trung bình của sai số bình phương (Root Mean Square Error)
SEM	Mô hình phương trình cấu trúc (Structural Equation Modeling)
SPSS	Phần mềm xử lý thống kê xã hội (Statistical Package for the Social Sciences)
SRMR	Chỉ số sai số chuẩn hóa căn bậc hai (Standardized Root Mean Square Residual)
VIF	Hệ số phóng đại phương sai (Variance Inflation Factor)

THÔNG TIN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

1. Thông tin chung:

- Tên đề tài: Nghiên cứu hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong ngành khách sạn
- Mã số: T2024-04-42
- Chủ nhiệm đề tài: ThS. Nguyễn Thị Ngọc Ly
- Thành viên tham gia: TS. Trần Thị Kim Phương, ThS. Đoàn Thị Hoài Thanh, ThS. Hoàng Lê Sao Mai
- Đơn vị chủ trì: Khoa Du lịch, Trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng
- Kinh phí thực hiện: 30 triệu đồng
- Thời gian thực hiện: 12 tháng (01/2024 – 12/2024)

2. Mục tiêu nghiên cứu:

Mục tiêu tổng quát: Đề tài này được thực hiện nhằm đề xuất và đánh giá mô hình nghiên cứu để xác định sự ảnh hưởng của các nhân tố yêu cầu công việc và nguồn lực công việc đến sự căng thẳng trong công việc, sự gắn kết công việc và hành vi công dân tổ chức của nhân viên tiếp xúc trực tiếp tại các khách sạn.

Các mục tiêu cụ thể:

- Xác định các thành phần của yêu cầu công việc và nguồn lực công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong ngành khách sạn.
- Đánh giá tác động của yêu cầu công việc và nguồn lực công việc đến sự căng thẳng trong công việc, sự gắn kết công việc và đến hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong ngành khách sạn.
- Dựa trên kết quả nghiên cứu, đề xuất các hàm ý quan trọng cho các nhà quản lý các doanh nghiệp lưu trú tại Việt Nam để làm giảm sự căng thẳng công việc cho nhân viên tiếp xúc trực tiếp và thúc đẩy các hành vi tích cực nằm ngoài mô tả công việc của nhân viên nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn.

3. Tính mới và sáng tạo:

Đề tài này nghiên cứu hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng (Customer-Oriented Organizational Citizenship Behavior – CO-OCB) của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong ngành khách sạn – một lĩnh vực có tầm quan trọng cao nhưng lại chưa được nghiên cứu sâu trong bối cảnh Việt Nam. Mặc dù CO-OCB được xem là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ và sự trung thành của khách hàng (Dimitriades, 2007), các nghiên cứu trong nước phần lớn vẫn dừng lại ở việc khảo sát động lực làm việc, sự hài lòng hay gắn bó của nhân viên, chưa đi vào phân tích hành vi vượt ngoài yêu cầu chính thức trong môi trường dịch vụ có tính tương tác cao như khách sạn. Các

đặc thù của ngành khách sạn như định hướng dịch vụ, tính vô hình, tính đồng thời giữa sản xuất và tiêu dùng, tính không đồng nhất khiến cho CO-OCB trở nên rất quan trọng (Ma & cộng sự, 2013; Chen, 2016). Các nghiên cứu trước đây chủ yếu tập trung vào việc tìm hiểu tác động của các nhân tố bên ngoài nhân viên lên OCB, bỏ qua các yếu tố bên trong chủ thể của chính nhân viên như sự căng thẳng trong công việc và sự gắn kết công việc, dẫn đến việc nhân viên thực hiện CO-OCB.

Đề tài này có bốn đóng góp chính về mặt lý thuyết. Thứ nhất, nghiên cứu đề xuất mối quan hệ giữa các yếu tố tâm lý và nhận thức bên trong của nhân viên như sự căng thẳng và sự gắn kết công việc với CO-OCB trong bối cảnh ngành khách sạn, từ đó mở rộng phạm vi nghiên cứu trước đây vốn tập trung chủ yếu vào các yếu tố bên ngoài. Thứ hai, nghiên cứu này xem xét tác động của cả yêu cầu công việc và nguồn lực công việc một cách trực tiếp đến các nhân tố bên trong nhân viên và một cách gián tiếp lên CO-OCB của nhân viên tiếp xúc trực tiếp tại khách sạn. Thứ ba, nghiên cứu tích hợp mô hình yêu cầu – nguồn lực công việc (Job Demands-Resources JD-R), trong đó yêu cầu và nguồn lực công việc đóng vai trò kích thích, sự căng thẳng trong công việc và sự gắn kết công việc là phản ứng tâm lý trung gian, dẫn đến CO-OCB của nhân viên. Thứ tư, nghiên cứu góp phần xây dựng cơ sở lý luận về CO-OCB – một lĩnh vực nghiên cứu còn ở giai đoạn sơ khai trong ngành khách sạn tại Việt Nam. Về mặt thực tiễn, đề tài mang lại cách tiếp cận hữu ích để các khách sạn nâng cao chất lượng quá trình tương tác trực tiếp với khách hàng, thông qua việc cải thiện thiết kế công việc và xây dựng chính sách phúc lợi cũng như hỗ trợ nhân viên hợp lý.

4. Kết quả nghiên cứu:

Kết quả kiểm định cho thấy mô hình nghiên cứu đề xuất phù hợp với dữ liệu thực tế. Trong 07 giả thuyết được đề xuất, có 04 giả thuyết được chấp nhận và 03 giả thuyết không có ý nghĩa thống kê. Nguồn lực công việc có tác động trực tiếp đến sự gắn kết công việc và gián tiếp thúc đẩy nhân viên tiếp xúc trực tiếp thực hiện CO-OCB. Trong khi đó, mối liên hệ từ yêu cầu công việc trực tiếp đến sự gắn kết trong công việc và gián tiếp đến CO-OCB lại không có ý nghĩa thống kê trong nghiên cứu này, mặc dù nhân tố này trực tiếp ảnh hưởng đến sự căng thẳng trong công việc của nhân viên tuyển đầu trong khách sạn.

5. Sản phẩm của đề tài:

STT	Sản phẩm của đề tài	Số lượng đạt được	Chi tiết sản phẩm
1	Sản phẩm khoa học	01	“Hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng: Trường hợp nghiên cứu nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn”, Tạp chí Khoa học Kinh tế (Đã được chấp nhận đăng)
2	Sản phẩm đào tạo	01	Hướng dẫn sinh viên NCKH theo hướng của đề tài

			Sinh viên thực hiện: Hà Phạm Phương Hân, Phạm Lưu Tường Vy, Hồ Hoàng Việt Thảo, Nguyễn Thị Hà Trang. Lớp : 46K23.1 Tên đề tài: Turnover intention and customer-oriented organizational citizenship behaviour: the case of frontline employees in hotels Thời gian hoàn thành: 05/2024
3	Sản phẩm ứng dụng	01	Tên báo cáo: Bản đề xuất giải pháp làm giảm căng thẳng trong công việc, làm tăng sự gắn kết công việc và thúc đẩy hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng của nhân viên trong khách sạn. Thời gian hoàn thành: 11/2024 Địa chỉ ứng dụng: Khách sạn The Memory – Danang, 202 Hồ Nghinh, Phường Phước Mỹ, Quận Sơn Trà, TP. Đà Nẵng
4	Báo cáo toàn văn, báo cáo tóm tắt	01	
5	Khác	0	

6. Phương thức chuyển giao, địa chỉ ứng dụng, tác động và lợi ích mang lại của kết quả nghiên cứu:

6.1. Phương thức chuyển giao, địa chỉ ứng dụng

a. Phương thức chuyển giao

Kết quả nghiên cứu được chuyển giao gián tiếp làm tài liệu tham khảo cho các tổ chức, cá nhân quan tâm thông qua 01 bài báo được chấp nhận đăng trên Tạp chí Khoa học Kinh tế, Trường Đại học Kinh Tế - Đại học Đà Nẵng, 01 báo cáo chính sách và 01 báo cáo tổng kết đề tài.

b. Địa chỉ ứng dụng

Kết quả nghiên cứu được dùng làm tài liệu tham khảo cho các nhà quản trị và nhân viên tại khách sạn The Memory – Danang, 202 Hồ Nghinh, Sơn Trà, TP. Đà Nẵng, và các khách sạn khác trên địa bàn thành phố Đà Nẵng, cũng như các cá nhân, tổ chức quan tâm nhằm ứng dụng phương pháp và kết quả nghiên cứu trong nghiên cứu, giảng dạy.

6.2. Tác động và lợi ích mang lại của kết quả nghiên cứu

a. Đối với lĩnh vực giáo dục và đào tạo

Đề tài là tài liệu phục vụ đào tạo.

b. Đối với lĩnh vực khoa học và công nghệ có liên quan

Đề tài nhận diện được mối quan hệ giữa yêu cầu công việc, nguồn lực công việc, sự căng thẳng trong công việc, sự gắn kết công việc và hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng trong lĩnh vực khách sạn.

c. Đối với phát triển kinh tế xã hội

Đề tài đề xuất các hàm ý quan trọng cho các nhà quản trị các doanh nghiệp lưu trú tại Việt Nam để giảm sự căng thẳng trong công việc, làm tăng sự gắn kết công việc và thúc đẩy hành vi tích cực của nhân viên nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn.

Bên cạnh đó, kết quả nghiên cứu giúp đề xuất các hàm ý cho chính nhân viên tiếp xúc trực tiếp làm việc trong các khách sạn để chủ động tận dụng các nguồn lực công việc để hạn chế căng thẳng trong công việc, làm tăng sự gắn kết công việc và thực hiện các hành vi tích cực hướng tới khách hàng.

d. Đối với tổ chức chủ trì và các cơ sở ứng dụng kết quả nghiên cứu

Đề tài sẽ làm tài liệu nghiên cứu trong các cơ sở giáo dục, viện nghiên cứu.

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2025

Đơn vị quản lý
(ký, họ và tên)


Võ Thị Dương Nga

Chủ nhiệm đề tài
(ký, họ và tên)


Nguyễn Thị Ngọc Ly

INFORMATION ON RESEARCH RESULTS

1. General information:

Project title: Investigating customer-oriented organizational citizenship behavior (CO-OCB) of frontline employees in the hospitality industry

Code number: T2024-04-42

Coordinator: MSc. Nguyen Thi Ngoc Ly

Project's members: Dr. Tran Thi Kim Phuong, MSc. Doan Thi Hoai Thanh, MSc. Hoang Le Sao Mai

Implementing institution: Faculty of Tourism, University of Economics – The University of Danang

Budget: 30 million VND

Duration: 12 months (January 2024 – December 2024)

2. Objective(s):

General objective: This study aims to propose and evaluate a research model to determine the influence of job demands and job resources on job stress, work engagement, and organizational citizenship behavior among frontline employees in the hospitality industry.

Specific objectives:

- To identify the components of job demands and job resources experienced by frontline employees in the hospitality industry.
- To assess the relationships between job demands and job resources with job stress, work engagement, and customer-oriented organizational citizenship behavior among frontline employees in the hospitality industry.
- Based on the research findings, to propose practical implications for managers of hospitality businesses in Vietnam to reduce job stress and encourage positive extra-role behaviors among frontline employees to enhance customer service quality.

3. Creativeness and innovativeness:

This study investigates Customer-Oriented Organizational Citizenship Behavior (CO-OCB) among frontline employees in the hospitality industry – an area of significant importance that has not been thoroughly explored in the context of Vietnam. Although CO-OCB is considered a key factor directly influencing service quality and customer loyalty (Dimitriadis, 2007), most domestic studies have primarily focused on employee motivation, satisfaction, or organizational commitment, without delving into extra-role behaviors in highly interactive service environments such as hospitality. The distinctive characteristics of the hospitality industry, including service orientation, intangibility, simultaneity of production and consumption, and heterogeneity, make CO-OCB especially critical (Ma et al., 2013; Chen, 2016). Previous research has largely emphasized the influence of external factors on OCB, while overlooking internal

psychological states of employees such as job stress and work engagement, which may play a decisive role in the enactment of CO-OCB.

This study offers four main theoretical contributions. First, it proposes the relationship between internal psychological and cognitive factors of employees, specifically job stress and work engagement, and CO-OCB in the hospitality context, thereby extending previous research which has primarily focused on external factors. Second, the study examines the direct effects of both job demands and job resources on employees' internal states, and their indirect effects on CO-OCB among frontline staff in hotels. Third, the research integrates the Job Demands–Resources (JD-R) model, in which job demands and job resources function as stimuli, job stress and work engagement represent internal psychological responses, and CO-OCB is the behavioral outcome. Fourth, the study contributes to the theoretical foundation of CO-OCB, a research domain still in its early stages within the hospitality sector in Vietnam. From a practical perspective, the study provides a useful approach for hotels to enhance the quality of customer interaction by improving job design and implementing appropriate employee welfare and support policies.

4. Research results:

The result findings indicated that the proposed research model was consistent with the empirical data. Among the seven proposed hypotheses, four were supported while three were not statistically significant. Job resources were found to have a direct impact on work engagement and indirectly promote CO-OCB among frontline employees. In contrast, the direct relationship between job demands and work engagement, as well as the indirect effect of job demands on CO-OCB, were not statistically significant in this study, although job demands did have a direct influence on job stress among frontline hotel employees.

5. Research products:

No.	Products	Number of products	Details
1	Scientific product	01	“Customer-oriented organizational citizenship behaviour: the case of frontline employees in hotels”, Journal of Economic Studies (Accepted)
2	Educational product	01	Supervision of student research project: - Students: Hà Phạm Phương Hân, Phạm Lưu Tường Vy, Hồ Hoàng Việt Thảo, Nguyễn Thị Hà Trang - Class: 46K23.1

			- Project title: Turnover intention and customer-oriented organizational citizenship behaviour: the case of frontline employees in hotels - Completion time: 05/2024
3	Applicational product	01	- Report title: Proposal of policies to reduce job stress, enhance work engagement, and promote customer-oriented organizational citizenship behavior among hotel employees. - Completion time: 11/2024 - Application address: The Memory – Danang Hotel, 202 Ho Nghinh Street, Phuoc My Ward, Son Tra District, Danang City
4	Full report, summary report	01	
5	Others	0	

6. Transfer alternatives, application institutions, impacts, and benefits of research results:

6.1. Transfer alternatives, application institutions

a. Transfer alternatives:

The research findings are indirectly disseminated as reference materials for interested organizations and individuals through one article accepted for publication in the *Journal of Economic Studies*, University of Economics – The University of Danang, one policy proposal, and one final project report.

b. Application institutions:

The research findings have been utilized as reference materials for managers and employees at The Memory – Danang Hotel (202 Ho Nghinh Street, Son Tra District, Da Nang City), as well as other hotels in Danang City and interested individuals or organizations, for the purpose of applying the research methods and results in academic research and teaching.

6.2. Impacts and benefits of research results:

a. For education and training:

The study serves as a teaching and training resource.

b. For related science and technology:

The research identifies the relationships between job demands, job resources, job stress, work engagement, and customer-oriented organizational citizenship behavior in the hospitality sector.

c. For socio-economic development:

The study proposes key managerial implications for hotel business leaders in Vietnam to reduce employee job stress, enhance work engagement, and foster positive employee behaviors that improve customer service.

In addition, the research results offer practical suggestions for frontline hotel employees to proactively utilize job resources to minimize stress, increase engagement, and perform positive customer-oriented behaviors.

d. For schools and establishments applying research results:

The study serves as a reference material for educational institutions and research institutes.

GIỚI THIỆU

Tổng quan tình hình nghiên cứu thuộc lĩnh vực đề tài ở trong và ngoài nước

Tính cấp thiết của đề tài

Ngành du lịch đóng một vai trò quan trọng trong nền kinh tế toàn cầu, và khách sạn là mắt xích quan trọng trong chuỗi cung cấp dịch vụ du lịch (Zhang & cộng sự, 2009). Dịch vụ do khách sạn cung cấp tập trung vào việc phục vụ các nhu cầu khác nhau của khách du lịch trong thời gian lưu trú tại khách sạn. Theo Bordoloi & cộng sự (2019), nhân viên tiếp xúc trực tiếp là một trong ba chủ thể của bộ ba tiếp xúc dịch vụ, bên cạnh khách hàng và tổ chức dịch vụ. Một trong những hành vi được mong đợi từ nhân viên tiếp xúc trực tiếp là hành vi công dân tổ chức (organizational citizenship behaviours - OCB) - chủ đề đã thu hút sự chú ý của các nhà nghiên cứu trong lĩnh vực du lịch và khách sạn trong nhiều năm (Ma & cộng sự, 2022). OCB bao gồm các hành vi không được nêu chi tiết trong mô tả công việc của từng nhân viên, bao gồm các hành động như giúp đỡ người khác, nhận thêm công việc, làm thêm giờ, bảo vệ tổ chức và cởi mở nói về các vấn đề quan trọng của tổ chức (Organ & cộng sự, 2005). OCB không chỉ quan trọng đối với doanh nghiệp mà còn quan trọng đối với nhân viên và khách hàng của họ (Kang & Jang, 2019).

Trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt của ngành khách sạn, việc cung cấp các dịch vụ chất lượng cao cho khách hàng có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững cho các doanh nghiệp lưu trú. Các nghiên cứu trước đây tập trung vào các loại OCB khác nhau, được phân chia dựa trên mục tiêu của hành vi – vì lợi ích của tổ chức, đồng nghiệp và khách hàng. Các đặc thù của ngành khách sạn như định hướng dịch vụ, tính vô hình, tính đồng thời giữa sản xuất và tiêu dùng, tính không đồng nhất khiến cho OCB định hướng khách hàng trở nên rất quan trọng (Ma & cộng sự, 2013; Chen, 2016). Các nghiên cứu trước đây chủ yếu tập trung vào việc tìm hiểu tác động của các nhân tố bên ngoài nhân viên lên OCB, bỏ qua các yếu tố bên trong chủ thể của chính nhân viên như sự căng thẳng trong công việc và sự gắn kết công việc, dẫn đến việc nhân viên thực hiện OCB, cụ thể là OCB định hướng khách hàng. **Do đó, nghiên cứu này lấp đầy khoảng trống đầu tiên này bằng cách đánh giá mối quan hệ của giữa các nhân tố tâm lý và nhận thức bên trong nhân viên và OCB định hướng khách hàng, đặc biệt tập trung vào nhân viên tiếp xúc trực tiếp của khách sạn.**

Nhân viên trong ngành khách sạn phải đối mặt với những yêu cầu đa dạng từ cả khách hàng và tổ chức. Công việc ở khách sạn đòi hỏi nhân viên tiếp xúc trực tiếp phải liên tục tương tác với khách hàng, làm việc nhiều giờ và vào những khung giờ trái với giờ xã hội thông thường, đồng thời phải thực hiện lao động cảm xúc (Haldorai & cộng sự, 2022). Bên cạnh đó, môi trường làm việc nơi nhân viên phải chịu đựng những hành vi và phán xét của khách hàng (ví dụ khách khó chịu, khách thô lỗ) đã trở thành nguồn cơn chính gây ra sự căng thẳng trong công việc cho đội ngũ nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn (Cho & cộng sự, 2016). Tuy nhiên, tồn tại song song với các yêu cầu công việc này là các nguồn lực đến từ phía tổ chức và khách hàng. Các nguồn lực này có thể là nguồn lực vật chất và tinh thần (Van Den Tooren & De Jonge, 2008), sự hỗ trợ xã hội (Brough & cộng sự, 2013), sự phản hồi (Hakanen và cộng sự, 2008, Van

Ruysseveldt và cộng sự, 2011) và môi trường làm việc an toàn (Hall & cộng sự, 2013). Như vậy, các trạng thái cảm xúc trong công việc và các đầu ra hành vi của nhân viên cần được đánh giá trong mối quan hệ tích hợp cả yêu cầu công việc và nguồn lực công việc. **Nghiên cứu này lấp đầy khoảng trống nghiên cứu thứ hai khi xem xét tác động của cả yêu cầu công việc và nguồn lực công việc một cách trực tiếp đến các nhân tố bên trong nhân viên và một cách gián tiếp lên OCB định hướng khách hàng của nhân viên tiếp xúc trực tiếp tại khách sạn.**

Tại Việt Nam, nghiên cứu về các yếu tố tác động đến OCB của nhân viên thuộc các ngành nghề khác nhau được thực hiện trong những năm gần đây như tại các công ty đa quốc gia hoạt động tại Việt Nam, dịch vụ nhà hàng, vận chuyển hàng không, ngân hàng thương mại, và giáo dục đại học. Trong lĩnh vực khách sạn, công trình của Trà Lục Diệp & cộng sự (2020) cho thấy sự khác biệt về các yếu tố nhân khẩu học giữa các hành vi thành phần của OCB trong nhân viên ngành khách sạn. Có thể thấy, nghiên cứu về OCB ở Việt Nam, đặc biệt là trong ngành du lịch và khách sạn, còn ở giai đoạn sơ khai và có rất ít nghiên cứu bài bản nhắm đến nhân viên trong ngành khách sạn (trong giới hạn tìm kiếm của tác giả). **Do đó, nghiên cứu này giải quyết khoảng trống nghiên cứu thứ ba khi đóng góp một nghiên cứu lý thuyết và thực tiễn về OCB định hướng khách hàng của nhân viên tiếp xúc trực tiếp tại các khách sạn ở Việt Nam.**

Để lấp đầy các khoảng trống nghiên cứu trên, đề tài sử dụng phương pháp Mô hình cấu trúc bình phương nhỏ nhất từng phần, thường được gọi là PLS-SEM (Partial least squares structural equation modeling) để kiểm định các giả thuyết thể hiện việc mở rộng mô hình Yêu cầu – Nguồn lực Công việc (Job Demands-Resources JD-R), xem xét tác động của các nhân tố yêu cầu và nguồn lực công việc lên các nhân tố được đề xuất trong mô hình. **Như vậy, nghiên cứu này lấp đầy khoảng trống nghiên cứu thứ tư về sự thiếu hụt các khung lý thuyết vững chắc để đánh giá OCB định hướng khách hàng trong lĩnh vực khách sạn.**

Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu tổng quát

Đề tài này được thực hiện nhằm đề xuất và đánh giá mô hình nghiên cứu để xác định sự ảnh hưởng của các nhân tố yêu cầu công việc và nguồn lực công việc đến sự căng thẳng trong công việc, sự gắn kết công việc và hành vi công dân tổ chức của nhân viên tiếp xúc trực tiếp tại các khách sạn.

Mục tiêu cụ thể

- Đề xuất và xác định các thành phần của yêu cầu công việc và nguồn lực công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong ngành khách sạn.
- Đánh giá mối quan hệ trực tiếp giữa yêu cầu công việc và nguồn lực công việc đến sự căng thẳng trong công việc và sự gắn kết công việc, và mối quan hệ gián tiếp đến OCB định hướng khách hàng của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong ngành khách sạn.
- Kiểm tra mối quan hệ giữa hai nhân tố chủ thể là sự căng trong công việc và sự gắn kết công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong ngành khách sạn.

- Dựa trên kết quả nghiên cứu, đề xuất các hàm ý quan trọng cho các nhà quản trị các doanh nghiệp lưu trú tại Việt Nam để làm giảm sự căng thẳng công việc cho nhân viên tiếp xúc trực tiếp và thúc đẩy các hành vi tích cực nằm ngoài mô tả công việc của nhân viên nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn.

Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu

Các nhóm đối tượng nghiên cứu của đề tài này được liệt kê như sau:

- Yêu cầu công việc
- Nguồn lực công việc
- Sự căng thẳng trong công việc
- Sự gắn kết công việc
- Hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng

Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi nội dung: Nghiên cứu hướng tới hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong ngành khách sạn
- Phạm vi không gian: Nghiên cứu khảo sát các khách sạn tại Việt Nam
- Phạm vi thời gian: Nghiên cứu được thực hiện trong năm

Cấu trúc nghiên cứu

Đề tài gồm 05 chương, bao gồm:

Chương 1: Giới thiệu - Phần này trình bày về động cơ nghiên cứu, mục tiêu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, đóng góp của nghiên cứu và cấu trúc nghiên cứu.

Chương 2: Tổng quan tình hình nghiên cứu – Phần này trình bày cơ sở lý thuyết, các khái niệm nghiên cứu, mối quan hệ giữa các khái niệm nghiên cứu và xây dựng giả thuyết nghiên cứu.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu - Phần này trình bày cách thức tiến hành nghiên cứu thông qua các công cụ nghiên cứu, phương pháp phân tích dữ liệu, kích cỡ mẫu nghiên cứu và thiết kế bản câu hỏi điều tra.

Chương 4: Kết quả nghiên cứu – Kết quả nghiên cứu sẽ được phân tích và đánh giá trong phần này.

Chương 5: Kết luận và hàm ý chính sách - Các kết luận chung sẽ được đưa ra dựa trên cơ sở lý luận và hàm ý chính sách. Ngoài ra, những hạn chế của đề tài và các hướng nghiên cứu tiếp theo trong tương lai được trình bày ở phần này.

CHƯƠNG 1

TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU

1.1. Nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

Trong ngành dịch vụ du lịch, nhân viên tiếp xúc trực tiếp thường xuyên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng có nhu cầu đa dạng, thực hiện các công việc tương đối không theo cấu trúc (Coelho & cộng sự, 2011; Wang & cộng sự, 2021). Những cá nhân này đảm nhận các vai trò khác nhau, bao gồm nhân viên lễ tân, nhân viên concierge, nhân viên bellhop, nhân viên dọn phòng, nhân viên phục vụ nhà hàng và nhân viên trung tâm dịch vụ (Chen, 2016), cùng nhau thể hiện bản chất của lòng hiếu khách và sự chuyên nghiệp. Ví dụ, nhân viên tiếp tân là nhân viên tiếp xúc trực tiếp có nhiệm vụ tạo ra một môi trường chào đón và hiếu khách cho khách hàng. Một mặt, họ chào đón khách với sự nồng nhiệt và chu đáo thực sự, tạo tiền đề cho toàn bộ trải nghiệm của khách hàng. Mặt khác, nhân viên tiếp xúc được kỳ vọng giải quyết các vấn đề của khách hàng không hài lòng, xử lý và giải quyết khiếu nại của họ một cách hiệu quả để biến họ thành khách hàng hài lòng.

Đối với nhân viên tiếp xúc trực tiếp, việc giúp khách hàng giải quyết vấn đề có thể dẫn đến cảm giác năng lực và giá trị bản thân tăng lên (Lieberman, 2013; Sayer, 2007). Cho dù giải quyết khiếu nại của khách hàng, giải quyết các vấn đề về dịch vụ hay đáp ứng các yêu cầu đặc biệt, nhân viên tiếp xúc trực tiếp đều thể hiện sự kiên cường, tháo vát và cam kết đáp ứng tốt nhất các nhu cầu của khách hàng. Họ là những nhân viên không thể thiếu trong ngành du lịch, luôn thể hiện tinh thần dịch vụ xuất sắc và hiếu khách. Sự cống hiến, chuyên nghiệp và cam kết mang lại sự hài lòng cho khách hàng của họ là một phần không thể thiếu để khách sạn thành công. Những năng lực này nhấn mạnh bản chất lấy khách hàng làm trọng tâm của công việc khách sạn và những phẩm chất cụ thể cần thiết cho nhân viên tiếp xúc trực tiếp để đảm bảo cung cấp dịch vụ tuyệt vời (Robinson & cộng sự, 2016).

1.2. Các khái niệm nghiên cứu

1.2.1. Hành vi công dân tổ chức (Organizational citizenship behaviour - OCB)

Thuật ngữ Hành vi Công dân Tổ chức (OCB) được xây dựng vào những năm 1980. Organ (1988, trang 4) định nghĩa OCB là "hành vi của cá nhân, tự nguyện, không được hệ thống khen thưởng chính thức trực tiếp hoặc rõ ràng công nhận, và tổng hợp lại thúc đẩy hoạt động hiệu quả của tổ chức". Nói cách khác, nhân viên có thể thể hiện những hành vi vượt ra ngoài nhiệm vụ của họ (Tambe & Shanker, 2014), chẳng hạn như hỗ trợ các thành viên khác, tuân thủ các quy tắc bất thành văn, hỗ trợ khách hàng và thực hiện các hành vi tự nguyện bổ sung (Lee & cộng sự, 2015; He & cộng sự, 2019). OCB mang tính tự nguyện; thông thường, nhân viên không bị phạt hoặc kỷ luật chính thức vì không tham gia. Tuy nhiên, nghiên cứu cho thấy OCB mang lại lợi thế cho các tổ chức (Dai & cộng sự, 2018), nhấn mạnh tầm quan trọng của việc khuyến khích nhân viên áp dụng OCB.

1.2.2. Hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng (Customer-oriented organizational citizenship behaviour - CO-OCB)

Dựa trên OCB, CO-OCB là một khái niệm mới lấy khách hàng làm trung tâm, liên quan đến hành vi tự nguyện của nhân viên bên ngoài hệ thống khen thưởng chính thức của công ty và có khả năng nâng cao hiệu quả của hệ thống đó (Dimitriades, 2007). Chính xác hơn, CO-OCB đề cập đến các hành động mà nhân viên tự nguyện thực hiện, không theo yêu cầu của công việc, nhằm giúp đỡ khách hàng và cải thiện cách tương tác với họ (Bienstock & cộng sự, 2003; Dimitriades, 2007). CO-OCB điển hình bao gồm đảm bảo khách hàng cảm thấy hài lòng và được trân trọng, giải quyết các vấn đề của họ và cung cấp thêm sự hỗ trợ vượt quá yêu cầu của tổ chức (Cheng & cộng sự, 2023). Những tương tác giữa nhân viên và khách hàng này có thể làm tăng sự hài lòng của họ về dịch vụ, đồng thời cũng nâng cao chất lượng và uy tín của khách sạn, do đó rất quan trọng đối với các doanh nghiệp khách sạn.

1.2.3. Sự căng thẳng trong công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

Brown và Campbell (1990) định nghĩa áp lực nghề nghiệp là tác động tiêu cực do cá nhân cảm nhận về tình trạng công việc của họ. Butts & cộng sự (2009) định nghĩa nó theo các tác động tâm lý và thể chất của nó, bao gồm căng thẳng trên các khía cạnh thể chất, tinh thần và cảm xúc. Cooper & cộng sự (2001) đề xuất rằng căng thẳng nghề nghiệp phát sinh khi có sự xung đột giữa các yêu cầu của công việc và khả năng đáp ứng các yêu cầu đó của cá nhân. Nhiều nhà nghiên cứu đã xem xét các yếu tố góp phần gây ra áp lực nghề nghiệp. Yêu cầu công việc căng thẳng (Barnett và Brennan, 1995; Hu & Cheng, 2010), vai trò xung đột (Cosway & cộng sự, 2000), thời gian làm việc kéo dài và thiếu linh hoạt (Russell & cộng sự, 2009) được xác định là những yếu tố góp phần gây ra áp lực nghề nghiệp. Dựa trên những nền tảng đó, chúng tôi nghiên cứu sự hình thành mức độ căng thẳng công việc ở nhân viên khách sạn liên quan đến các đặc điểm cụ thể của môi trường làm việc như áp lực thời gian hoặc cường độ tương tác với khách hàng.

1.2.4. Sự gắn kết công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

Sự gắn kết công việc được đặc trưng và đo lường như một cấu trúc độc lập, được định nghĩa là “trạng thái trí óc tích cực, thỏa mãn và liên quan đến công việc, được đặc trưng bởi sự hăng hái, cống hiến và tập trung” (Schaufeli & cộng sự, 2002, trang 74). Trong bối cảnh khách sạn, việc hiểu các yếu tố góp phần vào sự gắn kết công việc của nhân viên là điều cần thiết để nâng cao hiệu suất, giảm tỷ lệ thôi việc và cuối cùng là mang lại trải nghiệm tuyệt vời cho khách hàng. Ngoài ra, sự gắn kết công việc còn liên quan đến việc kích hoạt và hoạt động tối ưu của hạnh phúc tại nơi làm việc (Christian & cộng sự, 2011); do đó, điều này có nghĩa là khi nhân viên tham gia sâu sắc và nhiệt tình vào công việc của họ, nó sẽ ảnh hưởng tích cực đến tổng thể hạnh phúc và hiệu suất của họ trong môi trường tổ chức.

1.2.5. Yêu cầu công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

Yêu cầu công việc được hiểu là các yếu tố tâm lý, sinh lý và xã hội của công việc đòi hỏi sự gắng sức về thể chất hoặc tinh thần liên tục và gắn liền với những bất lợi hoặc chi phí cụ thể (Demerouti & cộng sự, 2001). Trong khách sạn, những yêu cầu này có thể bao gồm khối lượng công việc, lao động cảm xúc, vai trò không rõ ràng và xung đột

giữa các cá nhân (Grandey, 2000). Nhân viên tiếp xúc trực tiếp của khách sạn phải đối mặt với một loạt các yêu cầu công việc độc đáo, như được nhiều nhà nghiên cứu đánh giá:

- Áp lực thời gian
- Mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống
- Môi trường làm việc

1.2.6. Nguồn lực công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

Nguồn lực công việc được hiểu là các khía cạnh vật chất, tâm lý, xã hội, hoặc tổ chức của công việc mà có thể giúp nhân viên đạt được mục tiêu công việc, làm giảm yêu cầu công việc với chi phí tương ứng về mặt tâm lý và sinh lý, và thúc đẩy việc phát triển cá nhân của nhân viên (Demerouti & cộng sự, 2001). Bản chất dịch vụ của công việc trong ngành khách sạn khiến cho việc làm việc theo nhóm trở thành điều không thể tránh khỏi, nhân viên nhận được phản hồi của đồng nghiệp và quản lý liên tục để cùng hoàn thành việc phục vụ khách. Ngoài ra, khách hàng có thể phản hồi về chất lượng dịch vụ do nhân viên cung cấp một cách trực tiếp, qua phiếu khảo sát hoặc trên các nền tảng mạng xã hội hoặc trang web. Như vậy, phản hồi được cho là yếu tố quan trọng thuộc nguồn lực công việc của người lao động trong ngành khách sạn (Demerouti & cộng sự, 2001; Wang & Wang 2021).

Hơn nữa, nguồn lực công việc trong các ngành nghề chuyên về dịch vụ có liên quan chặt chẽ đến sự hỗ trợ xã hội (từ tổ chức, người quản lý và đồng nghiệp) (López-Cabarcos & cộng sự, 2022) - yếu tố được hiểu là khả năng tiếp cận các mối quan hệ giúp đỡ tại nơi làm việc và chất lượng của những mối quan hệ đó (Leavy, 1983; Kim & cộng sự, 2017). Quyền tự chủ trong công việc cũng là một khía cạnh khác trong nguồn lực công việc (Nguyen-Phuoc & cộng sự, 2023), chỉ mức độ tự do mà nhân viên có trong việc kiểm soát các nhiệm vụ và quy trình công việc của họ.

1.3. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

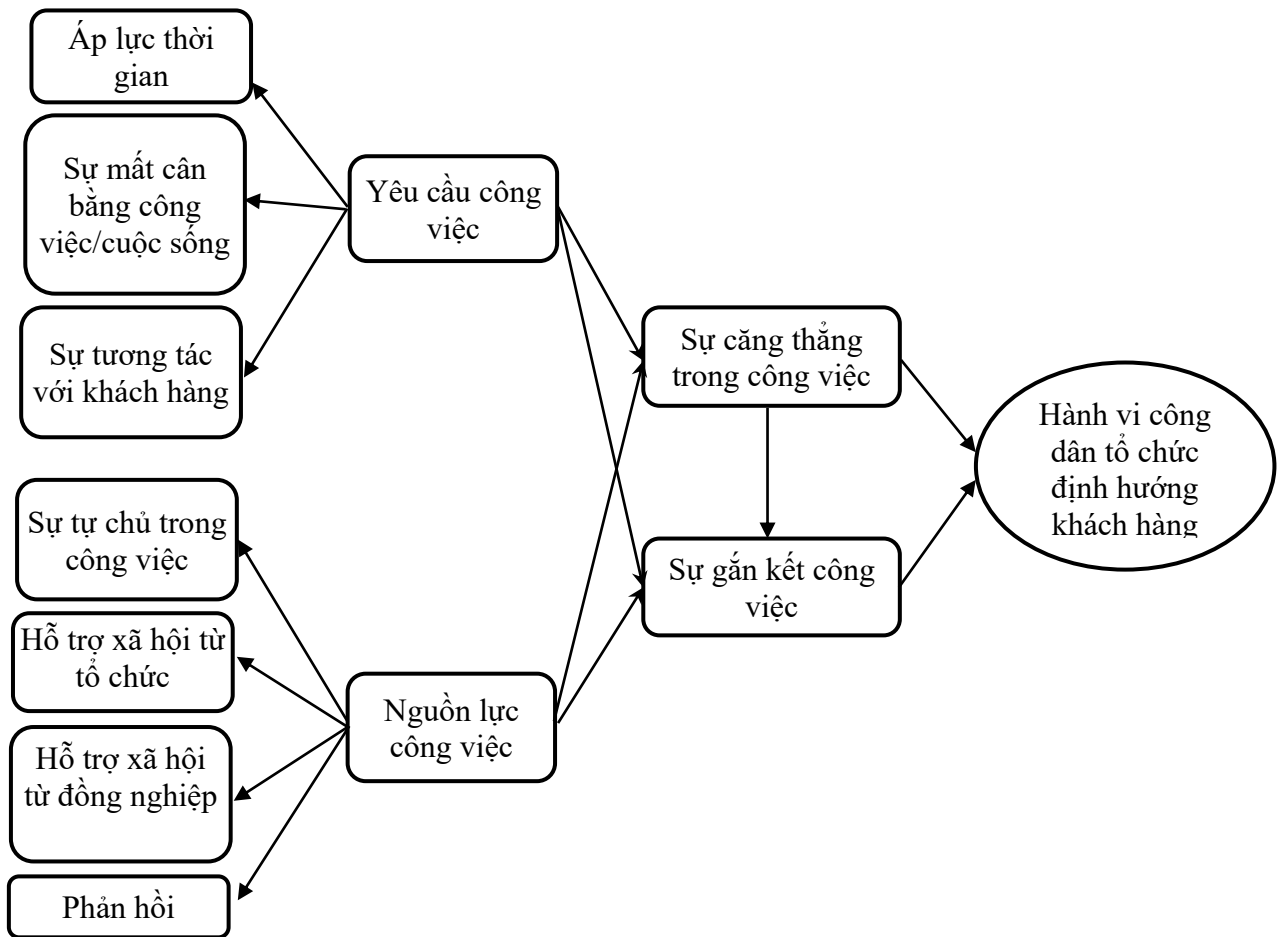
1.3.1. Mô hình yêu cầu - nguồn lực công việc (JD-R)

Theo mô hình JD-R, điều kiện làm việc bao gồm hai nhân tố: yêu cầu công việc và nguồn lực công việc (Demerouti & cộng sự, 2001). "Yêu cầu công việc" được định nghĩa là "các khía cạnh vật chất, xã hội hoặc tổ chức của công việc đòi hỏi nỗ lực thể chất hoặc tinh thần liên tục, do đó liên quan đến các phí tổn về mặt sinh lý và tâm lý nhất định (ví dụ như sự kiệt sức)" (Demerouti & cộng sự, 2001). Khi các yêu cầu công việc được thiết kế kém đến mức nhân viên không thể đáp ứng được những yêu cầu đó, nhân viên có thể bị kiệt sức, căng thẳng hoặc có những hành vi có hại tại nơi làm việc (Hu & Cheng, 2010). "Nguồn lực công việc" được hiểu là các đặc điểm vật chất, tâm lý, xã hội hoặc tổ chức của công việc có thể (1) hỗ trợ đạt được mục tiêu nghề nghiệp; (2) giảm bớt yêu cầu công việc và (3) thúc đẩy sự phát triển bản thân (Demerouti & cộng sự, 2001). Những nguồn lực này giúp nhân viên đáp ứng các yêu cầu công việc và bảo vệ các nguồn lực khác (Bakker và Demerouti, 2007).

Nhân viên trực tiếp trong khách sạn thường phải làm việc trong một môi trường căng thẳng, không chỉ liên quan đến việc giải quyết khối lượng công việc nhiều và lịch làm việc thay đổi liên tục (Coelho & cộng sự, 2011; Hu & cộng sự, 2017) mà còn phải giải quyết các nhu cầu mâu thuẫn từ nhiều bên liên quan, đặc biệt là khách hàng (Kim & Wang, 2018). Do đó, nghiên cứu hành vi công dân tổ chức định hướng khách là rất quan trọng khi xem xét các yếu tố gây căng thẳng trong điều kiện làm việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn.

1.3.2. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Dựa trên mô hình JD-R đã được đề cập, nghiên cứu này bao gồm các tác nhân kích thích (yêu cầu công việc và nguồn lực công việc) ảnh hưởng đến cơ chế cảm xúc của chủ thể nhân viên tiếp xúc trực tiếp (sự căng thẳng trong công việc, sự gắn kết công việc), từ đó dẫn đến phản ứng của nhân viên (hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng). Từ đó, đề tài này đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:



Hình 1.1. Mô hình đề nghị nghiên cứu

1.3.3. Phát triển giả thuyết nghiên cứu

H1: Yêu cầu công việc có tác động trực tiếp và tích cực đến sự căng thẳng trong công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

H2: Yêu cầu công việc có tác động trực tiếp và tiêu cực đến sự gắn kết công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

H3: Nguồn lực công việc có tác động trực tiếp và tiêu cực đến sự căng thẳng trong công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

H4: Nguồn lực công việc có tác động trực tiếp và tích cực đến sự gắn kết công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

H5: Sự căng thẳng trong công việc có tác động trực tiếp và tiêu cực đến sự gắn kết công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

H6: Sự căng thẳng trong công việc có tác động trực tiếp và tiêu cực đến CO-OCB của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

H7: Sự gắn kết công việc có tác động trực tiếp và tích cực đến CO-OCB của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn

CHƯƠNG 2

PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Bối cảnh nghiên cứu

Đề tài tiến hành nghiên cứu thực nghiệm trong bối cảnh nhân viên tiếp xúc trực tiếp và ngành khách sạn ở Việt Nam.

2.2. Thiết kế nghiên cứu

2.2.1. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu thực nghiệm được tiến hành qua hai giai đoạn chính: (1) nghiên cứu sơ bộ và (2) nghiên cứu chính thức.

Nghiên cứu này thực hiện nghiên cứu sơ bộ định tính và định lượng. Đối với nghiên cứu sơ bộ định tính, một cuộc thảo luận nhóm được tổ chức với 05 nhân viên tiếp xúc trực tiếp và 05 nhà quản trị tác nghiệp tại các khách sạn ở Đà Nẵng. Kết quả của quá trình này được dùng để phát triển thang đo nháp thứ hai. Một nghiên cứu sơ bộ định lượng được thiết kế nhằm đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo đã điều chỉnh. Dữ liệu được thu thập qua khảo sát online với phương pháp lấy mẫu thuận tiện. Kết quả thu được tạo cơ sở cho việc thiết kế bảng câu hỏi sử dụng trong khảo sát chính thức.

Nghiên cứu định lượng chính thức được tiến hành để kiểm định mô hình lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu. Dữ liệu được thu thập bằng cách sử dụng khảo sát trực tuyến và khảo sát trực tiếp trên giấy. Phần mềm SPSS 23 và SmartPLS 4.1.0.0 được sử dụng để phân tích dữ liệu.

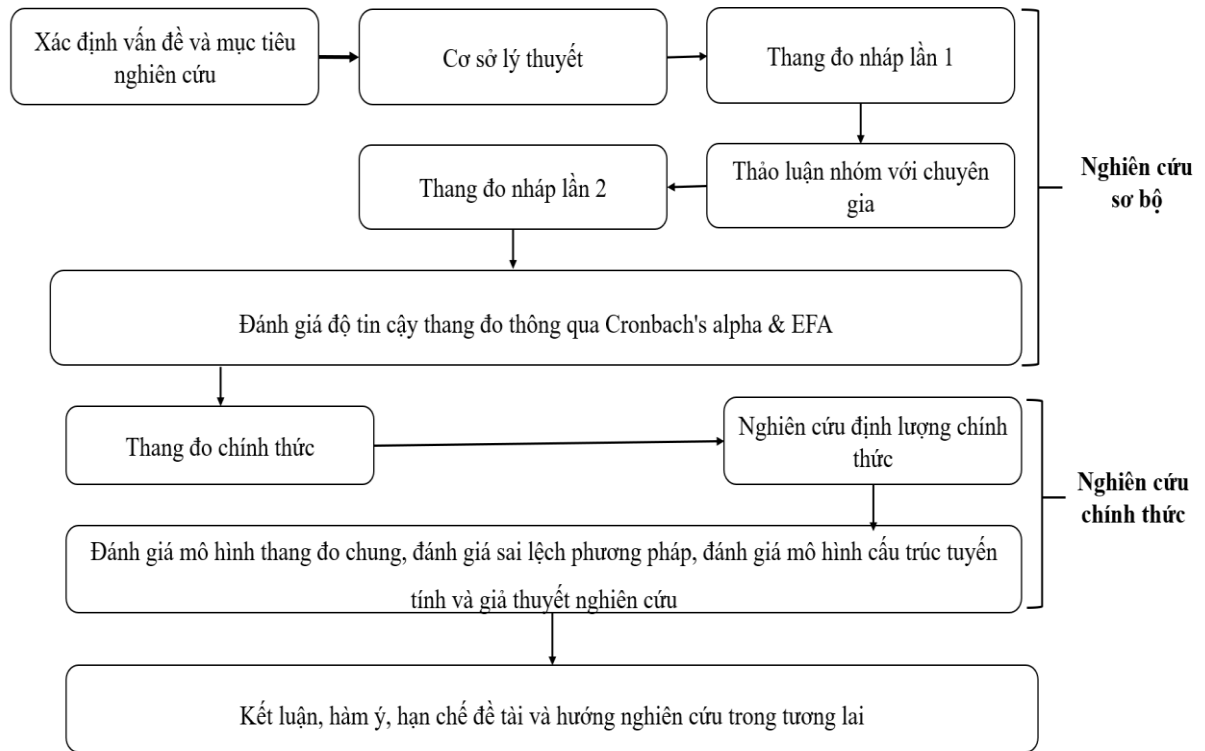
2.2.2. Tiến trình nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện theo quy trình tại Hình 2.1 và tiến độ nghiên cứu triển khai được trình bày tại Bảng 2.1.

Bảng 2.1. Tiến độ nghiên cứu

Giai đoạn	Loại nghiên cứu	Phương pháp nghiên cứu	Phương pháp thu thập dữ liệu	Địa điểm	Thời gian
1	Sơ bộ	Định tính	Thảo luận nhóm	Đà Nẵng	02/2024
2	Sơ bộ	Định lượng	Trực tuyến	Việt Nam	02/2023
3	Chính thức	Định lượng	Trực tiếp trên giấy và trực tuyến	Việt Nam	03/2024 – 05/2024

Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất



Hình 2.1. Quy trình nghiên cứu

Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất

2.3. Thảo luận nhóm

Mục tiêu của buổi thảo luận nhóm là thu thập ý kiến từ các chuyên gia đã được lựa chọn về mô hình và thang đo nghiên cứu, đồng thời điều chỉnh cách diễn đạt của thang đo khi dịch sang tiếng Việt, nhằm đảm bảo phù hợp với bối cảnh nghiên cứu trong ngành khách sạn tại Việt Nam. 05 nhân viên làm việc trực tiếp và 05 nhà quản lý tác nghiệp tại các khách sạn ở Đà Nẵng được mời tham gia thảo luận. Các buổi thảo luận diễn ra trực tuyến thông qua Google Meet và kéo dài trong 2 giờ.

Hầu hết các chuyên gia đều đánh giá cao mô hình nghiên cứu được đề xuất. Các chuyên gia cho rằng tác giả đã tổng hợp các biến quan sát một cách chi tiết. Một biến quan sát FEB3 được thêm vào thang đo để mô tả đầy đủ các khía cạnh khác nhau của phản hồi mà nhân viên tiếp xúc trực tiếp nhận được trong công việc. Mặt khác, họ đề xuất sự cần thiết phải điều chỉnh ngữ nghĩa khi dịch các biến quan sát sang tiếng Việt.

2.4. Nghiên cứu sơ bộ định lượng

Sau khi thảo luận nhóm với các chuyên gia, một thang đo nháp thứ hai đã được xây dựng. Trên cơ sở đó, một bảng câu hỏi sơ bộ được thiết kế để tiến hành khảo sát thử nghiệm trước khi đưa vào nghiên cứu chính thức. Dữ liệu được thu thập thông qua một cuộc khảo sát trực tuyến, trong đó bảng câu hỏi được tạo bằng Google Forms và phân phối qua Facebook bằng phương pháp lấy mẫu thuận tiện.

2.4.1. Thông tin mẫu điều tra

Mẫu khảo sát là những nhân viên tiếp xúc trực tiếp tại các khách sạn tại Việt Nam với số lượng $N = 42$. Kết quả thống kê mô tả mẫu được trình bày ở Bảng 3.4 trong Báo cáo tổng kết đề tài.

2.4.2. Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả EFA được thể hiện ở Bảng 3.5. trong Báo cáo tổng kết đề tài. Kiểm định KMO và Bartlett cho thấy hệ số $KMO = 0,858$ ($0,5 < KMO < 1$) với mức ý nghĩa $\text{sig} = 0,000$ cho thấy dữ liệu phù hợp để phân tích nhân tố. Kết quả EFA cho thấy 10 nhân tố được trích rút tại Eigenvalues = 1,145 và tổng phương sai được trích là 83,520%. Như vậy phương sai trích được đạt yêu cầu ($>50\%$). Ngoài ra, hệ số tải nhân tố của tất cả các biến quan sát đều đạt yêu cầu ($> 0,5$).

2.4.3. Kiểm tra độ tin cậy Cronbach's alpha

Kết quả phân tích độ tin cậy của thang đo được thể hiện ở Bảng 3.6 trong Báo cáo tổng kết đề tài. Hệ số Cronbach's alpha ở tất cả các thang đo đều đạt yêu cầu ($> 0,7$). 39 biến quan sát đo lường 10 cấu trúc tiếp tục được đưa vào nghiên cứu chính thức (thể hiện trong Bảng 3.7 ở Báo cáo tổng kết đề tài).

2.5. Nghiên cứu định lượng chính thức

2.5.1. Thiết kế bảng câu hỏi

Bảng câu hỏi chính thức bao gồm các câu hỏi chuẩn hóa với các lựa chọn trả lời đã được định sẵn, được thiết kế để thu thập 39 biến quan sát cho 10 cấu trúc khác nhau. Mức độ đồng ý của người trả lời được đo lường qua thang đo Likert 5 điểm, với các mức từ 1 (hoàn toàn không đồng ý) đến 5 (hoàn toàn đồng ý).

Bảng câu hỏi khảo sát chính thức được trình bày ở Phụ lục 1 của Báo cáo tổng kết đề tài.

2.5.2. Chọn mẫu và kích thước mẫu

Mục tiêu của nghiên cứu này là tập trung vào đối tượng đáp viên là những nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng tại các khách sạn ở Việt Nam. Mô hình của nghiên cứu này có 39 biến quan sát, do đó cỡ mẫu tối thiểu cần có là 195 người.

Dữ liệu được thu thập thông qua hai phương pháp khảo sát: trực tuyến và trực tiếp bằng giấy. Đối với khảo sát trên giấy, phương pháp phỏng vấn chặn và thuận tiện được sử dụng, và đối tượng khảo sát chủ yếu là người Việt Nam. Đối với khảo sát trực tuyến, nhiều nền tảng mạng xã hội phổ biến như Facebook, LinkedIn, các nhóm nhân viên khách sạn và email gửi đến các nhà quản lý nhân sự tại khách sạn đã được sử dụng để tiếp cận đáp viên.

Cuộc khảo sát kéo dài ba tháng, từ tháng 3/2024 đến tháng 5/2024. Sau khi thực hiện khảo sát, có 288 bản trả lời hợp lệ được sử dụng cho phân tích chính thức.

CHƯƠNG 3

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1. Thông tin mẫu nghiên cứu

3.1.1. Thông tin về đặc điểm nhân khẩu học của đáp viên

Sau khi tiến hành thu thập dữ liệu, số lượng mẫu khảo sát hợp lệ là 288. Theo thống kê người tham gia khảo sát cho thấy nam giới chiếm 36,46%, trong khi nữ giới chiếm 63,54%. Đa số người trả lời thuộc nhóm tuổi trẻ, với hơn 90% dưới 35 tuổi. Về tình trạng hôn nhân, 67,36% số người được hỏi còn độc thân, trong khi phần còn lại đã kết hôn. Ngoài ra, hơn một nửa số người tham gia khảo sát có mức thu nhập dưới 60 triệu đồng/năm, chiếm 56,94%. Xem Bảng 4.1. và 4.2. trong Báo cáo tổng kết đề tài để biết thêm thông tin và đặc điểm công việc của đáp viên.

3.2. Phân tích mô tả

Các biến quan sát được đo lường bằng thang đo Likert 5 điểm, trong đó điểm số cao hơn phản ánh mức độ đồng ý cao hơn của người trả lời. Theo Nisfiannoor (2009), mức tiêu chí dữ liệu được xác định dựa trên điểm trung bình thực nghiệm (Bảng 4.3).

Bảng 3.3. Mức độ tiêu chí dữ liệu theo điểm trung bình thực nghiệm

Điểm trung bình	Mức độ tiêu chí dữ liệu
3,68 – 5,00	Cao
2,34 – 3,67	Trung
1,00 – 2,33	Thấp

Kế thừa từ Nisfiannoor (2009)

Xem Bảng 3.3 trong Báo cáo tổng kết đề có thêm thông tin điểm trung bình và các tiêu chí dữ liệu của 39 biến quan sát dùng để đo lường 10 cấu trúc.

3.3. Đánh giá mô hình đo lường

3.3.1. Đánh giá mô hình đo lường bậc 1

Kết quả ở Bảng 4.5 trong Báo cáo tổng kết cho thấy tất cả các biến quan sát trong thang đo đều đạt độ tin cậy với hệ số tải ngoài trên 0,7 (Henseler và cộng sự, 2009). Thêm vào đó, chỉ số phương sai trung bình được trích (AVE) của 10 cấu trúc dao động từ 0,604 đến 0,821, cao hơn mức ngưỡng đề xuất là 0,5, cho thấy mô hình đo lường đạt giá trị hội tụ (Fornell & Larcker, 1981).

Để đánh giá độ tin cậy tổng thể của thang đo, các chỉ số ρ_A , Cronbach's alpha (CA) và hệ số độ tin cậy tổng hợp (CR) được sử dụng. Các giá trị này đối với chín cấu trúc trong mô hình đều vượt ngưỡng 0,7, đảm bảo độ tin cậy nhất quán nội bộ. Riêng ρ_A và CA của Áp lực thời gian (TIP) thấp hơn 0,7 nhưng vẫn cao hơn mức chấp nhận được là 0,6, do đó vẫn được giữ lại.

Giá trị phân biệt của thang đo được kiểm tra thông qua chỉ số tương quan HTMT. Theo đó, các giá trị HTMT ở Bảng 4.6 đều nhỏ hơn ngưỡng khuyến nghị 0,85. Ngoài

ra, kết quả của thủ tục hoàn chỉnh sử dụng phương pháp lấy mẫu ngẫu nhiên 10.000 vòng lặp (bootstrapping) với mức ý nghĩa 5% còn cho thấy cận trên của khoảng tin cậy giá trị HTMT của từng cặp cấu trúc đều nhỏ hơn ngưỡng 0,85, đảm bảo mô hình đo lường đề xuất có tính phân biệt tốt.

3.3.2. Đánh giá mô hình đo lường bậc 2

Kết quả phân tích cho thấy tất cả hệ số tải ngoài của các biến quan sát trong mô hình bậc hai đều lớn hơn 0,7 (Bảng 3.7). Bên cạnh đó, chỉ số AVE đều lớn hơn ngưỡng đề xuất là 0,5, chứng tỏ mô hình đo lường đảm bảo tính hội tụ. Các giá trị ρ_A , hệ số Cronbach's alpha (CA) và hệ số độ tin cậy tổng hợp (CR) của các cấu trúc bậc hai đều lớn hơn mức khuyến nghị là 0,7, đảm bảo độ tin cậy nhất quán nội bộ.

Bảng 3.7. Kết quả đánh giá độ tin cậy và độ hội tụ thang đo bậc hai

Cấu trúc bậc hai/ bậc một	Hệ số tải ngoài	CA	ρ_A	CR	AVE
<i>Yêu cầu công việc (JDE)</i>		0,698	0,818	0,828	0,619
Áp lực thời gian (TIP)	0,721				
Sự mất cân bằng công việc/cuộc sống (WLI)	0,910				
Sự tương tác với khách hàng (CUC)	0,713				
<i>Nguồn lực công việc (JRE)</i>		0,772	0,779	0,869	0,690
Sự tự chủ trong công việc (WAU)	0,746				
Hỗ trợ xã hội từ tổ chức (ORS)	0,878				
Hỗ trợ xã hội từ đồng nghiệp (COS)	0,861				
Phản hồi (FEB)	0,700				

Nguồn: Tính toán của tác giả

Đối với giá trị phân biệt thang đo của mô hình bậc hai, các giá trị HTMT ở Bảng 3.8 đều nhỏ hơn ngưỡng khuyến nghị 0,85. Kết quả kiểm tra khoảng tin cậy giá trị HTMT của từng cặp cấu trúc đều nhỏ hơn ngưỡng 0,85. Như vậy, mô hình đo lường bậc hai đảm bảo tính phân biệt.

Bảng 3.8. Kết quả đánh giá giá trị phân biệt thang đo

	JDE	JOS	JRE	OCB	WOE
Yêu cầu công việc (JDE)					
Sự căng thẳng trong công việc (JOS)	0,683				
Nguồn lực công việc (JRE)	0,179	0,235			
Hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng (OCB)	0,135	0,192	0,724		

Sự gắn kết công việc (WOE)	0,130	0,291	0,783	0,785	
----------------------------	-------	-------	-------	-------	--

Nguồn: Tính toán của tác giả

3.4. Kiểm tra sai lệch phương pháp

Bảng 3.9 trình bày dữ liệu về giá trị R^2 của các biến phụ thuộc trước và sau khi thêm biến GEN-FACT vào mô hình, với phương pháp Bootstrapping được thực hiện trên mẫu lặp 5000 lần. Kết quả cho thấy sự chênh lệch giá trị R^2 của các biến phụ thuộc JOS, WOE và COB trước và sau khi thêm biến General Factor là không đáng kể. Điều này cho thấy rằng sai lệch phương pháp không tồn tại trong nghiên cứu này (theo Tehseen và cộng sự, 2017), từ đó khẳng định rằng nghiên cứu đủ điều kiện để tiếp tục các phân tích tiếp theo.

Bảng 3.9. So sánh R^2 trước và sau khi thêm biến General Factor (GEN-FACT)

R^2 trước khi thêm biến General Factor		R^2 sau khi thêm biến General Factor	
JOS	0,364	JOS	0,365
WOE	0,476	WOE	0,476
COB	0,498	COB	0,500

Nguồn: Tính toán của tác giả

3.5. Đánh giá mô hình cấu trúc

3.5.1. Đánh giá tính cộng tuyến của các biến độc lập

Trong nghiên cứu này, các biến độc lập của OCB, JOS và WOE đều không xảy ra hiện tượng cộng tuyến do toàn bộ giá trị VIF đi từ 1,002 đến 1,593, đều nhỏ hơn mức khuyến nghị tốt nhất là 0,3.

3.5.2. Đánh giá độ phù hợp mô hình

Nhằm đánh giá độ phù hợp của mô hình, Henseler và cộng sự (2015) khuyến nghị sử dụng chỉ tiêu là trung bình số dư bình phương chuẩn SRMR với ngưỡng tiêu chuẩn là 0,08 và chỉ số phù hợp chuẩn hóa NFI với ngưỡng là 0,8 (Hu & Bentler, 1998). Kết quả phân tích cho thấy SRMR là $0.07 \leq 0.08$, và NFI là $0.817 \geq 0.8$, chứng tỏ mô hình nghiên cứu đạt được độ phù hợp với dữ liệu khảo sát.

3.5.3. Đánh giá mối quan hệ trực tiếp

Bốn trong bảy giả thuyết được chấp nhận khi so sánh giá trị t thực nghiệm với giá trị kiểm định t ở mức ý nghĩa 0,05. Yêu cầu công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng trong khách sạn có tác động trực tiếp và cùng chiều lên sự căng thẳng trong công việc, trong khi tác động của cấu trúc này lên sự gắn kết công việc lại không có ý nghĩa thống kê. Nguồn lực công việc đều có ảnh hưởng trực tiếp lên sự căng thẳng trong công việc và sự gắn kết công việc.

Ngoài ra, sự căng thẳng trong công việc của nhân viên không có mối liên hệ trực tiếp đến sự gắn kết công việc của họ trong nghiên cứu này. Trong hai mối quan hệ trực tiếp đến CO-OCB, sự gắn kết công việc là nhân tố tác động tích cực mạnh mẽ với hệ số

tác động chuẩn hóa $\beta = 0,710$, trong khi tác động của sự căng thẳng trong công việc lại không có ý nghĩa thống kê.

Bảng 3.10. Kết quả kiểm định các mối quan hệ trực tiếp

Giả thuyết	Mối quan hệ	β	t	p	Khoảng tin cậy		Kết quả
					2,5%	97,5%	
H1	JDE -> JOS	0,565	11,252	0.000	0,468	0,663	Chấp nhận
H2	JDE -> WOE	-0,034	0,567	0,571	-0,156	0,085	Từ chối
H3	JRE -> JOS	-0,199	3,608	0,000	-0,310	-0,093	Chấp nhận
H4	JRE -> WOE	0,655	14,402	0,000	0,561	0,740	Chấp nhận
H5	JOS -> WOE	-0,106	1,607	0,108	-0,232	0,022	Từ chối
H6	JOS -> OCB	0,016	0,344	0,731	-0,079	0,100	Từ chối
H7	WOE -> OCB	0,710	15,926	0.000	0,613	0,785	Chấp nhận

Nguồn: Tính toán của tác giả

3.5.4. Đánh giá mối quan hệ gián tiếp

Trong nghiên cứu này, sự căng thẳng trong công việc và sự gắn kết công việc là biến trung gian. Tuy nhiên, có thể thấy từ kết quả kiểm định mối liên hệ trực tiếp ở trên, chỉ có một con đường liên kết gián tiếp từ nguồn lực công việc đến CO-OCB thông qua sự gắn kết công việc cần được kiểm tra. Kết quả nghiên cứu cho thấy ảnh hưởng gián tiếp này có ý nghĩa thống kê cao với $\beta = 0,465$, $p = 0,000$.

Bảng 3.11. Kết quả kiểm định tác động gián tiếp lên OCB

Mối quan hệ	β	t	p	Khoảng tin cậy		Kết quả
				5%	95%	
JRE -> JOS -> WOE -> OCB	0,015	1,364	0,265	-0,003	0,040	Từ chối
JRE -> WOE -> OCB	0,465	8,868	0,000	0,359	0,564	Chấp nhận
JDE -> JOS -> OCB	0,009	0,341	0,735	-0,044	0,059	Từ chối
JDE -> JOS -> WOE	-0,060	1,564	0,228	-0,137	0,013	Từ chối
JRE -> JOS -> OCB	-0,003	0,329	0,743	-0,018	0,021	Từ chối
JRE -> JOS -> WOE	0,021	1,321	0,277	-0,004	0,058	Từ chối
JDE -> WOE -> OCB	-0,024	0,568	0,563	-0,108	0,060	Từ chối
JDE -> JOS -> WOE -> OCB	-0,043	1,582	0,223	-0,096	0,009	Từ chối
JOS -> WOE -> OCB	-0,075	1,632	0,212	-0,162	0,016	Từ chối

Nguồn: Tính toán của tác giả

3.5.5. Đánh giá năng lực giải thích và năng lực dự đoán của mô hình

- R^2 hiệu chỉnh của OCB là 0.494, chứng tỏ biến độc lập JRE và WOE giải thích được 49,4% sự biến thiên của OCB.

- R^2 hiệu chỉnh của JOS là 0,360, chứng tỏ biến độc lập JDE và JRE giải thích được 36% sự biến thiên của JOS.

- R^2 hiệu chỉnh của WOE là 0,471, chứng tỏ biến độc lập JRE giải thích được 47,1% sự biến thiên của WOE.

Trong nghiên cứu này, năng lực dự báo ngoài mẫu của mô hình đề xuất được đánh giá thông qua thủ tục PLS_{predict}. Kết quả cho thấy giá trị $Q^2_{predict}$ của tất cả các chỉ số của ba biến phụ thuộc JOS, WOE và OCB đều lớn hơn 0, thể hiện rằng mô hình đường dẫn PLS vượt quá chuẩn so sánh thấp nhất (giá trị trung bình các biến quan sát trong mẫu phân tích) (Bảng 3.12). Giá trị RMSE của phần lớn (hoặc một nửa) các biến quan sát của WOE (2 trên 3 chỉ báo) và JOS (2 trên 4 chỉ báo) từ phân tích PLS-SEM nhỏ hơn giá trị RMSE từ mô hình so sánh chuẩn LM, chứng tỏ mô hình cấu trúc của nghiên cứu này có năng lực dự báo trung bình đối với sự gắn kết công việc và sự căng thẳng trong công việc. Trong khi đó, mô hình đề xuất có năng lực dự báo thấp đối với CO-OCB (Hair và cộng sự, 2022).

Bảng 3.12. Kết quả năng lực dự báo của mô hình đề xuất

Biến quan sát	$Q^2_{predict}$	PLS-SEM_RMSE	LM_RMSE
JOS1	0,279	0,870	0,882
JOS2	0,261	0,925	0,917
JOS3	0,221	1,029	1,055
JOS4	0,230	0,949	0,912
WOE1	0,440	0,670	0,692
WOE2	0,379	0,695	0,698
WOE3	0,268	0,822	0,821
OCB1	0,190	0,848	0,862
OCB2	0,293	0,736	0,729
OCB3	0,274	0,738	0,703
OCB4	0,294	0,694	0,673
OCB5	0,237	0,757	0,754

Nguồn: Tính toán của tác giả

CHƯƠNG 4

KẾT LUẬN, HÀM Ý VÀ HƯỚNG NGHIÊN CỨU TƯƠNG LAI

4.1. Hàm ý của kết quả nghiên cứu

4.1.1. Hàm ý lý thuyết

Nghiên cứu này đóng góp vào lý thuyết về hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng (CO-OCB) trong bối cảnh ngành dịch vụ du lịch và khách sạn. Kết quả nghiên cứu chứng minh được sự gắn kết công việc của các chủ thể nhân viên tiếp xúc trực tiếp đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy CO-OCB, nhất quán với kết quả của những nghiên cứu trước đây khi cho rằng nhân viên với sự gắn kết công việc cao hơn đem lại hiệu suất và hành vi thực hiện dịch vụ tích cực hơn (Cheng & cộng sự, 2018; Karatepe, 2014; Yeh, 2012; Kanjanakan & cộng sự, 2023). Trong khi đó, sự căng thẳng trong công việc không nhất thiết kéo theo việc nhân viên tiếp xúc trực tiếp ít thực hiện các hành vi phục vụ khách hàng nằm ngoài vai trò của mình. Ở đây, mặc dù yêu cầu công việc cao khiến cho nhân viên gặp căng thẳng nhiều hơn, nhưng điều đó không ảnh hưởng đáng kể đến sự gắn kết công việc và CO-OCB. Tuy nhiên, một số nghiên cứu trước cho kết luận ngược lại, chẳng hạn như Liang (2012) hay Yu & cộng sự (2021). Sự khác biệt này có thể được giải thích bởi sự kiên cường cao hơn của nhân viên tiếp xúc trong bối cảnh ngành khách sạn trong đại dịch, đặc biệt là nhân viên lâu năm (Agmapisarn & Khetjenkarn, 2024), hàm ý nhân viên có thể chịu căng thẳng công việc cao nhưng vẫn có khả năng đầu tư thời gian và công sức vào các hoạt động làm tăng chất lượng trải nghiệm dịch vụ của khách hàng nằm ngoài mô tả công việc của mình.

Ngoài ra, nghiên cứu này giúp mở rộng mô hình Yêu cầu - Nguồn lực Công việc (JD-R) truyền thống của Demerouti và cộng sự (2001) khi đánh giá mối quan hệ giữa yêu cầu công việc, nguồn lực công việc và sự căng thẳng trong công việc cũng như sự gắn kết công việc, bổ sung thêm cấu trúc đầu ra về hành vi công dân tổ chức định hướng khách hàng vào mô hình. Đồng thời, nghiên cứu đóng góp vào tài liệu còn hạn chế về việc ứng dụng mô hình JD-R để nghiên cứu hành vi nhân viên trong lĩnh vực du lịch và khách sạn (Kwon & Kim, 2020). Kết quả nghiên cứu cho thấy rằng nguồn lực công việc có tác động tích cực đến sự gắn kết công việc của nhân viên; cùng với đó, yêu cầu công việc cũng gây ảnh hưởng cùng chiều tới sự căng thẳng trong công việc, nhất quán với các nghiên cứu về nhân lực doanh nghiệp trước đây (Demerouti & cộng sự, 2001; Nguyen-Phuoc & cộng sự, 2022; Nguyen-Phuoc & cộng sự, 2023). Bên cạnh đó, nguồn lực công việc cũng có tác động chéo, ngược chiều tới sự căng thẳng trong công việc. Điều này bổ sung vào cơ sở lý thuyết trong lĩnh vực quản trị khách sạn với số ít nghiên cứu xem xét tác động của nguồn lực công việc (Kim & Wang, 2018) hay của các khía cạnh nguồn lực công việc đơn lẻ như sự kiểm soát công việc (Chiang & cộng sự, 2010) lên sự kiệt sức vì công việc. Mặc dù các nghiên cứu trước đây vẫn chưa đưa ra được những phát hiện nhất quán về tác động của yêu cầu công việc lên sự gắn kết công việc (Babakus & cộng sự, 2017; Xanthopoulou & cộng sự, 2013), nghiên cứu này cho thấy mối liên hệ trái chiều giữa yêu cầu công việc và sự gắn kết công việc không có ý nghĩa thống kê, thống nhất với các nghiên cứu như Chiang và Chen (2024), Radic và cộng sự (2020), Schaufeli và Bakker (2004).

Ở đóng góp thứ ba, vai trò trung gian của sự gắn kết công việc được khẳng định trong nghiên cứu hiện tại. Trong mối quan hệ gián tiếp từ nguồn lực công việc đến CO-OCB, sự gắn kết công việc là yếu tố trung gian có ý nghĩa, trong khi căng thẳng công việc không phải là yếu tố trung gian hiệu quả. Điều này nhất quán với kết quả của các nghiên cứu trước (Wang & Tseng, 2019; Chung & Angeline, 2010; Demerouti & cộng sự, 2010). Sự gắn kết công việc đóng vai trò như một cầu nối quan trọng, giúp chuyển hóa nguồn lực công việc thành các hành vi có lợi cho tổ chức, đóng góp vào hiểu biết sâu hơn về cách thức phát huy các nguồn lực công việc.

Trong bối cảnh ngành dịch vụ và khách sạn tại Việt Nam, nghiên cứu hiện tại đã tiên phong trong việc tìm hiểu tác động của các yếu tố yêu cầu và nguồn lực công việc đến CO-OCB của nhân viên tuyến đầu trong ngành khách sạn. Trong khi các nghiên cứu trước đây ở Việt Nam chỉ dừng lại ở việc xác định mối liên hệ trực tiếp giữa sự gắn kết công việc và OCB nói chung hoặc OCB định hướng dịch vụ, tổ chức và cá nhân (Ngô Thị Thanh Huyền, 2020; Lê Nhật Hạnh & cộng sự, 2019; Bùi Nhật Vương, 2022) và giữa sự hỗ trợ từ tổ chức đến OCB (Bùi Quang Hưng & cộng sự, 2022; Ngô Thị Thanh Huyền, 2020; Nguyễn Hoàng Kim & Nguyễn Lê Hoàng Long, 2021), kết quả của nghiên cứu này xác nhận vai trò trung gian của sự gắn kết công việc trong mối quan hệ giữa nguồn lực công việc nói chung và CO-OCB của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn. Bên cạnh đó, sự căng thẳng công việc không phải là cầu nối dẫn đến việc nhân viên tiếp xúc trong ngành khách sạn tại Việt Nam không thực hiện các hành vi hỗ trợ và chăm sóc khách hàng ngoài mô tả công việc của mình. Nghiên cứu này làm phong phú thêm lý thuyết về hành vi công dân tổ chức của nhân viên khách sạn trong bối cảnh châu Á.

4.1.2. Hàm ý quản trị

Các phát hiện trong nghiên cứu này cho thấy việc xây dựng môi trường công việc với sự hỗ trợ xã hội phù hợp nhằm tạo điều kiện cho nhân viên gắn kết với công việc sẽ là một cách hữu hiệu để thúc đẩy CO-OCB của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn, thay vì chỉ tập trung vào việc giảm thiểu yêu cầu công việc của họ. Để duy trì sự gắn kết trong công việc, việc đảm bảo phúc lợi, chú trọng lắng nghe và chăm lo cho nhân viên thông qua các quy định chính thức cần được mở rộng.

Nguồn lực công việc trong nghiên cứu này còn đến từ sự hỗ trợ từ đồng nghiệp. Vì yếu tố xã hội này có thể thay đổi hàng ngày (Shi & cộng sự, 2022), các nhà quản trị cần đầu tư xây dựng văn hóa làm việc hỗ trợ lẫn nhau thông qua các nhóm làm việc, công nhận và khen thưởng các hành vi hỗ trợ đồng nghiệp mang lại kết quả tốt. Bên cạnh đó, văn hóa phản hồi thường xuyên, hai chiều và mang tính xây dựng giữa các cấp nhân viên, và phản hồi đồng đẳng cũng cần được thúc đẩy. Đồng thời, phản hồi khách hàng cần được sử dụng như một công cụ phát triển thay vì tạo áp lực.

Liên quan đến sự tự chủ trong công việc, việc thiết kế lại công việc để tăng cường tính tự chủ có thể giúp cải thiện sức khỏe và tinh thần của nhân viên, như lập luận của Guest (2017). Các nhà quản trị cần cởi mở hơn với việc trao quyền cho nhân viên, đồng thời đầu tư vào việc thiết kế lại công việc kết hợp với xây dựng kịch bản cho các tình huống tiếp xúc khách hàng để trao quyền thực hiện công việc cho nhân viên.

Mặc dù trong nghiên cứu này, các yêu cầu công việc đến từ áp lực về thời gian, sự mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống, và sự tương tác với khách hàng không tác động trực tiếp đến sự gắn kết công việc nhưng lại dẫn đến sự gia tăng căng thẳng trong công việc nếu không được quản lý tốt. Các nhà quản trị nên thiết lập một hệ thống theo dõi sức khỏe để giám sát những căng thẳng trong công việc hàng ngày của nhân viên và tránh để họ tiếp xúc với những căng thẳng hàng ngày trong thời gian dài. Hệ thống này có thể được thiết kế đơn giản giống như máy đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng theo thang đo từ 1 đến 5 có tại các ngân hàng. Bằng cách theo dõi mức độ căng thẳng của nhân viên, nhà quản trị có thể xác định được sự cần thiết phải thực hiện các chiến lược quản lý căng thẳng hay không. Các chương trình thể dục, yoga, thiền định tại nơi làm việc có thể góp phần làm giảm bớt căng thẳng trong công việc, đồng thời giúp nhân viên cân bằng tốt hơn giữa công việc và cuộc sống.

Bên cạnh đó, vì sự thiếu văn minh của khách hàng là gánh nặng đối với nhân viên tuyến đầu, họ coi sự hỗ trợ xã hội từ cấp trên trực tiếp của mình là một nguồn lực quan trọng (Demerouti và cộng sự, 2001). Do đó, các nhà quản trị cấp cao trong các khách sạn phải đề cao và trợ giúp kịp thời cho nhân viên tiếp xúc trực tiếp, đồng thời đứng lên bảo vệ phẩm giá và quyền lợi của nhân viên khi họ phải chịu sự đối xử bất công hoặc bị bắt nạt một cách vô lý.

4.2. Hạn chế và hướng nghiên cứu trong tương lai

Ngoài những đóng góp về mặt lý luận và thực tiễn, nghiên cứu này cũng không thể tránh khỏi một số hạn chế nhất định. Cụ thể:

Thứ nhất, các cấu trúc tác động đến sự gắn kết công việc và sự căng thẳng trong công việc của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong nghiên cứu này còn hạn chế. Do đó, các nghiên cứu trong tương lai có thể phân biệt các yêu cầu công việc mang tính thách thức (tích cực) và các yêu cầu mang tính cản trở (tiêu cực) để hiểu hơn về tác động của chúng đến sự căng thẳng trong công việc và sự gắn kết công việc. Ngoài ra, các nhân tố liên quan đến nguồn lực và yêu cầu cá nhân của nhân viên cần được tích hợp vào mô hình.

Thứ hai, kết quả nghiên cứu được rút ra từ mẫu khảo sát các nhân viên khách sạn tại Việt Nam. Do đó, tính khái quát hoá của mô hình đề xuất còn chưa cao. Các nỗ lực nghiên cứu tiếp theo cần thực hiện trong bối cảnh văn hoá khác hoặc tiến hành các nghiên cứu so sánh để thấy sự khác biệt về tác động của các yếu tố bối cảnh đến CO-OCB.

Thứ ba, nghiên cứu này tập trung vào hành vi nằm ngoài mô tả công việc hướng tới khách hàng của nhân viên tiếp xúc trực tiếp trong khách sạn. Trong tương lai, việc xác định tác động của các yếu tố nguồn lực và yêu cầu của công việc và của cá nhân đến hành vi công dân tổ chức hướng tới tổ chức và đồng nghiệp, bên cạnh hành vi hướng tới khách hàng, sẽ bổ sung đáng kể vào lý thuyết về đầu ra công việc của nhân viên ngành khách sạn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Agmapisarn, C., & Khetjenkarn, S. (2024). Investigating the impact of resilience on job satisfaction and work engagement, and the moderating role of hotel employees' work experience during the COVID-19 pandemic. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 23(3), 487-507.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands–Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Barnett, R. C., & Brennan, R. T. (1995). The relationship between job experiences and psychological distress: A structural equation approach. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 259-276.
- Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W., & Smith, R. K. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality. *Journal of Services Marketing*, 17(4), 357–378.
- Brown, J., & Campbell, E. A. (1990). Sources of occupational stress in the police. *Work & Stress*, 4(4), 305–318.
- Bui, Q. H., Tran, K. V. T., & Trinh, T. A. (2022). Organizational citizenship behavior and employee performance during the Covid-19 pandemic. *Ho Chi Minh City Open University Journal of Science – Economics and Business Administration*, 12(2), 33-43.
- Butts, M. M., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., Schaffer, B. S., & Wilson, M. G. (2009). Individual reactions to high involvement work processes: Investigating the role of empowerment and perceived organizational support. *Journal of occupational health psychology*, 14(2), 122.
- Coelho, F., Augusto, M., & Lages, L. F. (2011). Contextual factors and the creativity of frontline employees: The mediating effects of role stress and intrinsic motivation. *Journal of Retailing*, 87(1), 31–45.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Sage Publications.
- Cosway, R., Endler, N. S., Sadler, A. J., & Deary, I. J. (2000). The coping inventory for stressful situations: Factorial structure and associations with personality traits and psychological health 1. *Journal of applied biobehavioral research*, 5(2), 121-143.
- Chiang, C. F., & Chen, J. T. (2024). Influences of perceived job resource and job demands on service behavior for generation Z hotel employees in Taiwan. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 23(2), 194-216.
- Chiang, F. F., Birtch, T. A., & Kwan, H. K. (2010). The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hotel and catering industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 25-32.
- Cho, M., Bonn, M. A., Han, S. J., & Lee, K. H. (2016). Workplace incivility and its effect upon restaurant frontline service employee emotions and service performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(12), 2888-2912.

Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel psychology*, 64(1), 89-136.

Chung, N. G., & Angeline, T. (2010). Does work engagement mediate the relationship between job resources and job performance of employees?. *African journal of business management*, 4(9), 1837.

Dai, Y. D., Hou, Y. H., Chen, K. Y., & Zhuang, W. L. (2018). To help or not to help: antecedents of hotel employees' organizational citizenship behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1293-1313.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.

Demerouti, E., Mostert, K., & Bakker, A. B. (2010). Burnout and work engagement: a thorough investigation of the independency of both constructs. *Journal of occupational health psychology*, 15(3), 209.

Dimitriades, Z. S. (2007). The influence of service climate and job involvement on customer-oriented organizational citizenship behavior in Greek service organizations: a survey. *Employee Relations*, 29(5), 469-491.

Emin Babakus, Ugur Yavas, Osman M. Karatepe, (2017) "Work engagement and turnover intentions: correlates and customer orientation as a moderator", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 29 Issue: 6.

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

Grandey, A.A.; Melloy, R.C. The state of the heart: Emotional labor as emotion regulation reviewed and revised. *J. Occup. Health Psychol.* 2017, 22, 407-442.

Guest, D.E., 2017. Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. *Hum. Resour. Manag. J.* 27, 22-38.

Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). 3rd edition. Los Angeles: SAGE.

Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & stress*, 22(3), 224-241.

Haldorai, K., Kim, W. G., & Phetvaroon, K. (2022). Beyond the bend: The curvilinear effect of challenge stressors on work attitudes and behaviors. *Tourism Management*, 90, 104482.

Hall, G. B., Dollard, M. F., Winefield, A. H., Dormann, C., & Bakker, A. B. (2013). Psychosocial safety climate buffers effects of job demands on depression and positive organizational behaviors. *Anxiety, Stress & Coping*, 26(4), 355-377.

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.

Henseler, J., Ringle, C. M. & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In: Sinkovics, R. R. & Ghauri, P. N. (eds.) *New challenges to international marketing*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.

Hu, H.H.S., Hu, H.Y. and King, B. (2017), “Impacts of misbehaving air passengers on frontline employees: role stress and emotional labor” , *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 29 No. 7, pp. 1793-1813.

Hu, H. H., & Cheng, C. W. (2010). Job stress, coping strategies, and burnout among hotel industry supervisors in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1337-1350.

Jani, D., & Han, H. (2015). Influence of environmental stimuli on hotel customer emotional loyalty response: Testing the moderating effect of the lodging segment. *International Journal of Hospitality Management*, 44, 48–57.

Kanjanakan, P., Zhu, D., Doan, T., & Kim, P. B. (2023). Taking stock: a meta-analysis of work engagement in the hospitality and tourism context. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 47(5), 851-876.

Kang, J., & Jang, J. (2019). What do employees perceive as hindrance or challenge stressors in the hotel industry? The role that hope plays. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(3), 299-322.

Karatepe, O. M. (2014). Hope, work engagement, and organizationally valued performance outcomes: An empirical study in the hotel industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(6), 678-698.

Kim, T., Karatepe, O. M., Lee, G., Lee, S., Hur, K., & Xijing, C. (2017). Does hotel employees’ quality of work life mediate the effect of psychological capital on job outcomes?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(6), 1638-1657.

Kim, S., & Wang, J. (2018). The role of job demands–resources (JDR) between service workers’ emotional labor and burnout: New directions for labor policy at local government. *International journal of environmental research and public health*, 15(12), 2894.

Lee, E. S., Park, T. Y., & Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Psychological bulletin*, 141(5), 1049.

Lê, N.H., Hồ, X.H., & Nguyễn, N.Đ. (2019). Hành vi công dân tổ chức của giảng viên đại học ở Việt Nam: Vai trò của phong cách lãnh đạo chuyển dạng, cam kết về khía cạnh cảm xúc và sự vượt qua cái tôi. *Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, số 30(12), trang 55–80.

Liang, Y. W. (2012). The relationships among work values, burnout, and organizational citizenship behaviors: A study from hotel front-line service employees in Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(2), 251-268.

Lieberman, M. D. (2013). *Social: Why our brains are wired to connect*. Crown Publishers.

- López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361-369.
- Ma, E., Qu, H., Wilson, M., & Eastman, K. (2013). Modeling OCB for hotels: Don't forget the customers. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(3), 308–317.
- Ma, E., Wang, Y. C., Xu, S. T., & Wang, D. (2022). Clarifying the multi-order multidimensional structure of organizational citizenship behavior: A cross-cultural validation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 50, 83-92.
- Ngô, T.T.H. (2020). Các yếu tố tác động lên hành vi công dân tổ chức định hướng dịch vụ của nhân viên tại các doanh nghiệp ngành hàng không Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh*, số 14(1), trang 114-127.
- Nguyen-Phuoc, D. Q., Su, D. N., & Johnson, L. W. (2023). Understanding the service quality-job satisfaction-loyalty chain in the airline industry: A PLS-SEM approach. *Transport Policy*, 133, 45–54.
- Nguyễn, H. K., & Nguyễn, L. H. L. (2021). Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi công dân tổ chức của nhân viên trong lĩnh vực dịch vụ nhà hàng: Nghiên cứu trường hợp tại Thành phố Hồ Chí Minh [Factors affecting organizational citizenship behavior of employees in restaurant service industry: The case of Ho Chi Minh City]. *Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh – Kinh tế và Quản trị Kinh doanh*, số 16(1), trang 94-107.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage publications.
- Robinson, R. N., Kralj, A., Solnet, D. J., Goh, E., & Callan, V. J. (2016). Attitudinal similarities and differences of hotel frontline occupations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), 1051-1072.
- Russell, J. A. (2009). Emotion, core affect, and psychological construction. *Cognition and emotion*, 23(7), 1259-1283.
- Sayer, A. (2007). Dignity at work: Broadening the agenda. *Organization*, 14(4), 565–581.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). *Utrecht work engagement scale-17*. Educational and Psychological Measurement.
- Shi, X. C., Gordon, S., & Adler, H. (2022). Challenging or hindering? Understanding the daily effects of work stressors on hotel employees' work engagement and job satisfaction. *International journal of hospitality management*, 103, 103211.
- Su, L., & Swanson, S. R. (2017). The effect of destination social responsibility on tourist environmentally responsible behavior: Compared analysis of first-time and repeat tourists. *Tourism Management*, 60, 308-321.
- Tambe, S., & Shanker, M. (2014). A Study Of Organizational Citizenship Behavior (OCB) And Its Dimensions: A Literature Review. *70 International Research Journal of Business and Management-IRJBM*. Search in.

Tehseen, S., Ramayah, T., & Sajilan, S. (2017). Testing and controlling for common method variance: A review of available methods. *Journal of Management Sciences*, 4(2), 142-168.

Trà, L.D., Phan, H.L., & Trần, T.H. (2020). Biến số nhân khẩu học và hành vi công dân tổ chức: Nghiên cứu trong ngành khách sạn tại Đà Nẵng, Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Đại học Huế: Kinh tế và Phát triển*, số 129(5C), trang 113-130.

Van Den Tooren, M., & De Jonge, J. (2008). Managing job stress in nursing: what kind of resources do we need?. *Journal of advanced nursing*, 63(1), 75-84.

Van Ruysseveldt, J., Verboon, P., & Smulders, P. (2011). Job resources and emotional exhaustion: The mediating role of learning opportunities. *Work & Stress*, 25(3), 205-223.

Wang, C. J., & Tseng, K. J. (2019). Effects of selected positive resources on hospitality service quality: The mediating role of work engagement. *Sustainability*, 11(8), 2320.

Wang, J., Fu, X., & Wang, Y. (2021). Can “bad” stressors spark “good” behaviors in frontline employees? Incorporating motivation and emotion. *International journal of contemporary hospitality management*, 33(1), 101-124.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands. *Journal of Personnel Psychology*.

Yeh, C. W. (2012). Relationships among service climate, psychological contract, work engagement and service performance. *Journal of Air Transport Management*, 25, 67–70.

Yu, J., Park, J., & Hyun, S. S. (2021). Impacts of the COVID-19 pandemic on employees’ work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 30(5), 529-548.

Zhang, X., Song, H., & Huang, G. Q. (2009). Tourism supply chain management: A new research agenda. *Tourism management*, 30(3), 345-358.