

# CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN BÓ CỦA NHÂN VIÊN LỄ TÂN KHÁCH SẠN TẠI THÀNH PHỐ CẦN THƠ

## FACTORS AFFECTING THE COMMITMENT OF THE HOTEL RECEPTIONISTS IN CAN THO CITY

Ngày nhận bài: 17/07/2019

Ngày chấp nhận đăng: 15/11/2019

*Nguyễn Mai Uyên, Huỳnh Trường Huy*

### TÓM TẮT

Nghiên cứu này tập trung phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân khách sạn, vị trí thu hút khá đông lực lượng lao động trong ngành du lịch. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên ở vị trí này được xây dựng và phân tích thông qua cơ sở lý thuyết, lược khảo nghiên cứu và khảo sát trực tiếp 130 nhân viên lễ tân đang làm việc tại các khách sạn từ 2-5 sao trên địa bàn thành phố Cần Thơ. Kết quả nghiên cứu cho thấy bốn nhân tố bao gồm lương, phúc lợi, lãnh đạo; mối quan hệ với đồng nghiệp; điều kiện làm việc và mối quan hệ với khách hàng đều có tác động đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân khách sạn. Trong đó, nhân tố lương, phúc lợi và lãnh đạo tác động nhiều nhất đến sự gắn bó công việc. Về mặt thực tiễn, nghiên cứu giúp cho các lãnh đạo khách sạn thấy được mức độ gắn bó của nhân viên trong công việc cũng như các yếu tố tác động đến sự gắn bó, từ đó đưa ra các giải pháp cần thiết và phù hợp để nâng cao sự gắn bó trong công việc của người lao động.

**Từ khóa:** khách sạn, nhân viên lễ tân, sự gắn bó công việc, thành phố Cần Thơ.

### ABSTRACT

This study is aimed to analyze the factors affecting the commitment of the hotel receptionists, which attracts a huge amount of human resource in the hospitality industry. These factors are proposed under the review of the existent literature, empirical findings and a survey of 130 receptionists working from 2-star to 5-star hotels in Can Tho City. The analyzed results show that four factors including salary, welfare, and leadership; relationship with colleagues; working conditions and relationship with customers influenced the commitment of the hotel receptionists. It is worth noting that the salary, welfare and leadership have the most significant effect on job commitment. On the practical side, the study helps hotel executives to realize the level of commitment of employees in the workplace as well as the factors influencing the commitment, thereby providing the necessary and appropriate solutions to enhance the commitment of employees.

**Keywords:** hotel, receptionist, commitment, Can Tho city.

## 1. Giới thiệu

Cùng với sự phát triển kinh tế - xã hội, ngành du lịch Việt Nam đang có những bước phát triển mạnh, ngày càng đóng vai trò to lớn cho nền kinh tế. Theo số liệu thống kê của Tổng cục du lịch, với tốc độ tăng trưởng là 18,4 %, trong năm 2016, tổng doanh thu từ khách du lịch cả nước đạt 400 nghìn tỉ đồng, đồng nghĩa với sự phát triển của các cơ sở lưu trú vẫn không ngừng tăng qua các năm.

Song song với sự phát triển của ngành thì nhân lực được ví von như là nguồn tài nguyên quý giá đối với sự phát triển của kinh tế nói chung và ngành du lịch nói riêng. Nhu cầu tuyển dụng nhân sự của các khách sạn đang tăng cao. Theo báo cáo mới nhất của Viện Nghiên cứu và Phát triển Du lịch năm

---

Nguyễn Mai Uyên, Trường Đại học FPT Cần Thơ  
Huỳnh Trường Huy, Trường Đại học Cần Thơ

2016, cùng với tốc độ phát triển rất nhanh của nhóm ngành du lịch tại Việt Nam, trong giai đoạn 2016-2020, cả nước sẽ cần đến 870.000 lao động mới chất lượng cao, đáp ứng được những yêu cầu của nhà tuyển dụng. Riêng vùng ĐBSCL, nhu cầu tuyển dụng lao động đến năm 2020 là khoảng 208.000 người. Như vậy, mỗi năm ngành du lịch cần tới 40.000 lao động nhưng số lượng sinh viên tốt nghiệp tại các cơ sở đào tạo nghiệp vụ du lịch chỉ khoảng 15.000 người/năm.

Thế mạnh du lịch sinh thái, du lịch sông nước ở Cần Thơ nói riêng hay cả vùng đồng bằng sông Cửu Long nói chung là một trong những điểm đặc sắc nổi bật của du lịch Việt Nam. Sở Văn hoá Thể thao & Du lịch thành phố Cần Thơ cho biết năm 2017 thành phố Cần Thơ đón hơn 7,5 triệu lượt khách du lịch (tăng 41% so với cùng kì năm 2016). Khách lưu trú đạt gần 2,2 triệu lượt (trong đó khách quốc tế đạt trên 305 ngàn lượt). Tổng doanh thu từ hoạt động du lịch của thành phố Cần Thơ đạt 2.897 tỷ đồng, tăng 59% so với cùng kì năm 2016 và đạt 145% so với kế hoạch năm. Hiện nay, trên địa bàn thành phố có hơn 40 doanh nghiệp lữ hành, 244 cơ sở lưu trú du lịch. Từ năm 2015 đến nay, thành phố Cần Thơ phát triển không ngừng với nhiều dự án khách sạn có quy mô lớn nhất đồng bằng sông Cửu Long từ các ông lớn đầu tư như Mường Thanh, Vingroup, Novaland... khiến cho bộ mặt đô thị của thành phố nói chung và của ngành khách sạn nói riêng được thay đổi một cách mạnh mẽ. Nhiều các khách sạn mang tầm cỡ 3-5 sao với quy mô lớn, đáp ứng được khối lượng nhu cầu dịch vụ lưu trú không nhỏ của khách du lịch.

Trong lĩnh vực khách sạn, nhân viên lễ tân là những vị trí quan trọng đối với cả khách hàng và khách sạn. Bộ phận tiền sảnh là bộ phận đầu tiên tiếp xúc với khách, tạo cho khách những ấn tượng ban đầu về khách sạn, về chất lượng phục vụ của khách sạn. Tại đây, khách đến đặt phòng, đăng kí khách sạn,

trao đổi thông tin, thanh toán.... Bộ phận tiền sảnh là nơi tập trung mọi hoạt động của khách sạn. Để trở thành lễ tân khách sạn, một nhân viên đòi hỏi cần đáp ứng những yêu cầu cao về ngoại hình, ngoại ngữ, khả năng giao tiếp. Không giống như những vị trí khác trong bộ phận tiền sảnh như nhân viên hành lí, đặt phòng hay chăm sóc khách hàng..., nhân viên lễ tân đòi hỏi phải có vốn kiến thức chuyên môn ở nhiều nghiệp vụ, vốn kiến thức rộng và một số kĩ năng khác. Đây là công việc đòi hỏi đảm bảo tính chính xác và kịp thời ở môi trường hợp. Thêm vào đó, môi trường làm việc chịu áp lực tâm lí, bởi vì nhân viên thường xuyên phải tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Không như những lĩnh vực dịch vụ khác, thời gian phục vụ của khách sạn là 24/24, do đó nhân viên lúc nào cũng phải thận trọng để duy trì trạng thái hài lòng cao nhất nơi khách hàng. Để trở thành một nhân viên lễ tân chuyên nghiệp với nhiều yêu cầu, đòi hỏi, một người cần phải trải qua ít nhất là hai năm kinh nghiệm. Vì vậy, việc để huấn luyện một nhân viên lễ tân có chất lượng cao cần tốn nhiều thời gian và công sức.

Tuy nhiên, khảo sát được Mạng cộng đồng nghề nghiệp cấp quản lý Anphabe.com thực hiện từ tháng 9-12/2015 trên 22.688 người lao động thuộc 24 nhóm ngành nghề, xu hướng chuyển dịch nhân sự đang diễn ra khá rõ nét với tỷ lệ nghỉ việc 9%, tức 10 nhân viên đi làm thì có khoảng 1 người muốn nghỉ việc. Mặc dù lương, thưởng vẫn nằm trong nhóm các tiêu chí quan trọng nhất, nhưng kỳ vọng của người lao động về nhóm này đang giảm dần theo từng năm. Osakwe (2014) đã nghiên cứu được rằng tiền lương không phải là một yếu tố mạnh mẽ như những yếu tố khác có ảnh hưởng cao hơn đến động cơ của nhân viên, để thu hút và giữ chân những người có trình độ và các tổ chức không nên chỉ dựa vào tiền lương, tiền thưởng và các ưu đãi tiền tệ và phi tiền tệ khác để khuyến khích lực lượng lao động đa dạng.

Như vậy, xác định đúng những yếu tố nào tạo nên sự gắn bó của nhân lực ngành du lịch, cụ thể đối tượng chủ yếu được nghiên cứu ở đây là nhân viên lễ tân khách sạn, từ đó sẽ có những giải pháp phù hợp để xây dựng chiến lược giữ chân và nâng cao chất lượng nguồn lao động phục vụ ngành sẽ là câu trả lời thuyết phục cho bài toán đã được đặt ra.

## **2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu**

### **2.1. Cơ sở lý thuyết**

#### **2.1.1. 2.1.1 Lý thuyết**

Để tạo ra sức mạnh tổng hợp trong các doanh nghiệp thì một trong những vấn đề quan trọng là thực hiện các chiến lược nhằm nâng cao sự gắn bó với tổ chức (Brown, 2002). Sự gắn bó trong công việc được định nghĩa theo nhiều cách khác nhau. Theo Becker (1960), khái niệm về sự gắn bó được hiểu là khi người lao động định cư lâu dài với một công việc nhất định, anh ta không thay đổi công việc mặc dù thị trường công việc có sự thay đổi, đó được xem như hành vi nhất quán. Meyer và Allen (1997) thì cho rằng sự gắn bó tổ chức là một thuật ngữ được xem như là một trạng thái tâm lý mà nó kết nối giữa nhân viên với tổ chức. Gắn bó có thể được định nghĩa như sự nhận biết của cá nhân với mức độ tham gia vào một tổ chức cụ thể. Biểu hiện của sự gắn bó công việc là tin tưởng mạnh mẽ vào mục tiêu và giá trị của tổ chức, sẵn sàng nỗ lực vì tổ chức và mong muốn mạnh mẽ duy trì tư cách thành viên trong tổ chức (Mowday và cộng sự, 1982).

Các nghiên cứu trước đây đã chỉ ra các nhân tố tác động đến sự gắn bó công việc với nhiều ngành nghề trong nhiều lĩnh vực khác nhau. Theo Gross và Etzioni (1985), các loại doanh nghiệp khác nhau định hướng trong việc quản lý nguồn lao động khác nhau.

Những tổ chức theo hướng cường chế sử dụng đe dọa thể xác để kiểm soát hành vi của nhân viên, trong khi các tổ chức thực dụng sử dụng phần thưởng (ví dụ như tăng lương) để ảnh hưởng đến nhân viên. Các tổ chức chuẩn mực sử dụng sự công nhận, cơ hội thăng tiến và cho phép mức độ tham gia của nhân viên cao nhất. Nghiên cứu của Tung N. Nguyen và cộng sự vào năm 2014 cũng đã tìm ra tác động của các yếu tố khác nhau về sự gắn bó của nhân viên lĩnh vực ngân hàng, đặc biệt trong ngành ngân hàng ở Việt Nam. Tung N. Nguyen đã dựa trên lý thuyết hai nhân tố của Herzberg để đưa ra giả thuyết kiểm định về mối quan hệ giữa mối quan hệ với lãnh đạo, môi trường làm việc, thăng tiến, tinh thần đồng đội, sự đền bù và sự gắn bó công việc của nhân viên trong ngành ngân hàng của Việt Nam. Theo Gupta, Subramanian (2014) nghiên cứu chuyên sâu Công ty Tư vấn Xây dựng Việt Nam và mục đích của nghiên cứu là tìm ra những yếu tố chính ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên với công ty. Tác giả đã sử dụng mức phân cấp của Maslow và Lý thuyết Động lực của Herzberg vì được phân tích chi tiết hơn. Trong lý thuyết của Maslow, khi những nhu cầu thiết yếu của con người được đáp ứng, họ sẽ muốn đạt được nhu cầu ở mức cao hơn (Maslow, 1943). Nếu tổ chức không cung cấp cho nhân viên cơ hội để vượt qua nhiệm vụ công việc của mình đến mức khả năng của họ, họ sẽ không bao giờ hài lòng. Theo Lý thuyết của Herzberg, để tạo ra sự hài lòng, nó là cần thiết để giải quyết các yếu tố động lực gắn liền với công việc. Mỗi công việc nên được kiểm tra để xác định làm thế nào nó có thể được cải thiện để đáp ứng nhiều hơn các nhân viên. Quan Minh Nhựt và Đặng Thị Đoàn Trang (2015) đã phỏng vấn 165 nhân viên ở 50 doanh nghiệp trên thành phố Cần Thơ để nghiên cứu về sự gắn bó tổ chức của người lao động

có trình độ đại học trở lên. Kết quả năm yếu tố có ảnh hưởng nhiều nhất là lương, phúc lợi và thăng tiến; môi trường làm việc; đặc điểm công việc; phong cách lãnh đạo và sự hứng thú trong công việc. Trong nghiên cứu của Nuanluk Sangperm (2017) xem xét điều gì tạo sự gắn bó của nhân viên tại một trường đại học và mức độ hài lòng trong công việc của họ. Sau khi phỏng vấn 384 nhân viên, tác giả đã kết luận rằng các yếu tố như sự tự chủ, đặc điểm công việc, môi trường làm việc, mối quan hệ với đồng nghiệp và lương có mối quan hệ tương quan với sự gắn bó với công việc.

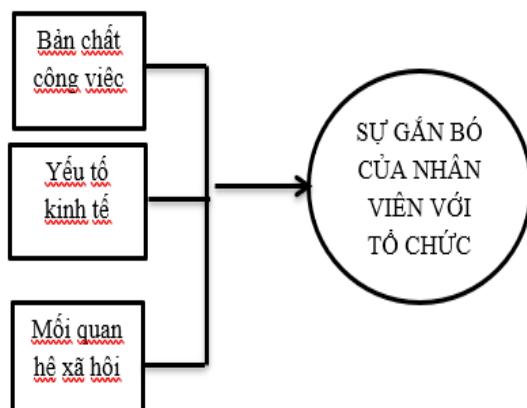
Đối với lĩnh vực khách sạn, nghiên cứu về “Các yếu tố ảnh hưởng đến làm việc của nhân viên trong ngành khách sạn” được thực hiện bởi Chei và cộng sự (2014). Mục tiêu chính của nghiên cứu này là nghiên cứu mối quan hệ giữa trao quyền, lãnh đạo, làm việc theo nhóm, môi trường làm việc với hiệu suất của nhân viên trong ngành khách sạn. Để hiểu rõ hơn về mối quan hệ giữa trao quyền và thực hiện công việc của nhân viên, tác giả đã dựa vào mô hình khung lý thuyết của Martin M.(2007). Theo lý thuyết trao quyền, Spreitzer (2008) tin rằng yếu tố quyết định hiệu suất công việc chính là việc trao quyền và thiết kế công việc. Ông tin rằng trao quyền có thể có tác động gián tiếp tích cực đến việc thực hiện công việc của nhân viên. Kết quả của nghiên cứu do Martin M. (2007) đưa ra cho thấy cần tăng cường trao quyền và nâng cao tinh thần làm việc nhóm có thể giúp nâng cao chất lượng hoạt động của tổ chức. Tác giả đã dựa trên cơ sở mô hình các nghiên cứu của Biswas (2012) và Aarabi (2013) để kiểm chứng mối tương quan của các nhân tố còn lại đối với sự gắn bó công việc của nhân viên trong ngành khách sạn. Tại Việt Nam, Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2013) nghiên cứu về những nhân tố tác động đến sự gắn bó

công việc làm việc của nhân viên trong khách sạn. Các tác giả đã sử dụng lý thuyết hai nhân tố của Herzberg (1966) làm cơ sở nghiên cứu và Mô hình nghiên cứu được đề xuất từ thuyết hai nhân tố của Herzberg của Teck-Hong và Waheed (2011).

Nhìn chung, các nghiên cứu nêu trên đã cung cấp sự đa dạng về các nhân tố tác động đến sự gắn bó công việc của nhân viên thông qua các kết quả khảo sát từ các nhóm đối tượng thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau. Trong đó, các nhân tố tác động đến sự gắn bó công việc chủ yếu là (i) đặc điểm công việc, (ii) lương, phúc lợi, (iii) cơ hội đào tạo và phát triển, (iv) quan hệ với đồng nghiệp, (v) môi trường làm việc và (vi) mối quan hệ với cấp trên.

*2.1.2. Mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân khách sạn*

Dựa vào những kết quả phân tích từ các nghiên cứu được lược khảo nêu trên, mô hình nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân khách sạn được giới thiệu sơ bộ với các 3 nhóm nhân tố thành phần và 25 yếu tố thuộc tính như trình bày ở Sơ đồ 1.



*Sơ đồ 1: Mô hình nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân khách sạn*

**Bảng 1:** Các yếu tố thuộc tính ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân khách sạn

Nhóm nhân tố		Kí hiệu	Diễn giải các yếu tố thuộc tính
<b>Bản chất công việc</b>	Cơ hội đào tạo và phát triển	DTPT1	Nhân viên được khách sạn trang bị đầy đủ kỹ năng để thực hiện tốt công việc
		DTPT2	Khách sạn luôn khuyến khích, tạo điều kiện cho nhân viên được học tập để nâng cao tay nghề và kỹ năng làm việc
		DTPT3	Có nhiều cơ hội thăng tiến công bằng cho nhân viên
	Đặc điểm công việc	DDCV1	Công việc được thiết kế liên quan chặt chẽ với kiến thức nhân viên
		DDCV2	Thời gian làm việc linh hoạt
		DDCV3	Bản chất công việc thách thức và thú vị
	Môi trường làm việc	MTLV1	Nơi làm việc đảm bảo sức khỏe, an toàn
		MTLV2	Khách sạn trang bị đầy đủ công cụ, trang thiết bị cần thiết
		MTLV3	Nơi làm việc có vị trí thuận lợi
<b>Yếu tố kinh tế</b>	Lương và phúc lợi	LPL1	Mức lương mà tôi nhận được tương xứng với kết quả công việc mà tôi hoàn thành
		LPL2	Tiền lương đảm bảo cuộc sống cho nhân viên và gia đình
		LPL3	Trả lương công bằng giữa các nhân viên
		LPL4	Chính sách khen thưởng kịp thời, rõ ràng, công khai, minh bạch
		LPL5	Chế độ phúc lợi đa dạng, đầy đủ, đúng đối tượng
		LPL6	Chính sách lương, thưởng, chế độ phúc lợi luôn trả đúng thời hạn và thỏa đáng
<b>Mối quan hệ xã hội</b>	Mối quan hệ với lãnh đạo	QHLD1	Lãnh đạo đối xử với nhân viên công bằng, không có sự phân biệt
		QHLD2	Lãnh đạo luôn tin tưởng trao quyền cho nhân viên
		QHLD3	Lãnh đạo luôn động viên, giúp đỡ nhân viên
		QHLD4	Ý kiến đóng góp của nhân viên được lãnh đạo tôn trọng
	Mối quan hệ với đồng nghiệp	QHDN1	Đồng nghiệp là người thân thiện, thoải mái, hòa đồng, vui vẻ
		QHDN2	Đồng nghiệp là người đáng tin cậy và trung thực
		QHDN3	Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ, hỗ trợ, tư vấn khi cần thiết
	Mối quan hệ với khách hàng	QHKH1	Một số khách là khách hàng quen thuộc của tôi khi đến khách sạn
		QHKH2	Môi trường tiếp xúc giữa tôi với khách hàng thân thiện, thoải mái
QHKH3		Tôi làm hài lòng được những khách hàng khó tính	

Để mô hình nghiên cứu đề xuất có độ tin cậy cao, nhóm nghiên cứu đã tiến hành tham khảo ý kiến các chuyên gia trong lĩnh vực khách sạn. Cụ thể, 4 chuyên gia đã được mời tham gia với các thông tin trong bảng 2:

**Bảng 2.** Thông tin các chuyên gia nhận xét

<b>Giới tính</b>	<b>Số năm trong ngành</b>	<b>Chức vụ</b>
Nam	20	Tổng quản lý (GM)
Nữ	10	Phó giám đốc Lễ tân – Buồng phòng
Nam	7	Trưởng bộ phận Lễ tân
Nữ	5	Trưởng phòng nhân sự

Nhóm nghiên cứu bắt đầu cuộc phỏng vấn bằng việc giải thích thuyết minh đề tài và trình bày phác thảo về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân khách sạn trong mô hình nghiên cứu đề xuất. Tiếp theo các chuyên gia được mời trả lời phỏng vấn bán cấu trúc các câu hỏi về:

- Mức độ phù hợp của các yếu tố đối với thực tế trong lĩnh vực khách sạn
- Tính đầy đủ của các yếu tố
- Độ rõ ràng trong cách diễn giải các yếu tố thuộc tính

Kết quả các cuộc phỏng vấn được nhóm tác giả tập hợp lại dưới các khía cạnh như sau:

- Theo họ, có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó trong công việc của người lao động. Tuy nhiên trong lĩnh vực khách sạn sẽ có các số yếu tố đặc trưng mang tính chất của ngành. Cụ thể, với công việc của người làm trong ngành dịch vụ thì mối quan hệ xã hội sẽ ảnh hưởng rất nhiều đến thái độ cũng như động lực làm việc của nhân viên do tính chất công việc là các hoạt động giữa người với người. Ngoài mối quan hệ với cấp trên, với đồng nghiệp thì mối quan hệ với khách hàng

cũng là một trong những nhân tố cần được xem xét.

- Theo sự nhìn nhận của các chuyên gia, đa số các nhân viên của họ nghĩ việc là do mức thu nhập thấp so với năng lực của nhân viên. Thêm vào đó, bản chất của công việc như phải đứng liên tục trong một ca trực, làm việc ca đêm, lượng công việc cần giải quyết quá tải...khiến họ cảm thấy thiếu động lực làm việc, từ đó dẫn đến kết thúc sự gắn bó với doanh nghiệp.

- Các chuyên gia chú ý đến văn phong diễn giải các yếu tố thuộc tính. Họ cho rằng các diễn giải cần được thể hiện bằng từ ngữ mang nét nghĩa hẹp và dễ hiểu.

Kết quả phỏng vấn trên đã làm rõ thêm các yếu tố tác động đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân bằng kinh nghiệm thực tiễn của các chuyên gia. Từ đó, độ tin cậy của mô hình đề xuất được tăng cao.

## 2.2. Phương pháp nghiên cứu

### 2.2.1. Thu thập dữ liệu

Nghiên cứu này được thực hiện dựa vào nguồn thông tin, dữ liệu sau đây:

**Thông tin thứ cấp:** một số chỉ tiêu thống kê về ngành du lịch, đặc biệt lĩnh vực khách sạn trong giai đoạn 2016-2018 được thu thập từ Sở Văn hóa Thể thao và Du lịch thành phố Cần Thơ và một số website như [tourismcantho.vn](http://tourismcantho.vn), [baocantho.com.vn](http://baocantho.com.vn), [gso.gov.vn](http://gso.gov.vn), [vietnamtourism.gov.vn](http://vietnamtourism.gov.vn). Bên cạnh đó, kết quả phân tích từ một số nghiên cứu có liên quan được tham khảo nhằm làm cơ sở phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó công việc của nhân viên lễ tân khách sạn.

**Thông tin sơ cấp:** được thu thập thông qua khảo sát trực tiếp. Cụ thể là, cỡ mẫu tối thiểu phải đạt 5 lần số yếu tố (biến) quan sát (Hair & cộng sự, 1998; Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Do đó, trong nghiên cứu sử dụng 25 biến để đo lường nên

số mẫu tối thiểu cần thiết là  $25 \times 5 = 125$  quan sát. Để tránh những trường hợp sai sót về đáp án trả lời của đáp viên nghiên cứu chọn cỡ mẫu là 130 quan sát.

+ **Chọn mẫu:** Nghiên cứu được tiến hành thông qua việc thu thập ý kiến nhân viên lễ tân khách sạn 2-5 sao trên địa bàn thành phố Cần Thơ về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó bằng bảng câu hỏi. Để đạt mục tiêu nghiên cứu đã đề ra, đối tượng phỏng vấn đã được chọn theo phương pháp lấy mẫu hạn ngạch (quota sampling). Các đối tượng khảo sát được chia thành nhiều lớp ứng với các thứ hạng sao có những đặc điểm khác nhau, cụ thể là các khách sạn 2-5 sao tại thành phố Cần Thơ.

**Bảng 2:** Số lượng quan sát theo tỉ lệ các khách sạn 2-5 sao tại thành phố Cần Thơ, năm 2017

Khách sạn	Số lượng khách sạn	Số lượng quan sát	Tỉ lệ
2 sao	31	91	70,45
3 sao	8	24	18,18
4 – 5 sao	5	15	11,37
<b>Tổng</b>	<b>41</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

Các bảng câu hỏi sẽ được sử dụng để phỏng vấn trực tiếp đối tượng khảo sát ở mỗi lớp cho đến khi thu đủ cỡ mẫu dự kiến. Lý do của việc chọn phương pháp này là số thống kê có độ chính xác cao.

+ **Cách tiếp cận đáp viên:** Nhóm nghiên cứu khảo sát đáp viên bằng cách đến trực tiếp các khách sạn có tên trong danh sách các khách sạn từ 2-5 sao trên địa bàn thành phố và phỏng vấn trực tiếp các nhân viên lễ tân đang có mặt tại khách sạn. Ngoài ra, nhóm nghiên cứu cũng phỏng vấn gián tiếp bằng cách gửi lại bảng câu hỏi cho các nhân viên lễ tân làm việc ca đêm tại các khách sạn trên để lấy ý kiến của họ và quay lại để lấy phiếu trả lời. Đối với các khách sạn từ 3 đến 5 sao,

nhóm nghiên cứu phỏng vấn ngẫu nhiên các nhân viên sao cho số lượng các đáp viên phù hợp với tỉ lệ các khách sạn từ 3 đến 5 sao trên địa bàn thành phố. Đối với các khách sạn 2 sao, nhóm nghiên cứu phỏng vấn toàn bộ các nhân viên lễ tân vì số lượng nhân viên lễ tân tại các khách sạn này chỉ từ 2 đến 3 người, vừa đủ so với tỉ lệ của các khách sạn 2 sao trên địa bàn thành phố.

### 2.2.2. Phương pháp phân tích

Về cách tiếp cận đánh giá các yếu tố thuộc tính của khung năng lực, thang đo 5 mức độ được vận dụng trong nghiên cứu này để đánh giá năng lực nghề nghiệp của nhân viên, tăng dần từ thấp đến cao. Cụ thể là, 1-Rất kém, 2-Kém, 3-Chấp nhận được, 4-Tốt, 5-Rất tốt.

Với việc sử dụng thang đo trên, kết quả tính toán đối với các yếu tố thuộc tính được thể hiện qua giá trị trung bình của chúng. Vì vậy, ý nghĩa của từng mức giá trị trung bình của thang đo 5 mức độ được diễn giải như sau:

Giá trị khoảng cách = (giá trị lớn nhất – giá trị nhỏ nhất)/n = (5-1)/5 = 0,8

Do đó, giá trị trung bình của các yếu tố thuộc tính được xác định tương ứng với các mức độ được đánh giá, cụ thể như sau:

1,00 – 1,80: rất không đồng ý

1,81 – 2,60: không đồng ý

2,61 – 3,40: đồng ý

3,41 – 4,20: đồng ý cao

4,21 – 5,00: rất đồng ý.

Liên quan đến kỹ thuật phân tích, trước hết nhóm nghiên cứu sử dụng hệ số Cronbach's alpha để kiểm tra sự chặt chẽ và sự tương quan giữa các biến quan sát ảnh hưởng đến sự gắn bó công việc. Sau khi kiểm định Cronbach's alpha, nhóm nghiên cứu tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA để thu nhỏ và tóm tắt các dữ liệu. Cuối cùng, nhóm

nghiên cứu sử dụng mô hình hồi quy tuyến tính để giải thích mối quan hệ giữa các biến bằng cách kiểm định chặt chẽ hơn về sự tương quan nhân quả và độ phù hợp của tổng thể.

### 3. Kết quả và đánh giá

#### 3.1. Đặc điểm của nhân viên lễ tân khách sạn tại thành phố Cần Thơ

Kết quả khảo sát thực tế được thu thập từ 130 đáp viên là các nhân viên lễ tân tại các khách sạn từ 2-5 sao tại thành phố Cần Thơ. Một số đặc điểm về mẫu khảo sát được trình bày tóm tắt như sau: Về giới tính, trong số 130 đáp viên được khảo sát thì có 78 nhân viên lễ tân là nữ, chiếm 60% và 52 là nam, chiếm 40%. Tỷ lệ giữa nam và nữ không chênh lệch cao do các khách sạn đều phải hoạt động 24/24 nên các nhà tuyển dụng cần tuyển thêm cả nam để phụ trách cho ca trực đêm. Về độ tuổi của đáp viên, vì đại diện cho bộ mặt của khách sạn nên nhân viên ở độ tuổi từ 25 đến 30 chiếm tỉ lệ cao nhất là 57,7%. Độ tuổi dưới 25 tuổi chiếm 31,5% và 10,8% còn lại là các nhân viên trên 30 tuổi vì ở độ tuổi này các nhân viên lễ tân thường được luân chuyển sang các công việc về hành chính hoặc giữ các chức vụ cao hơn như phó bộ phận hoặc trưởng bộ phận chịu trách nhiệm quản lý chung chứ không còn trực tại quầy như trước. Về trình độ chuyên môn, tỉ lệ nhân viên có trình độ ở bậc đại học chiếm hơn phân nửa số lượng được khảo sát, cụ thể là 53,1% (69 người) cao hơn gấp đôi số lượng các nhân viên có trình độ trung cấp chuyên nghiệp/ngành với tỉ lệ là 24,6 % (32 người). Bên cạnh đó, tỉ lệ nhân viên có trình độ cao đẳng cũng chiếm 17,7% (23 người) và vẫn còn một số nhân viên với trình độ thấp là chỉ mới tốt nghiệp trung học phổ thông là 6 người, chiếm tỉ lệ 4,6%.

Về thời gian công tác, từ 2014 - 2017, số lượng khách sạn đã tăng thêm 44 cơ sở. Thời gian làm việc của đa số đáp viên là từ 1 đến 3

năm với tỉ lệ 55,5% (71 người), dưới 1 năm là 21,1% (27 người). Nhóm nhân viên có thời gian công tác từ trên 3 đến 5 năm là 10,9% (14 người) và chỉ 16 người làm việc trên 5 năm tại các khách sạn hoạt động từ lâu đời như khách sạn Vạn Phát, khách sạn Cửu Long, khách sạn Kim Thơ, chiếm 12,5%. Người có thâm niên làm việc lâu nhất là 15 năm. Về thu nhập, theo kết quả phân tích, thu nhập trung bình của nhân viên tại các khách sạn 5 sao là cao nhất với 5 triệu/tháng, thấp nhất là tại các khách sạn 3 sao với mức trung bình là 4,05 triệu/tháng. Nếu xét về mức lương cơ bản thì thu nhập sẽ tỉ lệ thuận với hạng sao, có nghĩa là tại các khách sạn có hạng sao càng cao thì mức lương cơ bản họ trả cho nhân viên sẽ càng cao. Tuy nhiên, tại các khách sạn từ 3 đến 5 sao, bên cạnh các dịch vụ chính thì các dịch vụ khác như cho thuê xe đạp/xe máy, tổ chức tour tham quan, dịch vụ hướng dẫn viên du lịch... đều có một bộ phận riêng quản lý, nằm trong quyền quản lý của khách sạn. Vì thế, nhân viên lễ tân tại các khách sạn từ 3 đến 5 sao có thu nhập chủ yếu chỉ từ lương cơ bản. Ngược lại, tại các khách sạn 2 sao, do tổng nhân lực của bộ phận lễ tân chỉ từ 2 đến 3 người nên lễ tân chính là người phụ trách cả các dịch vụ khác và họ sẽ được hưởng khoản tiền hoa hồng từ việc đặt các dịch vụ bên ngoài cho khách. Đó là lí do vì sao mức thu nhập của những người làm việc ở các khách sạn 2 sao cao thứ hai (4.85 triệu/tháng), chỉ sau khách sạn 5 sao.

#### 3.2. Phân tích sự gắn bó công việc của nhân viên lễ tân khách sạn

Để đánh giá xem một nhân viên có sự gắn bó với công việc hay không, trong bài nghiên cứu đã đưa ra 3 khía cạnh để đánh giá sự gắn bó công việc của nhân viên đó là: Nhân viên cảm thấy có niềm tin mạnh mẽ và chấp nhận các mục tiêu, giá trị của khách sạn; sẵn lòng nỗ lực làm việc tại khách sạn và mong muốn cam kết làm việc lâu dài tại khách sạn.



**Bảng 3:** Thống kê mô tả sự gắn bó công việc của nhân viên

Nhân tố	Biến quan sát	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn	Ý nghĩa
Sự gắn bó công việc	Tôi cảm thấy có niềm tin mạnh mẽ và chấp nhận các mục tiêu, giá trị của khách sạn	3,37	0,818	Đồng ý
	Tôi sẵn lòng nỗ lực làm việc tại khách sạn	3,55	0,798	Đồng ý cao
	Tôi mong muốn cam kết làm việc lâu dài tại khách sạn	3,36	0,923	Đồng ý
Điểm trung bình chung		3,43	0,846	Đồng ý cao

Nhân viên lễ tân khách sạn tại thành phố Cần Thơ đồng ý cao với việc sẵn lòng nỗ lực làm việc tại khách sạn. Việc sẵn lòng nỗ lực làm việc tại khách sạn được thể hiện ở chỗ họ sẵn sàng ở lại làm thêm ngoài giờ, tăng ca hỗ trợ nhau trong những ngày đông khách hay giai đoạn cao điểm. Tại các khách sạn 2 sao, số lượng nhân viên lễ tân đa số chỉ từ 2 đến 3 nhân viên được chia ra các ca trực 24/24 vì thế họ ít có thể nghỉ một lúc nhiều ngày, ít có thời gian giải trí, du lịch, họ được

yêu cầu làm việc liên tục nhưng họ vẫn sẵn lòng làm việc.

Nhân viên lễ tân khách sạn tại thành phố Cần Thơ đồng ý với việc cảm thấy có niềm tin mạnh mẽ và chấp nhận các mục tiêu, giá trị của khách sạn và mong muốn cam kết làm việc lâu dài tại khách sạn. Một khi cá nhân người lao động có cùng mục tiêu, chí hướng với doanh nghiệp, lợi ích của doanh nghiệp gắn liền với lợi ích của người lao động thì sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp càng được nâng cao. Nhìn chung, nhân viên lễ tân khách sạn tại thành phố Cần Thơ có mong muốn gắn bó lâu dài với khách sạn.

### 3.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó công việc của nhân viên lễ tân khách sạn tại thành phố Cần Thơ

Dựa vào kết quả xử lý số liệu, tác giả nhận thấy các thang đo được xây dựng trong nghiên cứu có độ tin cậy cao khi tất cả hệ số Cronbach's Alpha của các thang đo này đều lớn hơn 0,6 và hệ số tương quan biến tổng đều > 0,3. Vì thế 28 biến quan sát là thích hợp để đưa vào phân tích nhân tố EFA. Hệ số KMO của kiểm định sự phù hợp của mô hình (Kaiser – Meyer – Olkin measure of sampling adequacy) đạt 0,914 ( $0,5 < KMO < 1$ ), chứng tỏ các biến tác giả đưa vào phân tích nhân tố là có ý nghĩa và mô hình phân tích phù hợp với các giả thuyết đã đề ra. Tiếp theo kiểm định tương quan biến (Bartlett's Test of Sphericity) có Sig =  $0 < 0,05$ . Điều này chứng tỏ giả thuyết H0 (các biến không có tương quan với nhau) đã bị bác bỏ và các biến có tương quan với nhau, phù hợp với việc phân tích nhân tố. Qua kiểm định KMO và kiểm định Bartlett, ta thấy việc phân tích nhân tố với dữ liệu được cung cấp là hoàn toàn phù hợp. Tác giả tiếp tục xem xét đến lượng biến thiên được giải thích bởi nhân tố, có 5 nhân tố được rút ra, 5 nhân tố này giải thích được 62,05% biến thiên của dữ liệu.

23 biến quan sát được phân thành 5 nhân tố mới. Trong đó có 5 biến (QHLD2, DTPT3, DCV2, MTLV1, MTLV3) với hệ số tải nhân tố của các biến nhỏ hơn 0,5 nên các biến quan sát này bị loại, còn lại 23 biến có hệ số tải nhân tố đều lớn hơn 0,5 nên các biến quan sát này đều quan trọng trong các nhân tố và kết quả cũng cho thấy thang đo có ý nghĩa thiết thực. Các nhân tố được hình thành như sau:

- Nhân tố F1: Lương, phúc lợi và lãnh đạo bao gồm 9 biến: Mức lương mà tôi nhận được tương xứng với kết quả công việc mà tôi hoàn thành; Tiền lương đảm bảo cuộc sống cho nhân viên và gia đình; Trả lương công bằng giữa các nhân viên; Chính sách khen thưởng kịp thời, rõ ràng, công khai, minh bạch; Chế độ phúc lợi đa dạng, đầy đủ, đúng đối tượng; Chính sách lương, thưởng, chế độ phúc lợi luôn trả đúng thời hạn và thỏa đáng; Lãnh đạo đối xử với nhân viên công bằng, không có sự phân biệt; Ý kiến đóng góp của nhân viên được lãnh đạo tôn trọng; Lãnh đạo luôn động viên, giúp đỡ, hỗ trợ công bằng cho nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ.

- Nhân tố F2: Mối quan hệ với đồng nghiệp bao gồm 3 biến: Đồng nghiệp là người thân thiện, thoải mái, hòa đồng; Đồng nghiệp là người đáng tin cậy và trung thực; Đồng nghiệp sẵn sàng giúp đỡ, hỗ trợ, tư vấn khi cần thiết.

- Nhân tố F3: Điều kiện làm việc bao gồm 5 biến: Nhân viên được khách sạn trang bị đầy đủ kỹ năng để thực hiện tốt công việc; Khách sạn luôn khuyến khích, tạo điều kiện cho nhân viên được học tập để nâng cao tay nghề và kỹ năng làm việc; Công việc được thiết kế liên quan chặt chẽ với kiến thức nhân viên; Bản chất công việc thách thức và thú vị; Khách sạn trang bị đầy đủ công cụ, trang thiết bị cần thiết

- Nhân tố F4: Mối quan hệ với khách hàng bao gồm có 3 biến: Một số khách là khách hàng quen thuộc của tôi khi đến khách sạn; Môi trường tiếp xúc giữa tôi với khách hàng thân thiện, thoải mái; Tôi làm hài lòng được những khách hàng khó tính.

- Nhân tố F5: Sự gắn bó công việc bao gồm 3 biến: Tôi cảm thấy có niềm tin mạnh mẽ và chấp nhận các mục tiêu, giá trị của khách sạn; Tôi sẵn lòng nỗ lực làm việc tại khách sạn; Tôi mong muốn cam kết làm việc lâu dài tại khách sạn.

Mô hình không có hiện tượng đa cộng tuyến vì nhân tố phóng đại phương sai của tất cả các biến trong mô hình đều rất nhỏ ( $VIF \ll 10$ ). Giá trị P – Value của mô hình:  $Sig = 0,000 = 0,0\%$  nhỏ hơn so với mức ý nghĩa  $\alpha = 5\%$ . Ta đủ điều kiện bác bỏ giả thuyết H0

**Bảng 4:** Kết quả phân tích hồi qui tuyến tính các nhân tố tác động đến sự gắn bó công việc của nhân viên lễ tân khách sạn

Biến số	Tên biến	Hệ số Beta (B)	Sai số chuẩn (S.E)
X1	Lương, phúc lợi và lãnh đạo	0,384***	0,082
X2	Mối quan hệ với đồng nghiệp	0,120*	0,069
X3	Điều kiện làm việc	0,223*	0,077
X4	Mối quan hệ với khách hàng	0,215**	0,070
Hằng số		1.418E-016	0,057
R2		0,597 = 59,7%	
Sig.F		Sig = 0,000	
Hệ số Durbin-Watson		1,874	

Kết quả kiểm định mô hình cho thấy, hệ số R2 là 59,7% có nghĩa là 59,7% sự biến thiên về sự gắn bó công việc của nhân viên lễ tân khách sạn được giải thích bởi các yếu tố được đưa vào mô hình, còn lại là các yếu tố khác chưa được nghiên cứu. Mức ý nghĩa của mô hình (Hệ số Sig.F = 0,000) nhỏ hơn rất nhiều so với mức ý nghĩa  $\alpha = 5\%$  nên mô hình hồi quy có ý nghĩa, tức là các biến độc lập có ảnh hưởng đến biến phụ thuộc. Kết quả kiểm định hiện tượng tự tương quan (Durbin-Watson = 1,874) và đa cộng tuyến trong mô hình (VIF  $\ll$  10) đều nằm trong giới hạn cho phép. Kiểm định phương sai sai số thay đổi cho thấy tất cả các nhân tố X1, X2, X3, X4 đều có mức ý nghĩa lớn hơn 0,05. Như vậy, kiểm định Spearman cho biết phương sai phần dư không thay đổi.

- Hệ số của nhân tố Lương, phúc lợi và lãnh đạo có dấu dương (+) cho thấy khi lương, phúc lợi và lãnh đạo càng tốt thì sự gắn bó công việc sẽ càng tăng. Thực tế cho thấy rằng người lao động luôn luôn quan tâm tới tiền lương bởi lẽ đó là thu nhập để giúp họ ổn định cuộc sống. Việc người lao động được trả với mức lương cao thì họ sẽ tích cực lao động, tinh thần làm việc hăng say. Ngoài tiền lương người lao động còn mong muốn nhận được tiền thưởng để bổ sung vào thu nhập của mình. Những kỳ nghỉ du lịch cho cả tất cả nhân viên, nhân viên được nghỉ phép khi có nhu cầu, được hưởng đầy đủ chính sách về bảo hiểm xã hội và y tế, bảo hiểm thất nghiệp đó là những phúc lợi của người nhân viên. Do đó, tất cả các yếu tố này đều có ý nghĩa trong việc thúc đẩy nhân viên làm việc. Ngoài ra thì việc lãnh đạo đối xử công bằng, lắng nghe ý kiến đóng góp của nhân viên cũng giúp làm tăng sự gắn bó trong công việc của họ.

- Hệ số của nhân tố Môi quan hệ với đồng nghiệp có dấu dương (+) cho thấy khi môi quan hệ với đồng nghiệp càng được cải thiện thì sự gắn bó công việc sẽ càng tăng. Quan

hệ với đồng nghiệp đóng vai trò quan trọng trong công việc, nếu có quan hệ tốt với đồng nghiệp thì sẽ chia sẻ được nhiều gánh nặng, khó khăn trong công việc. Việc xây dựng và giữ mối quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp không chỉ giúp cho cả hai bên cùng tiến bộ trong công việc mà còn giúp cho bản thân nhân viên có thêm sự gắn bó công việc.

- Hệ số của nhân tố Điều kiện làm việc có dấu dương (+) cho thấy khi điều kiện làm việc càng cải thiện thì sự gắn bó công việc sẽ càng tăng. Đối với những công việc mang tính thách thức cao và thú vị thì càng tạo động lực cho nhân viên. Điều quan trọng đó là công việc phải phù hợp năng lực của bản thân, nếu công việc vượt quá khả năng thì nhân viên sẽ chán nản và không thực hiện tốt công việc. Bên cạnh đó, việc được trang bị đầy đủ kỹ năng qua các lớp đào tạo nghiệp vụ, nâng cao tay nghề cũng giúp cho nhân viên cảm thấy tự tin, có bản lĩnh hơn trong quá trình làm việc từ đó giúp họ yêu thích công việc hiện tại, tăng sự gắn bó công việc.

- Hệ số của nhân tố Môi quan hệ với khách hàng có dấu dương (+) cho thấy khi mối quan hệ với khách hàng càng tích cực thì sự gắn bó công việc sẽ càng tăng. Khách hàng là người mà nhân viên lễ tân tiếp xúc nhiều nhất hàng ngày, nếu môi trường giữa nhân viên với khách hàng càng tốt thì họ càng hứng thú làm việc hơn. Thêm vào đó, với một số khách hàng trung thành, thường xuyên sử dụng dịch vụ của khách sạn thì việc có mối quan hệ tốt với khách hàng không chỉ giúp họ dễ dàng hơn trong công việc mà còn khiến họ cảm thấy có sự gắn kết với đơn vị và tự tin hơn vào bản thân.

Thứ tự tầm quan trọng của từng yếu tố phụ thuộc vào giá trị tuyệt đối của hệ số B, hệ số B của nhân tố nào càng lớn thì mức độ tác động đến biến Y càng nhiều. Từ kết quả của trên ta thấy biến tác động đến sự gắn bó công việc nhiều nhất là Lương, phúc lợi và

lãnh đạo, tiếp theo là Điều kiện làm việc, Mỗi quan hệ với khách hàng và cuối cùng là Mỗi quan hệ với đồng nghiệp.

#### 4. Kết luận

Nghiên cứu này tập trung phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó công việc của nhân viên lễ tân khách sạn thông qua cuộc khảo sát 130 đáp viên là các nhân viên lễ tân đang làm việc tại các khách sạn 2-5 sao trên địa bàn thành phố Cần Thơ. Trước tiên, mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó công việc của nhân viên lễ tân khách sạn được xây dựng dựa vào cơ sở lý thuyết về sự gắn bó công việc và lược khảo các nghiên cứu liên quan; bao gồm 25 yếu tố thuộc tính của 3 nhóm nhân tố. Kết quả phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó công việc của nhân viên lễ tân khách sạn thông qua cuộc khảo sát các nhân viên lễ tân đang làm việc tại các khách sạn 2-5 sao trên địa bàn thành phố được thể hiện qua một vài điểm chính sau đây:

- Cuộc khảo sát được thực hiện mang tính đại diện cao về cỡ mẫu, địa bàn nghiên cứu. Kết quả khảo sát cơ bản đã đạt độ tin cậy về phương pháp chọn mẫu, tiếp cận đáp viên; đây là khâu quan trọng của thiết kế nghiên cứu bởi vì các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó công việc của nhân viên lễ tân khách sạn sẽ trở thành mô hình nghiên cứu cho các nghiên cứu tiếp theo về các đối tượng khác trong lĩnh vực khách sạn như nhân viên F&B, nhân viên buồng phòng, ... hay mở rộng phạm vi nghiên cứu và đánh giá tác động của các yếu tố khác như: phong cách lãnh đạo, văn hóa doanh nghiệp ... đối với sự gắn bó của nhân viên. Tuy nhiên, hạn chế của nghiên cứu do hiện tại trên địa bàn thành phố có hơn 250 khách sạn đang hoạt động nhưng số lượng khách sạn đăng kí và được công nhận hạng sao chỉ có trên 40 khách sạn. Vì thế, việc điều tra trong phạm vi nhỏ này chỉ mang tính chính xác tương đối. Do đó nếu có

thời gian để nghiên cứu tất cả các khách sạn trên địa bàn thành phố thì bài nghiên cứu này sẽ đạt hiệu quả cao hơn.

- Kết quả phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân khách sạn chỉ ra rằng, lương, phúc lợi và lãnh đạo được phần lớn đáp viên quan tâm nhất ảnh hưởng đến sự gắn bó công việc, kế tiếp là điều kiện làm việc, mỗi quan hệ với khách hàng và sau cùng là mỗi quan hệ với đồng nghiệp. Bởi vì mức thu nhập luôn là vấn đề được quan tâm đầu tiên của người lao động, bên cạnh đó thì điều kiện làm việc cũng là yếu tố luôn được xem xét và cuối cùng là các mối quan hệ trong môi trường làm việc.

- Xuất phát từ kết quả khảo sát và phân tích nêu trên, nhóm nghiên cứu đưa ra các kiến nghị:

+ Đối với Nhà nước:

Thứ nhất, giữ vai trò định hướng phát triển và điều tiết đối với phát triển nguồn nhân lực thông qua việc ban hành và chỉ đạo thực hiện các văn bản chính sách như các chiến lược, quy hoạch, kế hoạch và chương trình về phát triển nguồn nhân lực.

Thứ hai, từng bước chỉnh sửa, bổ sung và hoàn thiện các văn bản Luật liên quan đến phát triển nguồn nhân lực. Với cơ sở pháp lý, mỗi quan hệ giữa doanh nghiệp và người lao động sẽ được giải quyết hài hòa cũng như đảm bảo công bằng xã hội.

Thứ ba, tăng cường đầu tư cho lĩnh vực giáo dục, nâng cao năng lực của các trường dạy nghề, cao đẳng, đại học có đầu ra đảm bảo được cả số lượng lẫn chất lượng, tạo nên một lực lượng lao động tay nghề cao, đáp ứng được nhu cầu của xã hội.

+ Đối với cơ sở đào tạo

Thứ nhất, gắn kết với doanh nghiệp trong việc xây dựng chương trình đào tạo. Các cơ sở đào tạo cần phải tự mình nâng cao năng lực đào tạo, xây dựng chuẩn đầu ra cho

người học cần có sự tham khảo nhu cầu thị trường và doanh nghiệp để xây dựng khung chương trình giảng dạy, biên soạn và cải tiến giáo trình giảng dạy cho phù hợp với yêu cầu của thực tiễn và yêu cầu của từng giai đoạn phát triển.

Thứ hai, kiểm tra chặt chẽ, sâu sát chất lượng của học viên, thực hiện phương pháp đánh giá từ bên ngoài (người sử dụng lao động) kết hợp với đánh giá bên trong (nhà trường).

Thứ ba, ưu tiên tuyển dụng những giảng viên có kinh nghiệm làm việc trong các doanh nghiệp, tăng cường chặt chẽ hơn nữa về mối quan hệ giữa cựu học viên với nhà trường, tạo cơ chế để những cựu học viên đang làm việc tại doanh nghiệp liên hệ thường xuyên với nhà trường, có thể tổ chức những buổi hội thảo trao đổi kinh nghiệm giữa lý thuyết với thực tiễn.

#### + Đối với doanh nghiệp

Thứ nhất, doanh nghiệp cần cải cách, hoàn thiện các qui định, chính sách của người lao động ví dụ như chế độ lương, thưởng, thời gian làm việc... sao cho phù hợp, gắn với luật pháp của Nhà nước.

Thứ hai, cần quan tâm đến chất lượng của nguồn nhân lực từ khâu tuyển dụng đến đào tạo. Các ứng viên khi tham gia tuyển dụng đều có quyền lợi và cơ hội cạnh tranh công bằng song song với việc nhà tuyển dụng dựa theo các tiêu chí đánh giá cụ thể để lựa chọn ra những ứng viên phù hợp, đảm bảo hoàn

thành tốt công việc. Việc đào tạo nguồn nhân lực cũng luôn cần được chú trọng thông qua các hoạt động bổ sung kiến thức chuyên môn thường xuyên.

Thứ ba, tổ chức thường xuyên các hoạt động đoàn thể tại doanh nghiệp để người lao động thấy họ được đảm bảo quyền lợi không chỉ về vật chất mà còn về tinh thần. Đây cũng là cơ hội để người lao động gắn kết với nhau cũng như được gắn kết và gần hơn với các cấp quản lý, rút ngắn khoảng cách giữa cấp trên và cấp dưới, tạo nên không khí làm việc thân thiện, hiệu quả.

#### + Đối với cá nhân:

Thứ nhất, để trở thành nhân viên lễ tân khách sạn chuyên nghiệp đầu tiên phải có khả năng chịu đựng: sự ức chế, bức xúc... những việc này luôn luôn xảy ra khi tiếp xúc khách hàng vì thế cá nhân cần học được cách ứng xử, cách giải quyết tình huống cần đổi mặt hàng ngày.

Thứ hai, phải rèn luyện tính kiên nhẫn, phải hoà đồng, tạo không khí làm việc thân thiện, đọc chính xác những tín hiệu của khách hàng để có thể làm hài lòng khách hàng.

Thứ ba, nhân viên nên chủ động hơn nữa trong việc tự nâng cao kiến thức, kỹ năng của bản thân. Bên cạnh đó cũng đóng góp xây dựng công ty phát triển bằng cách đề xuất các giải pháp, chủ trương để giải quyết các vấn đề đang gặp phải trong công việc với ban lãnh đạo doanh nghiệp.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Aarabi, M. S., Subramaniam, I. D., & Abu, Baker, Akeel, A. B. A. (2013) Relationship between Motivational Factors and Job Performance of Employees in Malaysian Service Industry Asian Social Science
- Bhumika Gupta, Jeayaram Subramanian (2014), Factors Affecting Motivation among Employees in Consultancy Companies, International Journal of Engineering Science Invention, 3(11), PP.59-6

- Biswas, S. (2012) Impact of Psychological Climate & Transformational Leadership on Employee Performance, *The Indian Journal of Industrial Relations*
- Brown D.(2002) The role of work and cultural values in occupational choice, satisfaction, and success: A theoretical statement. *J Couns Dev* ; 80(1), 48-56
- Chng Hui Chei, Hee Cui Yee, Liew Pooi Men, Loke Loo Bee, (2014) Factors affect employees' performance in hotel industry, *Universiti Tunku Abdul Rahman*
- Ducharme LJ, Martin JK (2000). Unrewarding work, coworker support, and job satisfaction. *Work and Occupations*, 27(2): 223-243
- Gross, A.B., & Fullager, C. (1996). Professional association participation: An application and extension of labor union models. Paper presented at the annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Diego, CA. Gross, E., & Etzioni, A. (1985). *Organizations in society*. NJ: Prentice-Hall.
- Hair, Anderson, Tatham, and Black, 1998. *Multivariate Data Analysis*. Prentice-Hall International, Inc.
- Herzberg, F. (1966), *Work and the nature of man*, Cleveland, OH: World Publishing Company
- Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2005. *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS. Thống kê*
- Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2013), “Những nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên trong khách sạn”. *Tạp chí khoa học đại học Sư phạm thành phố Hồ Chí Minh số 49/2013*, trang 22-30
- Maslow, A. H. 1943. *Motivation and Personality*. New York
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997): *Commitment in the workplace: Theory, Research and Application*. California: Sage Publications Inc., 60-61.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Nuanluk Sangperm (2017), *Factors Affecting Organizational Commitment of Employees of Autonomous University*, *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research Vol. 6 No. 1*.
- Panagiotakopoulos, A. (2013). The impact employees' perspective. *Development and Learning in Organizations an International Journal*, 27(2), 13–15
- Quan Minh Nhật và Đặng Thị Đoàn Trang (2015), “Nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động có trình độ đại học trở lên trong các doanh nghiệp ở thành phố Cần Thơ”. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ Phần D: Khoa học Chính trị, Kinh tế và Pháp luật*: 38 (2015): 1-9
- Spreitzer, G.M. (2008). Taking Stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work. In C. Cooper and J. Barling (Eds.), *Handbook of organizational behavior* (pp. 54-73). Thousand Oaks, CA: Sage
- Tung N. Nguyen, Khuong N. Mai, and Phuong V. Nguyen (2014), “Factors affecting employees' organizational commitment - A study of banking staff in Ho Chi Minh city, Vietnam”. *Journal of Advanced Management Science Vol. 2, No. 1*.