**ẢNH HƯỞNG CỦA ÁP LỰC CÔNG VIỆC VÀ ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC
ĐẾN HIỆU QUẢ CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN TẠI KHÁCH SẠN QUÊ HƯƠNG LIBERTY
PGS. TS. Hà Nam Khánh Giao – ThS. Nguyễn Quốc Lộc**

TÓM TẮT

Nghiên cứu phân tích các yếu tố của áp lực công việc và động lực làm việc ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của nhân viên tại khách sạn Quê Hương Liberty, bằng việc khảo sát 200 nhân viên. Phương pháp phân tích Cronbach's Alpha, phân tích EFA cùng với phân tích hồi quy bội được sử dụng với phương tiện SPSS. Kết quả cho thấy 01 nhân tố áp lực công việc và 03 nhân tố động lực làm việc ảnh hưởng đến hiệu quả công việc của nhân viên tại khách sạn Quê Hương Liberty, sắp xếp theo thứ tự ảnh hưởng từ nhiều tới ít: Cơ hội phát triển, Quan hệ trong công việc, Sự công bằng trong trả lương, Áp lực do tính chất công việc. Nghiên cứu cũng đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công việc của nhân viên tại khách sạn Quê Hương Liberty.

Từ khóa: Áp lực công việc, Động lực làm việc, Hiệu quả công việc, khách sạn Quê Hương Liberty, Cơ hội phát triển, Quan hệ trong công việc, Sự công bằng trong trả lương, Áp lực do tính chất công việc.

**THE IMPACTS OF WORKING PRESSURE AND WORKING MOTIVATION ON WORKING
PERFORMANCE OF STAFF AT LIBERTY HOTEL**

ABSTRACT

The research analyse the factors of working pressure and working motivation affecting working performance of staff at Liberty Hotel, by surveying 200 s. Cronbach's alpha, Exploratory factor analysis and linear regression model were used with the support of SPSS.

The results show that there are 01 factor of working pressure and 03 factors of working motivation affecting working performance of staff at Liberty Hotel, arranged by the decreasing importance: Development opportunity, Working liaison, Fairness of remuneration, Pressure of working nature. The research reveals some suggestions to the University management to enhance staff working performance at Liberty Hotel.

TỔNG QUAN

Theo Atkinson (2006) được trích bởi Lưu Trọng Tuấn và cộng sự [11], ngành khách sạn là một khu vực kinh tế phức tạp, đa diện và đang phát triển liên tục. Trong môi trường khách sạn, việc tạo động lực có tầm quan trọng thúc đẩy nhân viên hoàn thành công việc tốt hơn, mang lại sự hài lòng cho khách hàng và điều này sẽ mang đến chất lượng dịch vụ hoàn hảo trong khách sạn, đây là điều tất cả các khách sạn trên thế giới theo đuổi. Tuy nhiên, những nhân viên trực tiếp xúc với khách trong khách sạn đang phải đối mặt với một số vấn đề bắt nguồn từ những việc đào tạo chưa tốt và các cơ hội phát triển không tương xứng, lương thấp, khối lượng công việc quá nhiều, và giờ làm việc quá nhiều, họ thường dễ bị căng thẳng trong công việc dẫn đến hiệu quả công việc không cao.

Khách sạn Quê Hương Liberty là một chuỗi khách sạn bao gồm các khách sạn 3 sao và 4 sao tại thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM), đối tượng khách chủ yếu là các khách du lịch và khách từ các công ty trong và ngoài nước đến TPHCM làm việc. Môi trường làm việc luôn đòi hỏi nhân viên luôn phải đảm bảo được tính chuyên nghiệp trước mặt khách hàng nên rất áp lực, nhân viên luôn bị căng thẳng. Ngoài ra, còn tồn tại một lỗ hổng lớn trong vấn đề tạo động lực cho nhân viên trong quá trình làm việc, ảnh hưởng lớn đến hiệu quả làm việc. Vì vậy, tìm ra những yếu tố của áp lực trong công việc và động lực làm việc ảnh hưởng như thế nào đến hiệu quả công việc của nhân viên tại khách sạn Quê Hương Liberty là nhu cầu cấp thiết.

CƠ SỞ LÝ THUYẾT

Áp lực công việc (stress)

Thuật ngữ áp lực công việc đã được sử dụng rộng rãi và hiểu theo nhiều cách khác nhau. Hancock và Desmond [5] cung cấp hai cái nhìn chính: thứ nhất, cần hiểu rõ tính đa chiều của áp lực công việc và thứ hai, áp lực công việc được xem như một cách để tạo động lực. Theo Selye (1956) trích dẫn bởi Kakkos & Trivellas [7], một trong những ví dụ như thế nào cá nhân phản ứng với áp lực có thể được mô tả bằng hội chứng thích ứng chung bao gồm ba giai đoạn: (1) Phản ứng báo động, (2) Giai đoạn kháng cự, (3) Giai đoạn kiệt sức. Lazarus và Folkman (1984) nhấn mạnh rằng là một chất lượng của sự trao đổi giữa người và nhu cầu của họ về môi trường bao gồm nhận thức của cá nhân, kỳ vọng, các phản ứng đối phó.

Theo Certo (2003) được trích dẫn bởi Kakkos & Trivellas [7], thông thường, nhà tuyển dụng sẽ duy trì một số lượng áp lực hay căng thẳng công việc ở mức độ "tối ưu" để tăng hiệu quả lao động, thực sự, không phải dễ dàng để duy trì một ranh giới giữa mức độ áp lực công việc, động lực làm việc và hiệu quả của nhân viên. Tuy nhiên, quá nhiều áp lực cũng có thể phá hủy tinh thần đồng đội, không hài lòng với hoặc thậm chí dẫn đến việc nghỉ việc.

Động lực làm việc (motivation)

Động lực làm việc "là quá trình tâm lý khơi gợi, hướng dẫn và duy trì hành vi hướng đến mục tiêu" [12]. Động lực làm việc là là trừu tượng vì các chiến lược khác nhau tạo ra kết quả khác nhau tại các thời điểm khác nhau và

không có chiến lược duy nhất có thể đảm bảo mang lại kết quả thuận lợi theo thời gian, nghĩa là động lực làm việc có thể thay đổi theo thời gian [4].

Lý thuyết nhu cầu cho thấy rằng nhân viên được thúc đẩy để tăng hiệu quả công việc của mình bằng cách tự phấn đấu để đáp ứng những nhu cầu nhất định. Hiểu biết những gì mình cần và làm thế nào họ có hài lòng sẽ tăng cường hiểu biết về các hành vi liên quan đến việc làm tăng hiệu suất công việc (Stein và Hollowitz, 1992 được trích bởi Arnolds & Boshoff [1]).

Hiệu quả công việc (job performance)

Theo Babin và Boles [2], hiệu quả công việc đề cập đến mức độ năng suất của mỗi cá nhân, liên quan đến các đồng nghiệp của mình, trên một số hành vi liên quan đến hiệu quả công việc. Farth và cộng sự [3] quan điểm về hiệu quả công việc dựa trên ba ý nghĩa: (1) Hiệu quả là một thành công và nó phụ thuộc vào các yếu tố của tổ chức hay con người, (2) Hiệu quả là kết quả của một hành động theo đó việc đánh giá hiệu quả là hoạt động hậu kiểm các kết quả đã đạt được, (3) Hiệu quả công việc là một hành động bởi nó dẫn tới thành công nhờ vào quy trình quản lý, thông tin về kết quả, quy trình xây dựng và kiểm tra các mục tiêu. Suliman [14] đề nghị sáu yếu tố cụ thể là: kỹ năng làm việc, nhiệm vụ công việc, nhiệt tình làm việc, chất lượng và số lượng công việc và sẵn sàng đổi mới, Farth và cộng sự [3] đề xuất hiệu quả công việc là hoạt động về chất lượng và số lượng.

Lee và cộng sự [10] chia hiệu quả công việc vào năng suất, hiệu quả và chất lượng. Năng suất đề cập đến tỷ lệ đầu ra của nhân viên và khả năng hoàn thành nhiệm vụ trước thời hạn; Hiệu quả đề cập đến tỷ lệ hoàn thành mục tiêu và đề xuất của nhân viên; Chất lượng đề cập đến tỷ lệ lỗi của người lao động và tỷ lệ khiếu nại, sự hài lòng của người giám sát, sự hài lòng của khách hàng và sự hài lòng đồng nghiệp. Nghiên cứu này áp dụng cấu trúc này để đo lường hiệu quả công việc các nhân viên khách sạn.

Mô hình nghiên cứu đề xuất và các giả thuyết nghiên cứu

Kết quả từ nghiên cứu của Arnold và Boshoff [1] cho thấy rằng biến lòng tự trọng như là một biến tính cách tạo nên một ảnh hưởng đáng kể đến hiệu quả công việc của cả hai quản lý cấp cao và các nhân viên trực tiếp tiếp xúc với khách hàng trong khách sạn. Kết quả nghiên cứu của Park [13] (sử dụng thuyết nhu cầu – kiểm soát của Karasek [8]) cho thấy áp lực công việc ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả công việc. Kết quả nghiên cứu của Kakkos & Trivellas [7] cho thấy động lực làm việc có tác động tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên, trong khi áp lực công việc có mối quan hệ tiêu cực, mô hình này chính là mô hình nghiên cứu đề xuất (Hình 1).

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

(Nguồn: đề xuất của nhóm tác giả)

H1: Áp lực trong công việc càng cao, thì hiệu quả của nhân viên sẽ càng giảm.

H2a: Sự công bằng trong trả lương càng cao thì hiệu quả công việc càng cao.

H2b: Phúc lợi càng cao thì hiệu quả công việc càng cao.

H2c: Quan hệ với cấp trên càng cao thì hiệu quả công việc càng cao.

H2d: Quan hệ với đồng nghiệp càng cao thì hiệu quả công việc càng cao.

H2e: Cơ hội phát triển càng cao thì hiệu quả công việc càng cao.

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Mô tả mẫu nghiên cứu

Phương pháp chọn mẫu nghiên cứu thuận tiện, 230 bảng câu hỏi được gửi tới nhân viên tại các bộ phận trực tiếp tiếp xúc với khách hàng tại các chi nhánh khách sạn Quê Hương Liberty, thu về 223 (tỷ lệ 97%), 200 phiếu trả lời đạt yêu cầu được đưa vào thực hiện nghiên cứu. Mô tả chi tiết mẫu khảo sát được thể hiện tại bảng 1.

Bảng 1: Mô tả đặc điểm mẫu khảo sát

Đặc điểm	Giá trị	Mẫu n = 200	
		Quan sát	Tỷ lệ %
Giới tính	Nam	86	43,0
	Nữ	114	57,0
Độ tuổi	Dưới 25 tuổi	84	42,0
	Từ 25 – 34 tuổi	77	38,5
	Từ 35 – 44 tuổi	38	19,0
	Từ 45 – 55 tuổi	1	0,5
Trình độ học vấn	PTTH trở xuống	18	9,0
	Trung cấp	44	22,0
	Cao đẳng	49	24,5
	Đại học	80	40,0
	Trên ĐH	9	4,5
Thu nhập	Từ 3-5 triệu	114	57,0
	Từ 6-10 triệu	86	43,0
Kinh nghiệm làm việc	Dưới 2 năm	54	27,0
	Từ 2 – 5 năm	107	53,5
	Từ 6 – 10 năm	31	15,5
	Từ 11 – 15 năm	6	3,0
	Trên 15 năm	2	1,0
Vị trí làm việc	BP Sales	37	18,5
	BP Lễ Tân	21	10,5
	BP Phòng	58	29,0
	BP Concierge	25	12,5
	BP Nhà hàng	59	29,5

(Nguồn: Dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Phương pháp hệ số Cronbach's Alpha dùng để xác định độ tin cậy của thang đo. Thang đo được chấp nhận khi $0,6 \leq \text{Cronbach's Alpha} \leq 0,95$ và tương quan biến tổng $\geq 0,3$ (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Kết quả kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha được thể hiện ở bảng 2, theo đó, 31 biến quan sát đạt yêu cầu sẽ được sử dụng trong bước phân tích nhân tố khám phá.

Bảng 2: Kết quả kiểm định độ tin cậy của các thang đo

Ký hiệu	Thang đo	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Biến có hệ số tương quan biến – tổng thấp nhất
AL	Áp lực công việc	12	0,941	0,311
CB	Sự công bằng trong trả lương	04	0,903	0,706
PL	Phúc lợi	03	0,935	0,819
CT	Quan hệ với cấp trên	04	0,906	0,743
DN	Quan hệ với đồng nghiệp	04	0,935	0,798
PT	Cơ hội phát triển	04	0,941	0,795
HQ	Hiệu quả công việc	06	0,935	0,755

(Nguồn: Dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Sau 3 lần phân tích nhân tố khám phá (EFA) cho thang đo các nhân tố của áp lực công việc và động lực làm việc, loại bỏ 2 biến không đạt yêu cầu (CT1 và CT4) vì có hệ số tải nhân tố $< 0,5$ và khác biệt hệ số tải nhân tố của một biến quan sát giữa các nhóm nhân tố $< 0,3$. Kết quả phân tích nhân tố EFA lần 3 có hệ số KMO = 0,809, và Sig. = 0,000, nên các biến có tương quan với nhau trong tổng thể, tổng phương sai trích là 81,040% $> 50\%$ cho thấy các nhân tố giải thích 81,040% biến thiên của dữ liệu và giá trị Eigenvalue = 1,246 > 1 đủ tiêu chuẩn để rút trích thành 06 nhân tố.

Bảng 3: Kết quả phân tích nhân tố EFA các nhân tố của áp lực công việc và động lực làm việc

Biến quan sát	Nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
AL12	,918					
AL5	,903					
AL8	,899					
AL2	,873					

AL11	,871					
AL4	,831					
AL6	,819					
AL1	,804					
AL9	,753					
DN2		,858				
DN4		,838				
DN3		,761				
CT2		,745				
DN1		,688				
CT3		,640				
PT3			,863			
PT2			,849			
PT1			,830			
PT4			,819			
CB3				,867		
CB1				,787		
CB4				,782		
CB2				,683		
PL1					,894	
PL2					,873	
PL3					,725	
AL7						,700
AL10						,690
AL3						,658

(Nguồn: Dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Kết quả phân tích nhân tố của thang đo hiệu quả công việc cho thấy 06 biến quan sát của thang đo hiệu quả công việc gộp lại thành 01 nhân tố. Hệ số số KMO = 0,878 nên kiểm định EFA phù hợp với dữ liệu và kiểm định Bartlett có mức ý nghĩa Sig. = 0,000, các biến quan sát có tương quan với nhau xét trong phạm vi tổng thể. Phương sai trích là 75,556% cho thấy các nhân tố giải thích 75,556% biến thiên của dữ liệu. Do vậy, các thang đo là chấp nhận được.

Phân tích hồi quy

Sau khi tiến hành đánh giá độ tin cậy và phân tích nhân tố EFA, mô hình và giả thuyết nghiên cứu được xác định lại như trong hình 2.

H1: Áp lực do tính chất công việc ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả công việc.

H2: Áp lực do cấp trên ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả công việc.

H3: Sự công bằng trong trả lương ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc.

H4: Phúc lợi ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc.

H5: Quan hệ trong công việc ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc.

H6: Cơ hội phát triển ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả công việc.

Hình 2: Mô hình nghiên cứu điều chỉnh

(Nguồn: Dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Phân tích tương quan cho thấy tương quan giữa biến phụ thuộc (HQ) và các biến độc lập (ALA, PT, QH, CB, PL, ALB) có mối quan hệ với nhau xét theo hệ số tương quan Pearson (trị tuyệt đối > 0,3). Tất cả các cặp biến quan sát đều có giá trị Sig. = 0,000 < 0,05 vì vậy có thể nói rằng các cặp biến này đều có tương quan ý nghĩa với nhau.

Kết quả hồi quy lần 2 sau khi loại bỏ 02 biến Áp lực do cấp trên (ALB) và Phúc lợi (PL) không có ý nghĩa thống kê do Sig. > 0,05 được trình bày trong bảng 4, 5, 6.

Bảng 4: Bảng tóm tắt mô hình

Mô hình	R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Sai số ước lượng	Hệ số Durbin-Watson
1	,750 ^a	,563	,554	,53979	1,870

(Nguồn: Dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Bảng 5: Bảng ANOVA

Mô hình	Tổng các bình phương	Bậc tự do đf	Bình phương độ lệch	Giá trị F	Giá trị Sig.
1 Regression	73,061	4	18,265	62,686	,000 ^b
Residual	56,819	195	,291		
Total	129,880	199			

(Nguồn: Dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Bảng 6: Bảng tóm tắt kết quả hồi quy (lần 2)

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	Giá trị t	Mức ý nghĩa Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận biến	VIF
(Hằng số)	1,145	,262		4,364	,000		
1 ALA	-,070	,033	-,116	-2,096	,037	,736	1,358
QH	,220	,063	,232	3,513	,001	,513	1,949
PT	,390	,053	,457	7,318	,000	,574	1,741
CB	,101	,047	,122	2,172	,031	,713	1,402

(Nguồn: Dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả)

Bảng 5 cho thấy F = 62,686 > 50%, mô hình có ý nghĩa. Bảng 6 cho thấy R² hiệu chỉnh = 0,554, các nhân tố độc lập giải thích được 55,4% sự biến thiên của biến phụ thuộc. Từ bảng 6, mô hình hồi quy có thể được phát biểu như sau: **Hiệu quả công việc = 1,145 + 0,220*Quan hệ trong công việc + 0,390*Cơ hội phát triển + 0,101*Sự công bằng trong trả lương – 0,070*Áp lực do tính chất công việc**. Trong đó, “Cơ hội phát triển” là nhân tố có tác

động cao nhất (Beta = 0,457), thứ 2 là “Quan hệ trong công việc” (Beta = 0,232), thứ 3 là “Sự công bằng trong trả lương” (Beta = 0,122), thứ 4 và ngược chiều là “Áp lực do tính chất công việc” (Beta = -0,116).

Dò tìm vi phạm giả định tính độc lập của phần dư thông qua đại lượng thống kê Durbin-Watson = 1,870, tính độc lập của phần dư đã được đảm bảo, các phần dư có tính tương quan thuận. Dò tìm vi phạm đa cộng tuyến của mô hình cho thấy hệ số phóng đại phương sai VIF < 10 (bảng 8), mô hình không xảy ra đa cộng tuyến. Biểu đồ Histogram cho thấy phần dư có phân phối chuẩn với giá trị trung bình gần bằng 0 và độ lệch chuẩn của nó bằng 0,990 (gần bằng 1). Biểu đồ Q-Q plot biểu diễn các điểm quan sát thực tế tập trung khá sát đường chéo, dữ liệu phần dư có phân phối chuẩn. Biểu đồ phân tán Scatterplot với giá trị phần dư chuẩn hóa phân tán ngẫu nhiên chứ không tạo ra hình dạng nào, chứng tỏ rằng giả định liên hệ tuyến tính được thỏa mãn.

Kiểm định sự khác biệt về hiệu quả công việc của nhân viên theo các đặc điểm cá nhân

Về giới tính, kiểm định t-test cho thấy giá trị Sig = 0,681 > 0,05 nên phương sai giữa các giới tính nam và nữ không khác nhau, không có sự khác biệt giữa hiệu quả công việc đối với giới tính nam và nữ. Về độ tuổi, kiểm định One-way ANOVA cho thấy giá trị Sig = 0,572 > 0,05, có sự khác biệt về hiệu quả công việc giữa các nhóm độ tuổi khác nhau. Về trình độ học vấn, kiểm định One-way ANOVA cho thấy giá trị Sig = 0,004 < 0,05, phân tích sâu ANOVA có Sig. > 0,05, không có sự khác biệt nhiều giữa hiệu quả công việc của nhân viên giữa các nhóm trình độ học vấn. Về thu nhập, kiểm định t-test cho thấy Sig. > 0,05, không có sự khác biệt hiệu quả công việc giữa các nhóm thu nhập. Về kinh nghiệm làm việc, kiểm định One-way ANOVA cho thấy Sig = 0,003 < 0,05, tiếp tục phân tích sâu ANOVA cho thấy giá trị Sig. > 0,05, không có sự khác biệt giữa hiệu quả công việc của nhân viên giữa các nhóm kinh nghiệm làm việc. Về vị trí công việc, kiểm định One-way ANOVA cho thấy giá trị Sig = 0,000 < 0,05, tiếp tục phân tích sâu ANOVA cho thấy Sig. > 0,05, không có sự khác biệt nhiều giữa hiệu quả công việc của nhân viên giữa các nhóm vị trí công việc.

KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

Kết luận

Kiểm định cho thấy sự phù hợp của mô hình lý thuyết tại khách sạn Quê Hương Liberty, cũng như những giả thuyết đưa ra đều được chấp nhận trong nghiên cứu này (trừ nhân tố Phúc lợi). Kết quả của nghiên cứu cho thấy các nhân tố trong biến động lực làm việc tác động tích cực đến hiệu quả công việc của nhân viên lần lượt là: cơ hội phát triển, quan hệ trong công việc và sự công bằng trong trả lương. Bên cạnh đó, nghiên cứu còn chứng minh được áp lực công việc tại khách sạn Quê Hương Liberty ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả công việc của nhân viên.

Một số hàm ý quản trị

Áp lực do tính chất công việc

Áp lực do tính chất công việc tác động tiêu cực đến hiệu quả công việc với hệ số Beta là -0,116 và giá trị trung bình là 3,222, nhân viên trực tiếp tiếp xúc với khách hàng tại khách sạn Quê Hương đang bị áp lực trong công việc nhưng chỉ ở mức độ trung bình. Khách sạn nên hỗ trợ cho nhân viên những quy trình làm việc đối với những vấn đề phức tạp; nên giảm bớt các báo cáo, thủ tục giấy tờ không cần thiết. Khách sạn nên có bảng phân công công việc hợp lý và giao việc cho nhân viên đúng như trong bảng mô tả công việc. Khách sạn nên bổ sung đội ngũ nhân viên thời vụ, tránh việc nhân viên phải làm thêm giờ, sẽ tạo sự bất mãn đối với nhân viên. Khách sạn cũng nên thường xuyên tổ chức các khóa huấn luyện nghiệp vụ, kiến thức để đảm bảo nhân viên có đủ khả năng và kiến thức để hoàn thành công việc được giao.

Cơ hội phát triển

Nhân tố Cơ hội phát triển của động lực làm việc tác động mạnh nhất đến hiệu quả công việc với hệ số Beta = 0,457, đồng thời cũng được nhân viên đánh giá ở mức độ trung bình tốt nhất. Khách sạn Quê Hương Liberty nên tạo thêm những công việc và điều kiện để nhân viên có thể tận dụng mọi khả năng và kiến thức của họ, giúp họ cảm thấy mình là một nhân viên làm việc có năng suất và hiệu quả cao. Nhân viên luôn phải tiếp xúc với rất nhiều khách hàng từ các quốc gia khác nhau, khách sạn nên hỗ trợ thêm cho nhân viên học hỏi thêm về văn hóa, con người, ẩm thực... của tất cả các quốc gia trên thế giới nhằm giúp nhân viên nắm bắt được xu hướng và những cái mới từ công việc. Khách sạn cũng nên hướng dẫn cho nhân viên cách thức tự xử lý công việc, tự ra quyết định đối với những công việc trong phạm vi trách nhiệm của họ.

Quan hệ trong công việc

Quan hệ trong công việc là nhân tố thứ 2 trong động lực làm việc tác động đến hiệu quả công việc với hệ số Beta = 0,232 và được đánh giá trung bình (3,379). Cấp trên nên quan tâm hơn tới mong muốn và nguyện vọng của nhân viên, tạo mọi điều kiện để nhân viên có thể phát triển bản thân một cách tốt nhất. Cấp trên nên đẩy mạnh tinh thần làm việc và hợp tác trong khách sạn, hướng dẫn và tạo điều kiện để nhân viên có thể hỗ trợ nhau trong công việc. Khách sạn Quê Hương Liberty nên tạo ra văn hóa chia sẻ và góp ý một cách tích cực. Cấp trên cũng như đồng nghiệp luôn chia sẻ và thông tin cho nhau mọi thứ để công việc trôi chảy và suôn sẻ hơn. Cấp trên nên tôn trọng quan điểm cá nhân của nhân viên, tạo điều kiện để họ phát huy nó thành ý tưởng có ích cho công việc.

Sự công bằng trong trả lương

Sự công bằng trong trả lương là nhân tố thứ 3 trong động lực làm việc ảnh hưởng đến hiệu quả công việc với hệ số Beta = 0,122 và được nhân viên đánh giá là không tốt với giá trị trung bình = 2,5875. Khách sạn Quê Hương Liberty nên xem xét đánh giá mức lương tương xứng với kết quả công việc. Phòng nhân sự nên so sánh lương với các khách sạn khác tương đương, nên có chính sách tăng lương định kỳ hàng năm và phù hợp theo thời gian cống hiến của nhân viên, hiệu quả công việc của từng người. Khách sạn Quê Hương Liberty nên xem lại mức phụ cấp cho nhân viên như: các chế độ về xăng, xe, tiền điện thoại, tiền gửi xe, các chế độ phúc lợi khác như phụ cấp hoặc thưởng lễ, tết ... và chăm lo kỹ hơn tới đời sống tinh thần của nhân viên hơn nữa.

Hạn chế của nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo

Bên cạnh những đóng góp về lý thuyết và kết quả thực tiễn, nghiên cứu vẫn tồn tại những hạn chế nhất định, và đó cũng chính là định hướng nghiên cứu tiếp theo: (1) Nghiên cứu chỉ phù hợp với môi trường tại khách sạn Quê Hương Liberty, chưa bao quát được thực trạng của ngành khách sạn Việt Nam nói chung và ngành khách sạn của thành phố Hồ Chí Minh nói riêng, (2) Nghiên cứu này chỉ có hai yếu tố chính là áp lực công việc, động lực làm việc tác động đến hiệu quả công việc, chưa quan tâm đến rất nhiều yếu tố khác ảnh hưởng đến hiệu quả công việc như: môi trường, văn hóa..., (3) Nghiên cứu đã sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiện, nên tính đại diện chưa cao.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Arnolds, C. A., & Boshoff, C. (2002), "Compensation, esteem valence and job performance: an empirical assessment of Alderfer's ERG theory", *International Journal of Human Resource Management*, 13(4), pp. 697-719.
- [2] Babin, B. J., & Boles, J. S. (1998), "Employee behavior in a service environment: a model and test of potential differences between men and women", *The Journal of Marketing*, pp. 77-91.
- [3] Farth, J., Dobbin, G., Cheng, B. (1991), "Cultural relativity in action: a comparison of self-ratings made by Chinese and US workers", *Personnel Psychology*, 44(6), pp.129-147.
- [4] Halepota, H. A., (2005), *Motivational Theories and Their Application in Construction*, Cost Engineering. 47(3), p.14.
- [5] Hancock, P. A., & Desmond, P. A. (2001), *Stress, workload, and fatigue*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, London.
- [6] Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, tập 1 và 2, Nhà xuất bản Hồng Đức, TPHCM.
- [7] Kakkos, N., & Trivellas, P. (2011, July), "Investigating the link between motivation, work stress and job performance. Evidence from the banking industry", In *8th International Conference on Enterprise Systems*, pp. 408-428.
- [8] Karasek Jr, R. A. (1979), "Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign", *Administrative science quarterly*, pp. 285-308.
- [9] Lazarus, R. S., Folkman S. (1984), *Stress, appraisal, and coping*, Springer, New York.
- [10] Lee YD, Lain JW, Chen CY (1999), "A study on the measurement of productivity for white color employees: a case of electronic industry in Taiwan", *Chinese Milit. Acad*, 14(3), pp. 345-361.
- [11] Lưu Trọng Tuấn, Lưu Thị Bích Ngọc, Lê Thị Lan Anh, Nguyễn Phạm Hạnh Phúc, Lưu Hoàng Mai (2014), *Quản trị nguồn nhân lực ngành khách sạn*, Nhà xuất bản Lao Động Xã Hội, Hà Nội.
- [12] Mitchell, T. R. (1982), Motivation: New directions for theory and research, *Academy of Management Review*, 17(1), pp. 80-88.
- [13] Park, Jungwee (2007), "Work stress and job performance", *Statistics Canada*, 75(1), pp. 5-17.
- [14] Suliman, A. (2001), "Work performance: is it one thing or many things? The multidimensionality of performance in a Middle Eastern context", *International Journal of Human Resource Management*, 12(6), pp. 1049-1061.

TÁC GIẢ:

PGS.TS. Hà Nam Khánh Giao

- ✓ Trường Khoa Đào tạo Sau Đại học, Trường Đại Học Tài chính- Marketing, Bộ Tài chính.
- ✓ Điện thoại di động: 0903306363
- ✓ E-mail: khánhgiaohn@yahoo.com
- ✓ Địa chỉ liên lạc thư từ: A-65 Khu phố Nam Thông 1, Phường Tân Phú, Quận 7, TPHCM
- ✓ Định hướng nghiên cứu: kinh doanh quốc tế, marketing dịch vụ, du lịch

ThS. Nguyễn Quốc Lộc

- ✓ Giảng viên khoa Quản Trị Kinh Doanh - Trường Đại học Tôn Đức Thắng
- ✓ Điện thoại di động: 0903304944
- ✓ Địa chỉ liên lạc thư từ: 146/59/18/105 Vũ Tùng, P. 02, Quận Bình Thạnh, TP HCM.
- ✓ Mảng nghiên cứu: dịch vụ, nhân sự.