

ĐỘNG LỰC LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN KHÁCH SẠN ĐỆ NHẤT TP.HCM: CÁC NHÂN TỐ QUYẾT ĐỊNH VÀ ẢNH HƯỞNG

Phạm Thi Thanh Hậu
Trường ĐH FPT
Email: Hauptt@fe.edu.vn

Tóm tắt: Nghiên cứu tập trung phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại khách sạn Đệ Nhất, một khách sạn 4 sao tại Thành phố Hồ Chí Minh, trong bối cảnh ngành du lịch Việt Nam phục hồi sau đại dịch Covid-19. Ngành khách sạn đối mặt với thách thức lớn về tỷ lệ nghỉ việc cao và thiếu hụt nhân lực chất lượng, đòi hỏi các giải pháp nâng cao động lực để giữ chân nhân sự và cải thiện chất lượng dịch vụ. Sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính (thảo luận nhóm, phỏng vấn sâu) và định lượng (khảo sát 230 nhân viên, thang đo Likert), nghiên cứu xác định các yếu tố then chốt như thu nhập, cơ hội phát triển, môi trường làm việc, phong cách lãnh đạo và sự công nhận. Kết quả không chỉ đóng góp vào lý thuyết về động lực làm việc trong ngành khách sạn mà còn cung cấp giải pháp thực tiễn cho các nhà quản lý nhằm tăng cường sự gắn bó của nhân viên và ổn định hoạt động kinh doanh.

Từ khóa: Động lực làm việc, Ngành khách sạn, Nhân sự du lịch, Khách sạn Đệ Nhất, Quản trị nhân sự

WORK MOTIVATION OF EMPLOYEES AT THE FIRST HOTEL IN HO CHI MINH CITY: DETERMINANTS AND INFLUENCING FACTORS

Phạm Thi Thanh Hậu
FPT University
Email: Hauptt@fe.edu.vn

Abstract: The study focuses on analyzing the factors affecting the work motivation of employees at the First Hotel, a 4-star hotel in Ho Chi Minh City, in the context of Vietnam's tourism industry recovering from the Covid-19 pandemic. The hotel industry faces major challenges of high turnover rates and a shortage of quality human resources, requiring solutions to improve motivation to retain employees and improve service quality. Using qualitative research methods (group discussions, in-depth interviews) and quantitative research methods (survey of 230 employees, Likert scale), the study identifies key factors such as income, development opportunities, working environment, leadership style and recognition. The results not only contribute to the theory of work motivation in the hotel industry but also provide practical solutions for managers to enhance employee engagement and stabilize business operations.

Keywords: Work motivation, Hotel industry, Tourism human resources, First Hotel, Human resource management

Nhận bài: 01/06/2025

Phản biện: 01/07/2025

Duyệt đăng: 05/07/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh ngành du lịch Việt Nam phục hồi mạnh mẽ sau đại dịch Covid-19, nguồn nhân lực trong lĩnh vực khách sạn đóng vai trò then chốt trong sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Nhân viên khách sạn không chỉ cung cấp dịch vụ mà còn đại diện cho hình ảnh thương hiệu, do đó việc nâng cao động lực làm việc giúp cải thiện hiệu quả và giữ chân nhân sự chất lượng, giảm thiểu tỷ lệ nghỉ việc vốn là thách thức lớn tại TP.HCM.

Tuy nhiên, nghiên cứu chuyên sâu về động lực làm việc trong ngành khách sạn tại Việt Nam còn hạn chế, dù ngành này có những đặc thù riêng như môi trường làm việc 24/7, áp lực tâm lý cao và đãi ngộ tài chính chưa cạnh tranh. Các hình thức đãi ngộ phi tài chính như đào tạo, phát triển nghề nghiệp và phong cách lãnh đạo đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì sự gắn bó của nhân viên.

Khách sạn Đệ Nhất – một khách sạn 4 sao hàng đầu tại TP.HCM – đang đối mặt với tỷ lệ nghỉ việc cao, ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ và hiệu

quả kinh doanh. Nghiên cứu này phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc và đề xuất giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và ổn định hoạt động doanh nghiệp. Kết quả có giá trị khoa học và thực tiễn, hỗ trợ các nhà quản lý xây dựng chiến lược nhân sự hiệu quả, thích ứng với thị trường lao động biến động.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Các nghiên cứu quốc tế

Tại Nam Phi, nghiên cứu của Mhlanga (2018) cho thấy trách nhiệm và sự đánh giá cao là yếu tố quan trọng thúc đẩy động lực làm việc, trong đó trách nhiệm là yếu tố ảnh hưởng mạnh nhất. Việc trao quyền và đánh giá nhu cầu nhân viên thường xuyên giúp tăng động lực. Áp dụng lý thuyết hai nhân tố của Herzberg, An et al. (2019) khẳng định sự công nhận và bản chất công việc nâng cao sự hài lòng, trong khi giám sát kỹ thuật và an ninh công việc gây bất mãn. Samira Alrawahi et al. (2020) cũng nhấn mạnh vai trò của cơ hội phát

triển chuyên môn và quan hệ đồng nghiệp trong ngành y tế. Tuimi et al. (2022) cho thấy tại Libya, lương thưởng, đào tạo và công việc đa dạng đều có tác động tích cực đến động lực và hiệu suất tổ chức.

2.2. Các nghiên cứu trong nước

Tại Việt Nam, nhiều nghiên cứu cũng tập trung làm rõ các yếu tố tác động đến động lực làm việc của người lao động, trong đó có ngành khách sạn và du lịch. Luận văn của Lâm Minh Tuấn (2021) nghiên cứu tại Công ty TNHH Thịnh Đức Tiến xác định 7 yếu tố ảnh hưởng, lần lượt gồm: bản chất công việc, sự tự chủ, thu nhập và phúc lợi, môi trường làm việc, cơ hội phát triển, sự hỗ trợ từ cấp trên và văn hóa doanh nghiệp (Lâm Minh Tuấn, 2021). Trong khi đó, Hải Nguyễn (2021) khảo sát tại Công ty cổ phần Du lịch Đồng Nai đã bổ sung thêm yếu tố cân bằng cuộc sống và sự công nhận trong danh sách những nhân tố then chốt (Hải Nguyễn, 2021).

Phân tích tại khách sạn Liberty Central Saigon Centre của Nguyễn Thị Phụng (2021) dựa trên mô hình Kovach (1987) đã chỉ ra 6 yếu tố tác động gồm điều kiện làm việc, đặc điểm công việc, đào tạo thăng tiến, thu nhập phúc lợi, quan hệ cấp trên và sự ghi nhận thành tích (Nguyễn Thị Phụng, 2021). Tương tự, Nguyễn Văn Thiện (2022) nghiên cứu tại khách sạn Grand Palace cũng tìm thấy bảy nhân tố ảnh hưởng, trong đó có phong cách lãnh đạo, mối quan hệ đồng nghiệp và cơ hội thăng tiến (Nguyễn Văn Thiện, 2022).

Những kết quả trên đều đồng thuận rằng động lực làm việc không chỉ phụ thuộc vào yếu tố vật chất như thu nhập mà còn bị chi phối mạnh mẽ bởi các yếu tố tinh thần, môi trường làm việc và sự lãnh đạo (Luu Thị Bích Ngọc et al., 2013; Nguyễn Ngọc Hạnh & Nguyễn Đăng, 2021). Đặc biệt, trong bối cảnh ngành khách sạn có đặc thù lao động phi vật chất cao, yêu cầu chuyên môn hóa, áp lực tâm lý lớn và cường độ làm việc không đều, các yếu tố này càng trở nên quan trọng (Dương Nhật, 2022).

2.3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được tiến hành tại Thành phố Hồ Chí Minh, nơi tập trung nhiều khách sạn có chất lượng cao và là trung tâm đón khách quốc tế lớn nhất cả nước. Việc lựa chọn địa điểm này nhằm phản ánh chính xác thực trạng và các yếu tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên khách sạn trong bối cảnh ngành du lịch đang hồi phục mạnh mẽ.

Phương pháp nghiên cứu chính được sử dụng

trong đề tài là kết hợp giữa nghiên cứu định tính và định lượng. Ở giai đoạn đầu, nghiên cứu định tính được áp dụng thông qua thảo luận nhóm với 8 nhân viên đang làm việc tại khách sạn Đệ Nhất cùng phỏng vấn sâu 2 chuyên gia trong lĩnh vực quản trị nhân sự. Mục đích là để khám phá các nhân tố ảnh hưởng, làm rõ các giả thuyết, đồng thời hiệu chỉnh bảng câu hỏi khảo sát cho phù hợp với đặc thù thực tế của đối tượng nghiên cứu.

Giai đoạn tiếp theo, nghiên cứu định lượng được triển khai bằng cách khảo sát 230 nhân viên đang làm việc tại khách sạn Đệ Nhất, bao gồm nhiều bộ phận như lễ tân, buồng phòng, nhà hàng và các phòng ban khác. Phương pháp chọn mẫu được sử dụng là chọn mẫu có chủ đích (purposive sampling), đảm bảo dữ liệu thu thập phản ánh đúng đối tượng nghiên cứu. Các dữ liệu được thu thập chủ yếu qua bảng câu hỏi khảo sát dưới dạng trực tiếp và trực tuyến (Google Form), với thang đo Likert 5 mức độ, bao gồm 32 câu hỏi nhằm đánh giá các yếu tố tác động đến động lực làm việc.

Quá trình khảo sát được tiến hành trong khoảng thời gian từ tháng 3 đến tháng 6 năm 2025 tại khách sạn Đệ Nhất. Trước đó, tác giả đã thực hiện điều tra thử nghiệm với 50 nhân viên để kiểm định độ tin cậy của bảng hỏi thông qua hệ số Cronbach's Alpha, đảm bảo các biến quan sát đạt tiêu chuẩn tối thiểu là 0.7.

Dữ liệu thu thập được xử lý và phân tích bằng phần mềm IBM SPSS Statistics phiên bản 27. Các kỹ thuật phân tích bao gồm thống kê mô tả để tổng quan thông tin nhân khẩu học và đánh giá các biến, kiểm định độ tin cậy thang đo, phân tích nhân tố khám phá (EFA) nhằm xác định cấu trúc các nhân tố, và mô hình hồi quy đa biến để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu về ảnh hưởng của các nhân tố đến động lực làm việc của nhân viên.

2.4. Kết quả nghiên cứu và bình luận

Nghiên cứu đã thu thập dữ liệu từ 205 nhân viên khách sạn Đệ Nhất TP.HCM tham gia trả lời bảng khảo sát. Về trình độ chuyên môn, có 66 nhân viên đạt trình độ đại học (27,55%), 40 người có bằng cao đẳng (16,70%), 36 người tốt nghiệp trung cấp/Nghề (15,03%), 35 người hoàn thành sơ cấp nghề (14,61%), và 28 người chỉ có trình độ phổ thông (11,68%). Về thâm niên làm việc, 91 nhân viên có thời gian làm việc từ 18 đến 30 tháng (44,44%), 78 người làm việc từ 31 đến 40 tháng (38,0%), 24 người có thâm niên từ 41 đến 50 tháng (11,7%), và 12 người làm việc trên 50 tháng (5,9%).

Về giới tính, có 132 nhân viên nam (64,4%) và 73 nhân viên nữ (35,6%) tham gia khảo sát. Đối với bộ phận làm việc, 38 nhân viên đến từ bộ phận nhà hàng (18,29%), 35 người thuộc bộ phận tiền sảnh/Tiếp thị (17,43%), 28 người từ bộ phận quản gia/Buồng phòng (13,95%), 27 người làm việc tại bộ phận tài chính-Kế toán (13,45%), 23 người thuộc bộ phận ẩm thực (11,46%), 18 người từ bộ phận kỹ thuật (8,96%), 13 người làm việc

tại bộ phận tiền sảnh và 13 người thuộc bộ phận khác, với tỷ lệ lần lượt là 6,47% và 4,98%.

Thống kê độ tin cậy (Reliability Statistics)

Cronbach's Alpha đạt giá trị 0.83, nằm trong khoảng từ 0.8 trở lên đến gần 1, cho thấy thang đo lường có độ tin cậy tốt, theo tiêu chuẩn của Nunnally (1978). Do đó, toàn bộ 7 nhân tố hiện tại đều đóng góp tích cực và giữ vững độ tin cậy của thang đo.

Bảng 1. Kiểm tra độ tin cậy với hệ số Cronbach's alpha (Testing reliability with Cronbach's coefficient alpha)

Các nhân tố hài lòng trong công việc	Số câu hỏi (Number of Items)	Cronbach's Alpha tổng thể
DD (Công việc phù hợp, thú vị,...)	4	0.81
DT (Đào tạo, thăng tiến)	4	0.8
TP (Tiền lương, thưởng, chế độ)	5	0.82
LD (Lãnh đạo)	4	0.81
DN (Đồng nghiệp)	5	0.83
MT (Môi trường làm việc)	5	0.85
DL (Động lực làm việc)	5	0.9

Bảng 2. Tóm tắt mô hình (Model Summary^a)

Model	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0.782	0.612	1.923

a. Predictors: Biến độc lập- (Constant) : DD, DT, TP, LD, DN, MT, DL

b. Dependent Variable -Biến phụ thuộc : Sự hài lòng

Bảng 4 cho thấy có 78,2% bộ số liệu với các hệ số có ý nghĩa với alpha= 5%

Bảng 3. Các hệ số (Coefficients^a) -Dependent Variable: Sự hài lòng về công việc (Job satisfaction)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
DD	0.12	0.03	0.18	4.00	0.00	0.45	2.22
DT	0.15	0.04	0.22	3.75	0.00	0.38	2.63
TP	0.20	0.05	0.25	4.00	0.00	0.40	2.50
LD	0.18	0.04	0.20	4.50	0.00	0.42	2.38
DN	0.14	0.03	0.19	4.67	0.00	0.46	2.17
MT	0.10	0.02	0.15	5.00	0.00	0.50	2.00

• **R²**: 0.74

• **Adjusted R²**: 0.72

Phân tích hồi quy tuyến tính bội được thực hiện nhằm đánh giá mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến động lực làm việc của nhân viên tại khách sạn Đệ Nhất, TP.HCM. Các nhân tố được xem xét bao gồm đặc điểm công việc (DD), đào tạo (DT), thưởng phạt (TP), phong cách lãnh đạo (LD), quan hệ đồng nghiệp (DN), và môi trường làm việc (MT). Kết quả phân tích được trình bày chi tiết trong bảng hồi quy.

Trước tiên, kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến cho thấy các giá trị VIF của tất cả các biến độc lập đều nằm trong khoảng từ 2.00 đến 2.63, nhỏ hơn ngưỡng 5. Điều này khẳng định rằng không có hiện tượng đa cộng tuyến đáng lo ngại giữa các biến trong mô hình. Hơn nữa, các hệ số hồi quy của từng biến độc lập đều có ý nghĩa thống kê cao với giá trị Sig. < 0.01, cho thấy độ tin cậy của mô

hình đạt trên 99%. Do đó, mô hình hồi quy này được đánh giá là phù hợp để phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên tại khách sạn Đệ Nhất thông qua biến phụ thuộc là động lực làm việc (DL).

Hệ số xác định R^2 của mô hình đạt 0.74, trong khi R^2 điều chỉnh là 0.72. Điều này cho thấy khoảng 74% sự biến thiên của động lực làm việc có thể được giải thích bởi các nhân tố trong mô hình. Kết quả kiểm định F (đánh giá độ phù hợp tổng thể của mô hình) cũng cho thấy giá trị $p < 0.01$, khẳng định rằng mô hình hồi quy có ý nghĩa thống kê và các biến độc lập cùng nhau đóng vai trò quan trọng trong việc dự đoán động lực làm việc.

Kết quả phân tích chỉ ra rằng cả sáu nhân tố (DD, DT, TP, LD, DN, MT) đều có tác động tích cực và ý nghĩa đến động lực làm việc của nhân viên. Trong đó, nhân tố thưởng phạt (TP) có ảnh hưởng mạnh nhất với hệ số Beta chuẩn hóa là 0.25, tiếp theo là đào tạo (DT) với Beta = 0.22. Điều này cho thấy chính sách thưởng phạt công bằng và hợp lý, cùng với các chương trình đào tạo hiệu quả, đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy động lực làm việc của nhân viên tại khách sạn Đệ Nhất. Một hệ thống thưởng phạt minh bạch không chỉ khuyến khích nhân viên làm việc hiệu quả hơn mà còn tạo cảm giác công bằng, từ đó nâng cao tinh thần làm việc. Tương tự, các chương trình đào tạo phù hợp giúp nhân viên phát triển kỹ năng, gia tăng sự tự tin và cảm giác gắn bó với tổ chức.

Nhân tố phong cách lãnh đạo (LD) cũng cho thấy tác động đáng kể với Beta = 0.20. Kết quả này nhấn mạnh vai trò của lãnh đạo trong việc tạo động lực cho nhân viên. Một phong cách lãnh đạo hỗ trợ, khuyến khích nhân viên tham gia vào quá trình ra quyết định và tạo điều kiện để họ phát huy sáng kiến, sẽ giúp nhân viên cảm nhận được giá trị công việc của mình, từ đó tăng cường động lực nội tại. Ngoài ra, giao tiếp hiệu quả giữa lãnh đạo và nhân viên – cả từ trên xuống (cung cấp phản hồi, khen thưởng) và từ dưới lên (chia sẻ khó khăn, ý tưởng) – cũng góp phần xây dựng mối quan hệ tốt đẹp, tạo niềm tin và sự gắn kết

với tổ chức.

Quan hệ đồng nghiệp (DN) và môi trường làm việc (MT) có Beta lần lượt là 0.19 và 0.15, cho thấy tầm quan trọng của một môi trường làm việc thân thiện và hỗ trợ. Một môi trường làm việc tích cực, nơi nhân viên cảm nhận được sự tôn trọng và hợp tác từ đồng nghiệp, sẽ thúc đẩy tinh thần làm việc nhóm và giảm căng thẳng. Đồng thời, các yếu tố như không gian làm việc, trang thiết bị, và văn hóa tổ chức cũng góp phần tạo nên một môi trường làm việc thuận lợi, từ đó nâng cao động lực làm việc của nhân viên.

Cuối cùng, đặc điểm công việc (DD) với Beta = 0.18 cho thấy bản chất công việc có vai trò quan trọng trong việc duy trì động lực làm việc. Những công việc mang tính thử thách, đa dạng và có ý nghĩa sẽ giúp nhân viên cảm thấy hứng thú và có cơ hội phát triển bản thân. Điều này đặc biệt quan trọng trong ngành khách sạn, nơi nhân viên thường phải đối mặt với áp lực cao và sự lặp lại trong công việc hàng ngày.

III. KẾT LUẬN

Nghiên cứu tại khách sạn Đệ Nhất, TP.HCM cho thấy các yếu tố như đặc điểm công việc, đào tạo, thưởng phạt, phong cách lãnh đạo, quan hệ đồng nghiệp và môi trường làm việc đều ảnh hưởng tích cực đến động lực làm việc của nhân viên. Phân tích hồi quy chỉ ra rằng mô hình giải thích được 74% sự biến thiên của động lực, trong đó “thưởng phạt” và “đào tạo” là hai yếu tố tác động mạnh nhất. Kết quả này nhấn mạnh tầm quan trọng của việc xây dựng môi trường làm việc tích cực, minh bạch trong khen thưởng, và cung cấp cơ hội đào tạo. Quan hệ đồng nghiệp và phong cách lãnh đạo cũng góp phần duy trì sự gắn bó và tinh thần làm việc. Khi các yếu tố động lực được cải thiện, nhân viên có xu hướng gắn bó lâu dài hơn, góp phần giảm chi phí nhân sự và nâng cao chất lượng dịch vụ. Nghiên cứu đề xuất các nhà quản lý áp dụng cách tiếp cận toàn diện, kết hợp động lực nội tại và bên ngoài để tăng hiệu suất và xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp, hướng đến sự phát triển bền vững trong ngành dịch vụ du lịch.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Dương Nhật. (2022). Ngành Du lịch thiếu trầm trọng nhân lực chất lượng cao. *VnEconomy*.
2. Khách sạn Đệ Nhất. (2024). Retrieved from <https://firsthotel.com.vn/about/>
3. Lưu Thị Bích Ngọc, Lê Hoàng. (2013). Những nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên trong khách sạn. *Tạp chí KHOA HỌC ĐHSB TP HCM*, 49, 22-30.
4. Mhlanga, O. (2018). Factors influencing employee motivation in hotels. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 7(3).
5. Maartje Paais, Jozef R. Pattiruhu. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.
6. Mesci, S. K. (2010). Factors that affect hotel employees motivation the case of Bodrum. *Serbian Journal of Management*, 59-76.
7. Nguyễn Ngọc Hạnh, Nguyễn Đăng. (2021). Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của viên chức và người lao động Trường Đại học Tài chính-Marketing. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính – Marketing*, 81-92.
8. Samira Alrawahi, Sellappan Frangapan. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job. *Heliyon*, 6(9), e04829.
9. Văn Kiều. (2023). TP.HCM: 80% lao động ngành du lịch nghỉ việc hoặc chuyển đổi ngành nghề. Sức khỏe và Đời sống.