

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

ĐẠI HỌC HUẾ

TRƯỜNG DU LỊCH



HUỲNH CÁT DUYÊN

**NGHIÊN CỨU NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA
CÁC KHÁCH SẠN TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH KHÁNH HÒA:
TIẾP CẬN TỪ TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI DOANH NGHIỆP**

Ngành: Du lịch

Mã số: 9810101

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ DU LỊCH

HUẾ - 2025

Công trình được hoàn thành tại **Trường Du lịch – Đại học Huế**

Người hướng dẫn: **PGS. TS. Hoàng Trọng Hùng**

TS. Trần Thị Ngọc Liên

Phản biện 1:

.....

Phản biện 2:

.....

Phản biện 3:

.....

Luận án sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm luận án cấp Đại học Huế

họp tại

.....

Vào hồi giờ ngày tháng năm

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện:

.....

PHẦN I. MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Năng lực cạnh tranh (NLCT) là một chủ đề được thảo luận rộng rãi trong nhiều ngành và lĩnh vực, trong đó NLCT trong ngành du lịch nổi bật như một hướng nghiên cứu quan trọng (Kim & cộng sự, 2022). Phần lớn nghiên cứu trước đây tập trung vào các yếu tố nguồn lực của DN, như nguồn nhân lực, chiến lược giá, chất lượng sản phẩm, chiến lược marketing (Madera & cộng sự, 2017; Estevão & cộng sự, 2018; Veiga & cộng sự, 2020; Mohammed & Nawal, 2024) ... những nghiên cứu liên quan đến các yếu tố xã hội, môi trường hay chất lượng cuộc sống ảnh hưởng đến NLCT của DN vẫn còn hạn chế (Aguiar-Barbosa & cộng sự, 2021). Khi tình trạng gia tăng khí nhà kính và rủi ro khí hậu ngày càng trở nên nghiêm trọng, đặc biệt trong lĩnh vực kinh doanh khách sạn (Padilla-Lozano & Collazzo, 2021; Chan & cộng sự, 2014; Haldorai & cộng sự, 2022), việc thực thi trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (TNXH DN) để đạt hiệu quả môi trường (HQMT) trở thành một chủ đề được chú trọng trong các nghiên cứu (Úbeda-García & cộng sự, 2021; Haldorai & cộng sự, 2022). Để cải thiện HQMT, tối ưu hóa hoạt động kinh doanh, giảm thiểu chi phí và rủi ro, các khách sạn không chỉ bắt đầu thực thi TNXH DN của mình, mà họ đã bắt đầu quan tâm đến quản trị nguồn nhân lực xanh (QTNLX), tuyển dụng và đào tạo một nguồn nhân lực xanh cho khách sạn (Úbeda-García & cộng sự, 2021; Haldorai & cộng sự, 2022).

Tuy nhiên, các nghiên cứu trong và ngoài nước hiện nay vẫn còn một số hạn chế. Thứ nhất, còn thiếu các nghiên cứu tiếp cận một cách đầy đủ hơn các khía cạnh của TNXH đối với các bên liên quan, trong mối quan hệ với NLCT của khách sạn, bao gồm TNXH đối với môi trường, xã hội, nhân viên và khách hàng.

Thứ hai, các nghiên cứu chỉ mới tập trung xem xét tác động trực tiếp của TNXH hoặc từ các nhân tố thành phần của TNXH đến NLCT, hoặc kết hợp giữa TNXH DN với HQMT hoặc QTNLX đến NLCT của khách sạn (Madueno & cộng sự, 2016; Nguyễn Quyết Thắng & cộng sự, 2019; Úbeda-García & cộng sự, 2021; Haldorai & cộng sự,

2022; Sawar & cộng sự, 2023), mà chưa có nghiên cứu nào tích hợp cả 3 nhân tố TNXH DN, QTNLX và HQMT trong cùng mô hình nghiên cứu tác động đến NLCT của khách sạn, cũng như xem xét một cách toàn diện cơ chế tác động trực tiếp, gián tiếp của TNXH đến NLCT của khách sạn từ nhiều khía cạnh của QTNLX và HQMT.

Thứ ba, xét bối cảnh nghiên cứu ngành khách sạn, trong những năm vừa qua, các thương hiệu khách sạn từ các tập đoàn quốc tế lớn đã thiết lập tại Khánh Hòa, chưa có nghiên cứu nào thực hiện phân tích liệu có sự khác nhau về mức độ ảnh hưởng của việc thực thi TNXH và QTNLX đến NLCT giữa nhóm các khách sạn được quản lý bởi các Tập đoàn quốc tế và các khách sạn được quản lý bởi các Tập đoàn trong nước.

Từ những luận điểm trên, luận án ***“Nghiên cứu năng lực cạnh tranh của các khách sạn trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa: Tiếp cận từ trách nhiệm xã hội doanh nghiệp”*** được lựa chọn để giải quyết các vấn đề nghiên cứu được đặt ra.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu chính của luận án là nghiên cứu NLCT, và sự tác động của TNXH DN đến NLCT của các khách sạn 4-5 sao trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa. Từ đó, đề xuất các khuyến nghị, hàm ý quản trị nhằm nâng cao NLCT của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa. Để đạt được mục tiêu trên, luận án tập trung thực hiện các mục tiêu cụ thể sau:

- Đề xuất mô hình và thang đo đánh giá mức độ ảnh hưởng của TNXH đến NLCT của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa, trong đó có xem xét đến vai trò trung gian của QTNLX và HQMT.

- Phân tích, đánh giá NLCT của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa.

- Phân tích mức độ tác động của các nhân tố đến NLCT của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa, và sự khác biệt về mức độ tác động này giữa các khách sạn thuộc Hình thức quản lý là Tập đoàn trong nước và Tập đoàn quốc tế.

- Đề xuất các hàm ý quản trị nhằm nâng cao NLCT của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa.

3. Đối tượng nghiên cứu

NLCT của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa với sự tác động của TNXH DN.

4. Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi nội dung

Luận án chỉ tập trung phân tích mức độ tác động của 3 nhân tố gồm TNXH, QTNLX và HQMT đến NLCT của các khách sạn và tập trung vào nhóm khách sạn được công nhận 4-5 sao trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa, theo phương pháp cắt ngang (a cross-sectional approach), và tập trung phân tích mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến NLCT của các khách sạn theo quan điểm cảm nhận về những thay đổi tại thời điểm điều tra, các đối tượng điều tra chỉ được phỏng vấn và thu thập dữ liệu một lần.

Phạm vi không gian

Nghiên cứu thực hiện thu dữ liệu khảo sát các nhà quản lý cấp cao và cấp trung tại 83 khách sạn 4-5 sao trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.

Phạm vi thời gian:

Thời gian nghiên cứu của luận án được thực hiện trong các năm 2022-2024.

Dữ liệu nghiên cứu được tiến hành thu thập và xử lý trong năm 2023-2024.

5. Đóng góp của đề tài

- Đóng góp về mặt lý luận

Thứ nhất, luận án tiếp cận NLCT của các khách sạn từ khía cạnh các nhân tố xanh, đóng góp vào việc tổng hợp và mở rộng cơ sở lý thuyết về TNXH đối với các bên liên quan, lý thuyết QTNLX và HQMT trong mối quan hệ với NLCT của các khách sạn.

Thứ hai, luận án là một trong số ít các nghiên cứu kết hợp đồng thời cả ba yếu tố và xem xét cả tác động trực tiếp và gián tiếp của TNXH, QTNLX và HQMT đến NLCT của khách sạn.

Thứ ba, nghiên cứu đã chứng minh vai trò điều tiết của biến định tính “Hình thức quản lý khách sạn (trong nước và quốc tế)” trong mối quan hệ tác động của việc thực thi TNXH và QTNLX đến

NLCT và vai trò kiểm soát của biến “Số lượng nhân viên của khách sạn” đến NLCT của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa.

- Đóng góp về mặt thực tiễn

Thứ nhất, luận án cung cấp thông tin hữu ích và có cơ sở khoa học cho các cơ quan quản lý nhà nước, các DN về sự tác động của việc thực thi TNXH, QTNLX đến HQMT và NLCT của các khách sạn.

Thứ hai, nghiên cứu cung cấp cho các nhà quản lý khách sạn các thang đo cụ thể của từng nhân tố, mức độ tác động của từng nhân tố này đến NLCT, từ đó giúp các nhà quản lý khách sạn đưa ra quyết định đúng đắn về các khoản đầu tư và hoạt động cần ưu tiên, tối ưu hóa chi phí hoạt động, nâng cao giá trị thương hiệu và tạo sự khác biệt trong thị trường cạnh tranh.

Thứ ba, nghiên cứu cũng đưa ra các gợi ý thực tiễn, hàm ý quản trị là cơ sở để các cơ quan quản lý xây dựng các văn bản quy định, chính sách quản lý, cơ chế pháp lý khuyến khích các khách sạn và DN dịch vụ du lịch thực thi TNXH, thúc đẩy các chính sách nhân sự xanh, thực hành các tiêu chí xanh, và cải thiện hiệu quả môi trường.

PHẦN II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH VÀ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC KHÁCH SẠN

1.1 Cơ sở lý thuyết về năng lực cạnh tranh của khách sạn

1.1.1 Năng lực cạnh tranh của khách sạn

NLCT của khách sạn là sự tổng hòa của nhiều yếu tố: từ hoạt động nội bộ hiệu quả, sự đổi mới không ngừng, đến khả năng đáp ứng kỳ vọng của khách hàng và các bên liên quan, qua đó tạo nên một lợi thế chiến lược không dễ bị sao chép, cải thiện danh tiếng, định vị thương hiệu của khách sạn, tăng cường lợi nhuận dài hạn và phát triển bền vững (Battaglia & cộng sự, 2014; Duric & Potočnik Topler, 2021; García-Madurga & Grilló-Méndez, 2023; Yu & cộng sự, 2024).

1.1.2 Các quan điểm tiếp cận năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Trong phạm vi nghiên cứu của luận án, để đánh giá mức độ ảnh hưởng của việc thực thi TNXH DN đến NLCT của khách sạn, có xét đến vai trò của QTNLX và HQMT, tác giả dựa trên lý thuyết RBV là phù hợp. Lý thuyết này đã nhấn mạnh vai trò cốt lõi của các nguồn lực nội tại của DN trong việc tạo lợi thế cạnh tranh bền vững. Những đặc điểm như có giá trị, tính hiếm, khó bắt chước và không thể thay thế của các nguồn lực sẽ được thực thi thông qua chiến lược TNXH không chỉ củng cố lợi thế cạnh tranh mà còn góp phần nâng cao hình ảnh và giá trị lâu dài của khách sạn.

Trong bối cảnh ngành khách sạn tại Việt Nam, các nguồn lực chiến lược này có thể bao gồm: uy tín thương hiệu gắn với trách nhiệm xã hội, đội ngũ nhân lực có năng lực thực hiện các chính sách xanh, khả năng tổ chức và triển khai các chương trình QTNLX hiệu quả, cũng như hệ thống quản lý môi trường thân thiện và minh bạch. Đây đều là các yếu tố nội tại đặc thù, khó bị sao chép và có vai trò thiết yếu trong quá trình nâng cao năng lực cạnh tranh theo hướng bền vững.

Hơn nữa, sự mở rộng của lý thuyết RBV trong những nghiên cứu gần đây (Hart & Dowell, 2011; Kraus & cộng sự, 2020; Veiga & cộng sự, 2020; Padilla-Lozano & Collazzo, 2021; Haldorai & cộng sự, 2022) đã tích hợp thêm các khía cạnh liên quan đến biến đổi khí hậu, khan hiếm tài nguyên, bảo vệ môi trường và phát triển bền vững trong bối cảnh hiện đại đầy thách thức. Theo đó, RBV không chỉ là một khung lý thuyết phân tích lợi thế cạnh tranh truyền thống, mà còn cho phép lý giải cách DN tạo ra năng lực xanh – thông qua đầu tư vào TNXH, QTNLX và các chiến lược môi trường – để thích nghi với áp lực bên ngoài và biến rủi ro thành cơ hội đổi mới.

1.1.3 Các tiêu chí đo lường năng lực cạnh tranh

- *Vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp:*

- + Thị phần và khả năng mở rộng thị trường;
- + Hình ảnh thương hiệu và danh tiếng;
- + Khả năng thu hút và duy trì khách hàng.

- *NLCT ở cấp độ phối thức thị trường:*

- + Chất lượng sản phẩm và dịch vụ;
- + Tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận;
- + Sự hấp dẫn đối với nhà đầu tư và đối tác kinh doanh.

- *NLCT ở cấp độ nguồn lực:*

- + Năng lực phân biệt;
- + Tài nguyên;
- + Khả năng
- + Năng suất lao động và sự gắn kết nhân viên.

1.1.4 Các phương pháp đánh giá năng lực cạnh tranh

- Phân tích SWOT

- Mô hình 5 áp lực cạnh tranh

- Thẻ điểm cân bằng (Balanced Scorecard – BSC)

- Mô hình VRIO

- Phương pháp Benchmarking

- Phương pháp ma trận hình ảnh cạnh tranh

Trong số các phương pháp trên, ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM) được xem là công cụ phù hợp nhất để đánh giá NLCT theo cách trực quan và có thể định lượng. Khác với phân tích SWOT hay

mô hình VRIO, vốn mang tính định tính cao, CPM giúp DN có cái nhìn rõ ràng hơn về vị thế của mình so với các đối thủ cạnh tranh. So với Benchmarking, CPM dễ triển khai hơn và không đòi hỏi nhiều dữ liệu chi tiết từ đối thủ. Hơn nữa, nó cũng đơn giản và dễ sử dụng hơn so với BSC, vốn yêu cầu một hệ thống đo lường phức tạp. Dù có một số hạn chế, CPM vẫn là một công cụ mạnh mẽ khi DN muốn phân tích nhanh tình hình cạnh tranh và xác định các yếu tố quan trọng cần cải thiện. Trong phạm vi nghiên cứu của luận án, tác giả sử dụng phương pháp đánh giá CPM để đánh giá thực trạng NLCT của các khách sạn tại Khánh Hòa. Qua ma trận hình ảnh cạnh tranh xây dựng được giữa các khách sạn tại Khánh Hòa so với các điểm đến khác cùng tiềm năng du lịch, luận án cung cấp một cái nhìn tổng quát những lợi thế và điểm yếu, NLCT hiện tại của các khách sạn tại Khánh Hòa.

1.2 Cơ sở lý thuyết về trách nhiệm xã hội doanh nghiệp

1.2.1 Khái niệm về trách nhiệm xã hội doanh nghiệp

TNXH DN có thể được hiểu là các chính sách/hành động của DN quan tâm đến lợi ích của các bên liên quan như xã hội, môi trường, nhân viên, khách hàng, cổ đông, các nhà cung cấp, chính quyền địa phương,... một cách có trách nhiệm, đạo đức, vượt qua các yêu cầu về pháp lý, không chỉ dựa trên tinh thần tự nguyện mà trở thành chiến lược kinh doanh cốt lõi của DN, góp phần tạo dựng lợi thế cạnh tranh và sự phát triển bền vững cho cả DN và xã hội.

1.2.2 Các cách tiếp cận trách nhiệm xã hội doanh nghiệp

- Tiếp cận TNXH DN theo các cấp độ thực hiện
- Tiếp cận TNXH DN theo lý thuyết các bên liên quan
- Tiếp cận TNXH DN theo khía cạnh chi phí – lợi ích

1.2.3 Nội dung của trách nhiệm xã hội doanh nghiệp

1.2.3.1 Các khía cạnh của trách nhiệm xã hội doanh nghiệp theo lý thuyết các bên liên quan

“TNXH đối với môi trường”: Các chiến lược và hành động cụ thể thể hiện cam kết của khách sạn đối với trách nhiệm bảo vệ môi trường, là việc đảm bảo các hoạt động của khách sạn thân thiện với môi trường sinh thái, cung cấp những sản phẩm có chất lượng tốt, không

gây tổn hại đến sức khỏe của người tiêu dùng (Liu & Lin, 2020), là việc tuân thủ pháp luật môi trường, không gây ô nhiễm môi trường, sử dụng trang thiết bị, nguyên vật liệu thân thiện với môi trường, có quy trình xử lý nước thải,...(Madueno & cộng sự, 2016).

“*TNXH đối với xã hội*”: Các chiến lược và hành động ưu tiên phúc lợi đối với cộng đồng và xã hội của các khách sạn, là việc khách sạn chung tay tham gia giải quyết các vấn đề xã hội, quan tâm cải thiện phúc lợi chung của xã hội (Madueno & cộng sự, 2016; Quyet & cộng sự, 2018; Liu & Lin, 2020).

“*TNXH đối với khách hàng*”: Những nỗ lực của khách sạn trong việc ưu tiên lợi ích của khách hàng, là việc DN nỗ lực quan tâm, cung ứng các sản phẩm, dịch vụ đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách tốt nhất và nỗ lực cải thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ, giải quyết các vấn đề như hạn chế các khiếu nại của người tiêu dùng, sự an toàn của khách hàng trong quá trình sử dụng sản phẩm (Madueno & cộng sự, 2016; Mastrangelo & cộng sự, 2020; Úbeda-García & cộng sự, 2021).

“*TNXH đối với nhân viên*”: Là việc khách sạn luôn quan tâm đến công tác đào tạo, nâng cao kỹ năng cho nhân viên; có sự đánh giá công bằng, kịp thời và các chế độ lương thưởng, phúc lợi phù hợp cho nhân viên (Madueno & cộng sự, 2016; Úbeda-García & cộng sự, 2021).

1.2.3.2 *Quản trị nguồn nhân lực xanh*

Quản trị nguồn nhân lực xanh (Green Human Resources Management - QTNLX) là phương pháp quản trị nhân sự kết hợp chặt chẽ giữa việc tối ưu hóa nguồn lực, bảo vệ môi trường và thúc đẩy phát triển bền vững (Ren & cộng sự, 2018). Nội dung của QTNLX bao gồm một số thực hành cụ thể như *Tuyển dụng xanh*, với mục tiêu thu hút nhân sự có ý thức bảo vệ môi trường và chia sẻ các giá trị bền vững của DN; *Đào tạo xanh*, tập trung vào việc nâng cao nhận thức và kỹ năng cho nhân viên về bảo vệ môi trường; *Đánh giá hiệu quả xanh*, thông qua việc đo lường hiệu quả công việc gắn liền với các mục tiêu môi trường; và *Khen thưởng xanh*, khuyến khích và công nhận các nỗ lực của nhân viên trong việc thực hiện các sáng

kiến bền vững (Yusliza & cộng sự, 2017; Chaudhary, 2018; Úbeda-García & cộng sự, 2021; Haldorai & cộng sự, 2022).

1.2.3.3 Hiệu quả về môi trường

Hiệu quả về môi trường (Environmental Performance - HQMT) được đề cập đến là cam kết của các doanh nghiệp để bảo vệ môi trường và chứng minh các thông số hoạt động có thể đo lường được nằm trong giới hạn quy định về bảo vệ môi trường (Roscoe & cộng sự, 2019). HQMT của khách sạn được định nghĩa là kết quả liên quan đến môi trường của khách sạn từ các hoạt động môi trường giúp giảm tác động tiêu cực đến môi trường (Kim & cộng sự, 2019).

1.2.2.4 Hình thức quản lý khách sạn

Hình thức quản lý khách sạn đề cập đến cách thức tổ chức và vận hành các hoạt động của khách sạn, bao gồm quản trị nhân sự, chiến lược kinh doanh. Các hình thức quản lý phổ biến trong ngành khách sạn bao gồm: Quản lý tự chủ; Nhượng quyền thương mại; và Quản lý theo hợp đồng (Roberts, 1997; Park & Kim, 2014; Hsiao & cộng sự, 2018). Mỗi hình thức này định hình mức độ quyền tự quyết của nhà quản lý và ảnh hưởng trực tiếp đến chiến lược và hiệu quả hoạt động của DN (Roberts, 1997).

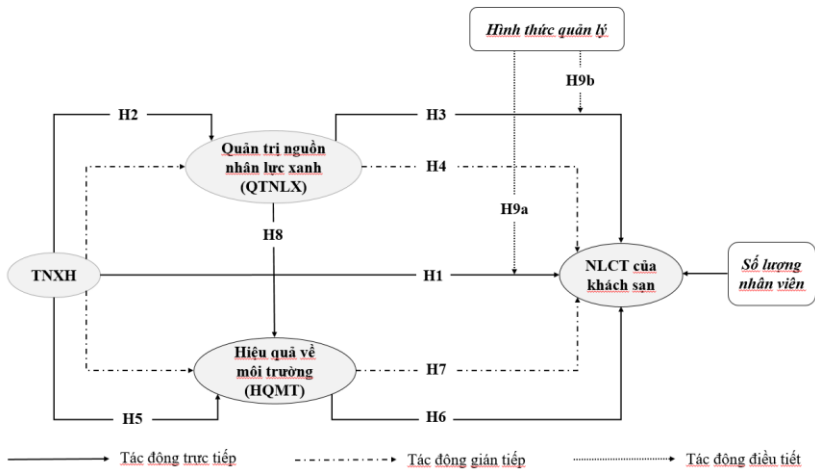
1.3 Giả thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất

Bảng 1. Giả thuyết nghiên cứu đề xuất

Ký hiệu	Giả thuyết đề xuất	Mối quan hệ kỳ vọng
H1	TNXH có ảnh hưởng tích cực đến NLCT của khách sạn.	+
H2	TNXH có ảnh hưởng tích cực đến QTNLX.	+
H3	QTNLX có ảnh hưởng tích cực đến NLCT của khách sạn.	+
H4	QTNLX đóng vai trò trung gian giữa TNXH và NLCT của khách sạn.	+
H5	TNXH có ảnh hưởng tích cực đến HQMT.	+
H6	HQMT có ảnh hưởng tích cực đến NLCT của khách sạn.	+

- | | | |
|-----|---|---|
| H7 | HQMT đóng vai trò trung gian giữa TNXH và NLCT của khách sạn. | + |
| H8 | QTNLX có ảnh hưởng tích cực đến HQMT của khách sạn | + |
| H9a | Tác động của TNXH đến NLCT của các khách sạn thuộc Hình thức quản lý quốc tế mạnh hơn so với các khách sạn thuộc Hình thức quản lý trong nước. | |
| H9b | Tác động của QTNLX đến NLCT của các khách sạn thuộc Hình thức quản lý quốc tế mạnh hơn so với các khách sạn thuộc Hình thức quản lý trong nước. | |

Nguồn: Nghiên cứu của tác giả, 2024



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Nguồn: Nghiên cứu của tác giả, 2024

CHƯƠNG 2. ĐẶC ĐIỂM ĐỊA BÀN VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1 Đặc điểm địa bàn nghiên cứu

Khánh Hòa, được chọn là địa bàn nghiên cứu, định hướng phát triển du lịch trở thành ngành kinh tế mũi nhọn, với số lượng khách sạn 4-5 sao chiếm 40% tổng số lượng phòng lưu trú và đạt 40% doanh thu kinh doanh lưu trú toàn tỉnh năm 2023. Chiến lược phát triển du lịch tỉnh Khánh Hòa đặt mục tiêu đến năm 2030, 80% điểm đến và cơ sở lưu trú du lịch trên địa bàn tỉnh được dán nhãn xanh và 95% cơ sở lưu trú sử dụng năng lượng tái tạo. Phân khúc khách sạn này cũng đang đẩy mạnh các hoạt động thực thi TNXH, QTNLX và bước đầu đạt được những hiệu quả về môi trường, cải thiện hiệu quả kinh doanh, ngày càng khẳng định được thương hiệu, hình ảnh trên trường quốc tế và giành được những giải thưởng danh giá do World Travel Awards (WTA) trao tặng.

2.2 Quy trình nghiên cứu

Giai đoạn một, nghiên cứu thực hiện phương pháp định tính nhằm xây dựng khung lý thuyết và các giả thuyết nghiên cứu phù hợp. Thông qua tổng quan tài liệu, khung lý thuyết, nghiên cứu xây dựng các giả thuyết nghiên cứu về các mối quan hệ giữa các biến gồm TNXH, QTNLX, HQMT đến NLCT. Sau đó, nghiên cứu thực hiện phương pháp thảo luận nhóm, phỏng vấn tập trung các chuyên gia để xác định thang đo phù hợp cho các biến nghiên cứu.

Giai đoạn hai, với thang đo và bảng hỏi sơ bộ được thiết kế, nghiên cứu định lượng sơ bộ được thực hiện nhằm hoàn thiện thang đo cho nghiên cứu định lượng chính thức.

Giai đoạn ba, nghiên cứu định lượng chính thức được thực hiện. Việc thu thập dữ liệu được tiến hành với 83 khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa.

2.3 Phương pháp thu thập dữ liệu

Luận án đồng quan điểm với các nghiên cứu của Padilla-Lozano & Collazzo, (2021), Úbeda-García & cộng sự (2021), Haldorai & cộng sự (2022), đối tượng khảo sát phải là các nhà quản lý cấp cao và cấp trung tại các khách sạn có quy mô từ 3 sao trở lên.

Cụ thể, trong phạm vi nghiên cứu của luận án này, đối tượng phỏng vấn giữ các vị trí Tổng giám đốc, Giám đốc, Tổng quản lý, Quản lý, Quản lý nguồn nhân lực, chủ sở hữu và các quản lý cấp cao khác thuộc toàn bộ 83 khách sạn 4-5 sao trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.

Theo Kline (2011) đối với mô hình SEM, kích thước mẫu gấp 5 lần hoặc tốt hơn là 10 lần số biến quan sát. Trong nghiên cứu này có tất cả 45 biến quan sát, như vậy kích thước mẫu tối thiểu sẽ là $45 * 5 = 225$. Nghiên cứu thực hiện thu thập dữ liệu thông qua bảng hỏi được phát trực tiếp và trực tuyến đến 3 nhà quản lý cấp cao và cấp trung tại 83 khách sạn này. Tổng số phiếu điều tra đạt được là 249 phiếu hợp lệ. Kích thước mẫu như vậy được coi là đủ vì theo Reinartz & cộng sự (2009), Hair & cộng sự (2021), số lượng quan sát này sẽ đủ để đạt mức độ sức mạnh thống kê chấp nhận được khi sử dụng kỹ thuật PLS-SEM.

2.4 Phương pháp xử lý dữ liệu

Luận án thực hiện đánh giá mô hình cấu trúc bằng PLS-SEM với phần mềm SPSS 26.0 và SmartPLS v.3.2.9.

- Các phương pháp thống kê mô tả;
- Các bước ước lượng mô hình đo lường;
- Các bước đánh giá mô hình cấu trúc.

CHƯƠNG 3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1 Tổng quan tình hình phát triển của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa

Khánh Hòa có hệ thống khách sạn, khu nghỉ dưỡng đa dạng trong đó số lượng phòng của khách sạn 4-5 sao chiếm đến 40% tổng cơ sở phòng lưu trú trên toàn tỉnh. Du lịch Khánh Hòa đang có những bước phát triển ổn định và chứng kiến sự góp mặt của nhiều thương hiệu quản lý và vận hành khách sạn hàng đầu thế giới. Công suất sử dụng phòng bình quân của nhóm khách sạn 4-5 sao luôn đạt trên 50%. Thuộc sự quản lý của các tập đoàn khách sạn thương hiệu quốc tế, lượng khách hàng ổn định, có tiềm lực về tài chính mạnh, doanh thu và chi phí được quản lý tốt là những lợi thế tạo NLCT vượt trội cho phân khúc khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa.

3.2 Đánh giá năng lực cạnh tranh của các khách sạn 4-5 sao tại tỉnh Khánh Hòa

Các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa đạt NLCT cao hơn trên nhiều phương diện, đặc biệt là trong nhóm tiêu chí về "NLCT ở cấp độ phối thức thị trường" và "NLCT xanh", trong khi vẫn còn một số hạn chế cần khắc phục liên quan đến "NLCT ở cấp độ nguồn lực" và "Vị thế thị trường".

3.3 Thực trạng thực hành xanh tại các khách sạn 4-5 sao tại tỉnh Khánh Hòa

Nghiên cứu đã thực hiện một cuộc khảo sát đánh giá thực trạng thực hành xanh của 83 khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa thông qua bộ Tiêu chuẩn Khách sạn Xanh ASEAN. Kết quả từ các cuộc phỏng vấn chuyên sâu với ban quản lý của 83 khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa cho thấy hơn 90% khách sạn 5 sao và 70% khách sạn 4 sao đã thực hiện đầy đủ và thực hiện tốt tất cả 11 tiêu chuẩn Khách sạn Xanh ASEAN.

3.4 Tác động của trách nhiệm xã hội doanh nghiệp đến năng lực cạnh tranh của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa

3.4.1 Mô tả mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu thực hiện phương pháp thu mẫu tổng thể với 83 khách sạn thuộc phân khúc 4-5 sao tại Khánh Hòa, 249 phiếu khảo sát thu về được xử lý làm sạch dữ liệu. Số liệu thống kê mô tả các khách sạn phù hợp với số liệu thống kê của Sở Du lịch Khánh Hòa,

trong đó có 36 khách sạn 4 sao và 47 khách sạn 5 sao, phần lớn các khách sạn được xây dựng và đi vào hoạt động trong giai đoạn từ năm 2010 đến năm 2020, loại hình DN chủ yếu là công ty cổ phần. Các khách sạn có hình thức quản lý là Tập đoàn quốc tế gồm 29 khách sạn và 54 khách sạn có hình thức quản lý là Tập đoàn trong nước.

Trong tổng số 249 đáp viên được phỏng vấn có giới tính nam và nữ phân bố tương đối đồng đều, nhóm tuổi phổ biến của các đáp viên là từ 36-45, có kinh nghiệm từ 5 đến 10 năm và trên 10 năm chiếm 91% và phần lớn có trình độ học vấn ở bậc đại học. Phần lớn các đáp viên được hỏi đang giữ các vị trí Quản lý, Giám đốc Nhân sự, Giám sát và Trợ lý giám đốc.

3.4.2 Ước lượng mô hình đo lường

3.4.2.1 Độ tin cậy và độ giá trị hội tụ của chỉ báo và của thang đo

Vì mô hình đo lường chứa các cấu trúc bậc cao nên nghiên cứu đã áp dụng cách tiếp cận hai giai đoạn rời rạc (Sarstedt & cộng sự, 2018) để ước tính các mô hình. Ở Bước 1, tất cả các thang đo của các cấu trúc bậc nhất đều đáng tin cậy và độ giá trị hội tụ ở mức chấp nhận được (Cronbach's alpha, CR, hệ số tải > 0,7, AVEs > 0,5). Tất cả các giá trị outer loading của các biến quan sát nằm trong khoảng từ 0,713 đến 0,969. Các biến quan sát đều được giữ lại cho phân tích cấu trúc bậc hai. Ở bước 2, nghiên cứu thực hiện kiểm tra thang đo của cấu trúc bậc hai. Kết quả nghiên cứu cho thấy độ tin cậy và độ giá trị hội tụ của hai cấu trúc bậc hai đều đạt yêu cầu (Cronbach's alpha, CR, hệ số tải > 0,7; AVEs > 0,5). Hệ số tải ngoài outer loading của các biến quan sát nằm trong khoảng từ 0,740 đến 0,962. Tất cả các biến quan sát đều được giữ lại cho các bước phân tích tiếp theo.

3.4.2.2 Độ giá trị phân biệt của thang đo

Kết quả phân tích độ giá trị phân biệt của thang đo cấu trúc nghiên cứu bậc 1 và bậc 2 cho thấy giá trị đường chéo của tất cả thang đo theo tiêu chí Fornell-Larcker đều lớn hơn các giá trị tương ứng theo hàng và cột. Đồng thời các giá trị đường chéo cũng lớn hơn giá trị phương sai trích trung bình (AVE) tương ứng của từng thang đo.

3.4.3 Đánh giá mô hình cấu trúc

3.4.3.1 Kiểm định đa cộng tuyến

Nghiên cứu đã thực hiện kiểm định đa cộng tuyến các cấu trúc nghiên cứu bậc 1 và bậc 2. Tất cả các hệ số VIF đều nhỏ hơn 3, vì vậy không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình cấu trúc nghiên cứu.

3.4.3.2 Kiểm định vai trò điều tiết của Hình thức quản lý

Kết quả phân tích cấu trúc đa nhóm (MGA) trên SmartPLS cho thấy chỉ có sự khác biệt trong mối quan hệ tác động của QTNLX đến NLCT giữa nhóm khách sạn “*Quocte*” và “*Trongnuoc*” với mức ý nghĩa $0,033 < 0,05$ và không có sự khác biệt trong các mối quan hệ tác động còn lại. Trong đó chênh lệch hệ số tác động chuẩn hóa từ QTNLX đến NLCT là 0,216; kết quả này cho thấy việc vận hành QTNLX có ảnh hưởng đến NLCT mạnh hơn ở các khách sạn thuộc Hình thức quản lý quốc tế so với các khách sạn thuộc Hình thức quản lý trong nước.

Để xem xét hệ số tác động chuẩn hóa (cột Path Coefficients Original) và giá trị ý nghĩa (p-Value) các mối quan hệ tác động ở từng nhóm “*Quocte*” và “*Trongnuoc*”, kết quả từ thuật toán Bootstrapping cho thấy việc thực thi QTNLX ở cả nhóm khách sạn “*Quocte*” và “*Trongnuoc*” đều có tác động đến NLCT của các khách sạn này. Tuy nhiên mức độ ảnh hưởng của mối quan hệ này đối với các khách sạn thuộc Hệ thống “*Quocte*” mạnh hơn với hệ số tác động chuẩn hóa là 0,565 so với các khách sạn thuộc Hệ thống “*Trongnuoc*” với hệ số tác động chuẩn hóa nhỏ hơn là 0,349. Từ phân tích cấu trúc đa nhóm với biến điều tiết phân loại “*Hình thức quản lý*”, kết quả nghiên cứu bác bỏ giả thuyết H9a và ủng hộ giả thuyết H9b.

3.4.3.3 Kiểm định vai trò của biến kiểm soát

Kết quả phân tích vai trò của biến kiểm soát đã chứng minh có sự tác động của biến kiểm soát SLNv đến NLCT của các khách sạn ($\beta = 0,182$; $t = 2,632$; $p = 0,009$) và mức độ tác động của biến kiểm soát SLNv đến NLCT của các khách sạn ở mức ảnh hưởng nhỏ với $f^2 = 0,069$.

3.4.3.4 Kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Đầu tiên, nghiên cứu xác định mức ý nghĩa thống kê của các giá trị ước lượng. Kết quả thu được từ thủ tục Bootstrap cho thấy tất cả

các đường dẫn ước lượng đều có khoảng tin cậy không chứa giá trị 0. Như vậy các đường dẫn ước lượng được đều đáng tin cậy.

Tiếp theo nghiên cứu tiến hành đánh giá sự phù hợp của tác động thông qua giá trị f^2 . Kết quả đánh giá sự phù hợp của tác động cho thấy tác động của biến TNXH và HQMT đến NLCT của khách sạn ở mức nhỏ, với các hệ số f^2 lần lượt ở mức 0,046 và 0,030 ($<0,15$). Tác động của QTNLX đến HQMT cũng ở mức nhỏ với hệ số f^2 là 0,096. Biến QTNLX có tác động ở mức vừa đến NLCT với hệ số f^2 đạt 0,371 ($<0,35$). Các tác động còn lại của TNXH đến HQMT và TNXH đến QTNLX đạt mức độ tác động lớn, với hệ số f^2 đạt giá trị lần lượt là 1,140 và 1,235 ($>0,35$).

Để đánh giá sức mạnh giải thích, nghiên cứu sử dụng hệ số R^2 chuẩn hóa (Hock & Ringle, 2010). Kết quả phân tích nghiên cứu cho thấy biến TNXH giải thích 56,1% sự biến thiên của biến QTNLX và 79,7% sự biến thiên của biến HQMT. Mô hình nghiên cứu giải thích tới 82,2% sự biến thiên của NLCT của khách sạn 4-5 sao bởi các nhân tố TNXH, QTNLX và HQMT.

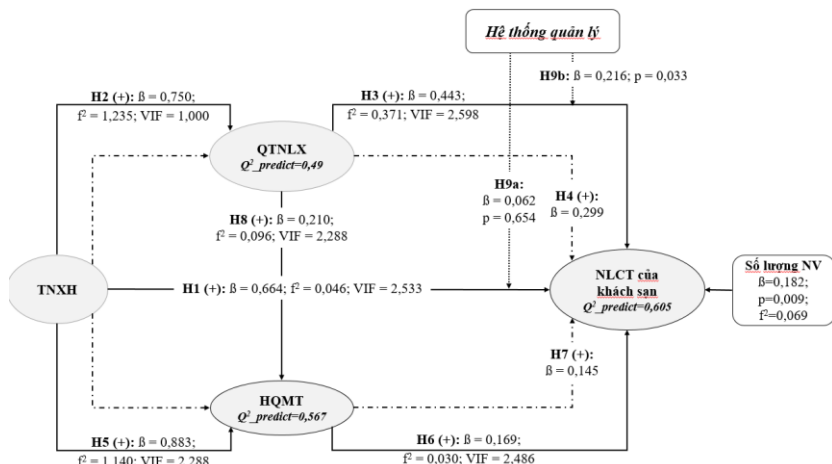
Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu thu được cho thấy 08 giả thuyết nghiên cứu đề xuất đều được ủng hộ. Kết quả nghiên cứu chỉ ra mối quan hệ tích cực giữa TNXH và NLCT của khách sạn ($\beta = 0,664$; $t = 10,153$; $p = 0,000$), giữa HQMT với NLCT ($\beta = 0,169$; $t = 1,806$; $p = 0,048$) và giữa QTNLX với NLCT ($\beta = 0,443$; $t = 10,063$, $p = 0,000$). Kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra có mối quan hệ tác động tích cực giữa TNXH với QTNLX ($\beta = 0,750$; $t = 36,423$; $p = 0,000$) và giữa TNXH với HQMT ($\beta = 0,883$; $t = 38,626$; $p = 0,000$). Các mối quan hệ tác động trung gian của QTNLX và HQMT trong mối quan hệ giữa TNXH với NLCT của các khách sạn cũng được ủng hộ với lần lượt các hệ số $\beta = 0,299$ và $\beta = 0,145$.

Cuối cùng nghiên cứu thực hiện kiểm định khả năng dự báo của mô hình với hệ số Q^2_{predict} . Kết quả phân tích hệ số dự báo của mô hình thông qua thuật toán Blindfolding cho thấy tất cả các giá trị dự báo Q^2_{predict} đều $> 0,5$, mô hình có mức độ chính xác dự báo cao. Cụ thể mô hình của biến phụ thuộc QTNLX có giá trị dự báo là 0,502; mô hình dự báo của biến HQMT là 0,566 và của NLCT các khách sạn 4-5 sao là 0,616.

Bảng 2. Kết quả đánh giá mô hình cấu trúc

Đường dẫn	Giả thuyết	Hệ số tác động chuẩn hóa	Mô hình nghiên cứu				R ²	f ²	Đánh giá tác động	Kết luận
			Độ lệch chuẩn	Giá trị kiểm định t	P Values	Bootstrap				
Tác động trực tiếp										
TNXH → HQMT	H5	0,883	0,023	38,626	0,000	[0,832-0,921]	0,797	1,140	Lớn	Ủng hộ
TNXH → QTNLX	H2	0,750	0,021	36,423	0,000	[0,708-0,787]	0,561	1,235	Lớn	Ủng hộ
QTNLX → HQMT	H8	0,210	0,059	3,548	0,000	[0,093-0,327]		0,096	Nhỏ	Ủng hộ
TNXH → NLCT	H1	0,664	0,065	10,153	0,000	[0,533-0,785]		0,046	Nhỏ	Ủng hộ
HQMT → NLCT	H6	0,169	0,094	1,806	0,048	[0,004-0,182]	0,822	0,030	Nhỏ	Ủng hộ
QTNLX → NLCT	H3	0,443	0,044	10,063	0,000	[0,354-0,530]		0,371	Vừa	Ủng hộ
Tác động gián tiếp										
TNXH → QTNLX → NLCT	H4	0,299	0,030	9,863	0,000	[0,235-0,353]				Ủng hộ
TNXH → HQMT → NLCT	H7	0,145	0,054	2,671	0,008	[0,030-0,238]				Ủng hộ
Tác động của biến kiểm soát										
SLN _v → NLCT		0,182	0,069	2,632	0,009	[0,047-0,316]		0,069	Nhỏ	

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả, 2024



Hình 2. Kết quả mô hình nghiên cứu

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả, 2024

3.5 Thảo luận kết quả nghiên cứu

3.5.1 Các tác động trực tiếp của Trách nhiệm xã hội đến Quản trị nhân lực xanh, Hiệu quả môi trường và Năng lực cạnh tranh khách sạn

Kết quả nghiên cứu đã chứng minh một mối quan hệ tác động tích cực giữa TNXH với QTNLX, HQMT và NLCT của DN (tương ứng H1, H2, H5 và H6). Kết quả nghiên cứu này phù hợp với các nghiên cứu trước đó. Theo đó, việc thực thi TNXH của các khách sạn 4-5 sao được đề cập đầy đủ hơn ở cả 4 khía cạnh các bên liên quan, trong đó việc thực thi TNXH đối với nhân viên (TNXHnv) là rất quan trọng, tiếp đến là TNXH đối với môi trường (TNXHmt), xã hội (TNXHxh) và khách hàng (TNXHkh). Việc thực thi TNXH giúp khách sạn giảm thiểu chi phí, cải thiện hiệu quả kinh doanh và nâng cao NLCT của mình.

Bên cạnh đó, các khách sạn không thể hoàn toàn đạt được kết quả mong muốn trong các hoạt động TNXH của mình nếu không khuyến khích các sáng kiến QTNLX. Từ các định hướng chiến lược thực thi TNXH của khách sạn, sẽ thúc đẩy các hoạt động trong

QTNLX, tạo ra những nhân viên xanh, hiểu các giá trị xanh của DN họ và tuân thủ các yêu cầu về TNXH của DN.

Nghiên cứu cũng đã chứng minh mối quan hệ tác động tích cực giữa TNXH và HQMT của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa. Có thể nói rằng, các khách sạn thực thi TNXH của mình với xã hội và môi trường trong hoạt động kinh doanh của họ và giảm tác động bất lợi từ hoạt động kinh doanh của họ tới môi trường sẽ cải thiện HQMT của DN. Từ những HQMT và chiến lược kinh doanh các DN khách sạn có thể thu được những lợi ích tiềm năng, nâng cao hình ảnh DN, thu hút người tiêu dùng quan tâm đến môi trường, đạt được đánh giá đầu tư tích cực, tiết kiệm tiền thông qua bảo tồn năng lượng, tăng cường quan hệ với cư dân trong các cộng đồng lân cận và sản xuất các sản phẩm xanh có giá trị cao, tăng mức độ hài lòng giữa các bên liên quan, và do đó cải thiện NLCT của khách sạn.

3.5.2 Tác động trực tiếp của Quản trị nhân lực xanh đến Hiệu quả môi trường và Năng lực cạnh tranh của khách sạn

Việc thực hiện QTNLX có tác động tích cực đến hiệu quả của DN với chi phí tối thiểu và góp phần xây dựng NLCT của DN (tương ứng H3, H8). Các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa đánh giá việc đào tạo kỹ năng xanh cho nhân viên rất quan trọng trong việc thúc đẩy hiệu quả hoạt động, cải thiện HQMT, nâng cao hình ảnh và NLCT của khách sạn. Thông qua đào tạo xanh, nhân viên nhận ra các vấn đề môi trường, nâng cao kiến thức và kỹ năng, cam kết, thái độ của họ đối với quản lý môi trường và thực hiện các hành động phù hợp tại nơi làm việc để tăng HQMT của khách sạn. Bên cạnh việc đào tạo kỹ năng xanh, quan tâm đến các chính sách tạo động lực, công nhận những đóng góp xanh của nhân viên cũng là một tiêu chí quan trọng trong các công cụ QTNLX, nhằm thúc đẩy nhân viên tích cực hơn trong các hoạt động xanh của khách sạn, giảm thiểu chi phí, cải thiện doanh thu, xây dựng hình ảnh và góp phần nâng cao NLCT của khách sạn 4-5 sao.

3.5.3 Vai trò trung gian của Quản trị nhân lực xanh và Hiệu quả môi trường trong mối quan hệ giữa Trách nhiệm xã hội với Năng lực cạnh tranh của khách sạn

Nghiên cứu đã chứng minh vai trò trung gian tích cực của QTNLX

và HQMT trong mối quan hệ giữa TNXH và NLCT của các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa. Thực hiện tốt các hoạt động QTNLX, các khách sạn sẽ có nhiều cơ hội tăng doanh thu, quản lý chi phí tốt hơn, hoạt động hiệu quả hơn và NLCT cao hơn thông qua việc nâng cao khả năng, động lực cho nhân viên và cung cấp cho họ cơ hội (Úbeda-García & cộng sự, 2021; Obeng, Dogbe & Boahen, 2023).

Sự tham gia của một khách sạn vào các hoạt động TNXH có đóng góp đáng kể vào việc cải thiện HQMT (với hệ số tác động lớn nhất), tiếp đến các chiến lược tập trung vào việc thực thi TNXH của các khách sạn cũng sẽ giúp DN thực hiện việc QTNLX đạt hiệu quả hơn (với hệ số tác động lớn thứ hai) và từ đó góp phần nâng cao NLCT của khách sạn (Kim & Thapa, 2018; Franzoni & cộng sự, 2021; Mårtensson & Westerberg, 2016).

3.5.4 Vai trò điều tiết của Hình thức quản lý khách sạn và vai trò kiểm soát của Số lượng nhân viên khách sạn

Thông qua phương pháp phân tích cấu trúc đa nhóm, nghiên cứu đã chứng minh có sự khác nhau về mức độ tác động của việc thực thi QTNLX đến NLCT giữa các khách sạn thuộc Hình thức quản lý quốc tế và Hình thức quản lý trong nước. Đối với các khách sạn thuộc Hình thức quản lý quốc tế, việc QTNLX hiện nay là hoạt động được quy định bắt buộc từ Tập đoàn quản lý. Việc thực hiện được triển khai rất đầy đủ từ giai đoạn Tuyển dụng nhân lực xanh với Bộ câu hỏi tuyển dụng chú trọng thu hút các ứng viên có kiến thức và thái độ quan tâm đến môi trường; đến công tác đào tạo, phát triển các kỹ năng xanh cho nhân viên, và tạo điều kiện cho nhân viên được áp dụng cũng như phát huy trong công việc. Có một đội ngũ nhân lực xanh giúp các khách sạn thuộc Hình thức quản lý quốc tế vận hành tốt hơn các hoạt động thực thi TNXH, đạt được HQMT và nâng cao NLCT bền vững của khách sạn mình.

Kết quả nghiên cứu cũng đã chứng minh vai trò kiểm soát của biến Số lượng nhân viên. Có sự tác động tích cực từ biến kiểm soát *Số lượng nhân viên* đến NLCT của các khách sạn 4-5 sao, tuy nhiên mức độ tác động của biến kiểm soát này không mạnh đối với NLCT của phân khúc khách sạn này tại Khánh Hòa.

CHƯƠNG 4. HÀM Ý QUẢN TRỊ NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC KHÁCH SẠN TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH KHÁNH HÒA

4.1 Nhóm hoạt động gắn liền với trách nhiệm xã hội của khách sạn

4.1.1 Trách nhiệm xã hội đối với môi trường

- Đầu tư vào các hệ thống sử dụng hiệu quả nguồn năng lượng và bảo vệ môi trường, hệ thống quản lý nghiêm ngặt việc tiêu thụ nhiên liệu trong khách sạn, tránh việc thất thoát nhiên liệu (điện, nước), giảm tối đa chi phí nhiên liệu cho khách sạn.

- Thay thế các sản phẩm trong phòng bằng các sản phẩm có thể tái sử dụng, sửa chữa hoặc tái chế

- Thay hệ thống đèn hành lang của khách sạn bằng đèn cảm ứng nhiệt, hệ thống nước nóng trong phòng và chiếu sáng ở các khu vực công cộng thay thế bằng hệ thống năng lượng mặt trời.

- Tổ chức các hoạt động bảo vệ môi trường có sự tham gia của nhân viên và khách du lịch lưu trú tại khách sạn.

- Tuyên truyền, xây dựng ý thức bảo vệ môi trường cho toàn thể nhân viên, khách du lịch và cộng đồng địa phương

- Chính phủ, cơ quan ban ngành cần nhanh chóng xây dựng bộ tiêu chí quy định về chuyển đổi xanh áp dụng đối với tất cả các khách sạn; có các chính sách khuyến khích, ưu đãi, các giải thưởng tôn vinh đối với các DN khách sạn thực hiện tốt trách nhiệm xã hội đối với môi trường.

4.1.2 Trách nhiệm xã hội đối với nhân viên

- Tăng cường công tác đào tạo nhân viên, kiểm tra đánh giá nhân viên một cách công bằng, khách quan và có các chế độ phúc lợi lương thưởng xứng đáng với sự đóng góp của họ.

- Xây dựng chính sách khuyến khích nhân viên phát triển kỹ năng và sự nghiệp, hỗ trợ nhân viên tự đăng ký tham gia các khóa đào tạo bên ngoài DN để nâng cao kỹ năng chuyên môn.

- Xây dựng kế hoạch và thời gian làm việc phù hợp, giúp nhân viên cân bằng giữa công việc và cuộc sống.

4.1.3 Trách nhiệm xã hội đối với xã hội

- Xây dựng chiến lược phát triển hướng tới cộng đồng, quan tâm đến các vấn đề xã hội.

- Tạo công ăn việc làm, thu nhập cho cộng đồng dân cư địa phương.

- Tổ chức các hoạt động thiện nguyện với sự tham gia của nhân viên và khách lưu trú.

- Tổ chức tham quan, trải nghiệm và sử dụng các sản phẩm tại các làng nghề địa phương cho khách lưu trú.

4.1.4 Trách nhiệm xã hội đối với khách hàng

- Xây dựng chiến lược tiếp thị hiệu quả, đảm bảo duy trì lợi ích của khách hàng.

- Cung cấp đầy đủ và chính xác thông tin cho khách hàng là bắt buộc và trách nhiệm phải thực hiện của các khách sạn.

- Xây dựng nhiều kênh thông tin để tiếp cận với khách hàng.

- Xây dựng những biện pháp an ninh, bảo mật nhằm bảo vệ quyền lợi cho khách hàng.

- Giải đáp vướng mắc và khiếu nại của khách hàng.

4.2 Nhóm hoạt động gắn liền với hệ thống quản trị nguồn nhân lực xanh

- Công tác tuyển dụng tập trung lựa chọn được những ứng viên có sự quan tâm đến các vấn đề xanh.

- Tập trung duy trì, phát triển và nâng cao kỹ năng và kiến thức xanh của nhân viên bằng cách thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo xanh.

- Tạo cơ hội cho nhân viên áp dụng kiến thức được đào tạo trong công việc và rèn luyện thường xuyên các kỹ năng xanh mà mình được học.

- Xây dựng chiến lược cụ thể trong hệ thống quản trị nguồn nhân lực xanh, gồm các mục tiêu, mục đích và trách nhiệm xanh phải được xác định đến từng nhân viên ở tất cả các vị trí và liên kết, từ nhân viên cấp thấp đến nhân viên cấp cao.

- Xây dựng các tiêu chí đánh giá phù hợp cho những đóng góp của nhân viên.

PHẦN III. KẾT LUẬN

Nghiên cứu về NLCT của khách sạn tiếp cận từ khía cạnh TNXH DN là một hướng nghiên cứu mới. Tuy vẫn còn một số hạn chế, nghiên cứu cũng đã có những đóng góp quan trọng cả về mặt lý luận và thực tiễn trong công tác quản lý.

Về mặt lý luận, nghiên cứu có ba đóng góp quan trọng. Thứ nhất, luận án đóng góp vào việc tổng hợp và mở rộng cơ sở lý thuyết về TNXH đối với các bên liên quan, cụ thể là TNXH đối với môi trường, nhân viên, xã hội và khách hàng, khi nghiên cứu về TNXH trong mối quan hệ với QTNLX, HQMT và NLCT của các khách sạn. Thứ hai, kết quả nghiên cứu của luận án đã phân tích cơ chế tác động toàn diện của TNXH đến NLCT của khách sạn, chứng minh ngoài tác động trực tiếp, có vai trò trung gian tích cực của QTNLX và HQMT trong mối quan hệ giữa TNXH và NLCT của khách sạn. Thứ ba, nghiên cứu đã chứng minh vai trò của biến điều tiết Hình thức quản lý trong mối quan hệ giữa TNXH và QTNLX với NLCT của khách sạn, có sự khác biệt về mức độ ảnh hưởng của việc thực thi QTNLX đến NLCT của các khách sạn thuộc Hình thức quản lý quốc tế và Hình thức quản lý trong nước. Và nghiên cứu cũng đã xác định vai trò kiểm soát của biến “Số lượng nhân viên của khách sạn” đến NLCT của khách sạn. Đây là những đóng góp mới cho các nghiên cứu trong nước về NLCT của các khách sạn, là tài liệu tham khảo hữu ích cho những nghiên cứu tiếp theo về NLCT.

Từ những kết quả nghiên cứu về mặt lý luận, luận án đã xây dựng và đề xuất các hàm ý chính sách đối với từng đối tượng là các DN khách sạn, các cơ quan quản lý dịch vụ lưu trú và các sở ban ngành có liên quan trong việc thúc đẩy việc thực thi TNXH và QTNLX tại các khách sạn 4-5 sao tại Khánh Hòa, từ đó giúp các khách sạn thuộc phân khúc này nâng cao NLCT và phát triển bền vững.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU

1. Báo cáo “*Hotel Competitiveness Research – A Case Study of Hotel in Khanh Hoa, Vietnam*”, Kỷ yếu Hội thảo quốc tế “The 4th International Joint Conference on Hospitality and Tourism - IJCHT 2024 with the theme “Transformative Trends Shaping the Future of Sustainable Tourism”, ISBN: 978-604-79-4564-1, ngày 04-06/9/2024, pp. 283-293.
2. Báo cáo “*Assessing the status of Environmental Corporate Social Responsibility and Green Practice with Competitiveness of Hotel - The case of 4-5 star hotels in Khanh Hoa, VietNam*”, Kỷ yếu Hội thảo quốc tế “The 12th International Conference on Multidisciplinary Research (iCMR) "Promoting multidisciplinary studies on emerging trends and innovations in education and sustainable development" , ISBN: 978-604-924-836-8, ngày 15/11/2024, pp. 742-754.
3. Bài báo “How does corporate social responsibility influence competitiveness of luxury hotels? The mediating role of environmental performance”, *Hue University Journal of Science: Economics and Development*, 134 (5D), 05-31. ISSN: 2588-1205.