

# ẢNH HƯỞNG CỦA THIẾT KẾ CÔNG VIỆC, VỐN TÂM LÝ, SỰ TRƯỞNG THÀNH TRONG CÔNG VIỆC ĐẾN SỰ ĐỔI MỚI TRONG CÔNG VIỆC CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG Ở CÁC KHÁCH SẠN, KHU NGHỈ DƯỠNG TẠI THÀNH PHỐ NHA TRANG

**Phạm Hồng Liêm**

Đại học Khánh Hòa

Email: phamhongliem@ukh.edu.vn

**Hồ Huy Tựu**

Đại học Nha Trang

Email: tuuhh@ntu.edu.vn

Ngày nhận: 11/7/2018

Ngày nhận bản sửa: 13/9/2018

Ngày duyệt đăng: 05/10/2018

## **Tóm tắt:**

Sự đổi mới trong công việc của người lao động được xem là chìa khóa thành công của tổ chức, nhưng kích thích và khai thác tiềm năng đổi mới đó là một thách thức trong quản trị nhân sự. Nghiên cứu khám phá ảnh hưởng của các nhân tố thiết kế công việc, vốn tâm lý, sự trưởng thành trong công việc đến sự đổi mới trong công việc của người lao động trong các khách sạn và khu nghỉ dưỡng tại thành phố Nha Trang. Dựa trên dữ liệu thu thập từ 612 nhân viên, kết quả phân tích mô hình phương trình cấu trúc chỉ ra rằng vốn tâm lý và thiết kế công việc có ảnh hưởng trực tiếp tích cực đến sự đổi mới trong công việc của người lao động. Hơn nữa, hai nhân tố này còn giữ vai trò thúc đẩy sự trưởng thành trong công việc, và từ đó kích thích sự đổi mới trong công việc của họ. Vì vậy, nghiên cứu này có các hàm ý ứng dụng quan trọng nhằm hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực hướng đến việc thúc đẩy phát triển các dịch vụ mang tính sáng tạo tại các khách sạn và khu nghỉ dưỡng tại thành phố Nha Trang.

**Từ khóa:** Thiết kế công việc, vốn tâm lý, khách sạn và khu nghỉ dưỡng, sự trưởng thành trong công việc, sự đổi mới trong công việc.

## **The effects of job design, psychological capital, and thriving at work on employees' work innovation in hotels and resorts at Nha Trang city**

### *Abstract:*

Work innovation is considered as a key for organizational success, but the stimulation and exploration of employees' work innovation is a challenge to human resource management. This study explores the effects of job design, psychological capital, and thriving at work on employees' work innovation in hotels and resorts in Nha Trang city. Based on a data set of 612 employees, the analysis results by structural equation model show that job design and psychological capital have positively direct effects on employees' work innovation. Moreover, those two factors still take a role to push up thriving at work. By contrast, thriving at work stimulates employee's work innovation. Therefore, this study has important practical implications to improve human resource management towards promoting creative services in hotels and resorts in Nha Trang city.

**Keywords:** Job design, hotels and resorts, psychological capital, thriving at work, work innovation.

## 1. Giới thiệu

Đổi mới sản phẩm, dịch vụ hay quy trình luôn là các nội dung quan trọng để cải thiện năng lực cạnh tranh bên cạnh việc nâng cao hiệu quả, chất lượng, năng suất và hình ảnh của doanh nghiệp (Vilanova & cộng sự, 2009). Trong kinh doanh dịch vụ, sự linh động, sáng tạo và kỹ năng của nhân viên là các nhân tố chính góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh thông qua khả năng tạo sự khác biệt và gia tăng sự hài lòng của khách hàng (Ayupp & Chung, 2010). Đối với dịch vụ lưu trú, sự khác biệt luôn là yếu tố hàng đầu được khách hàng quan tâm. Vì vậy, xây dựng được đội ngũ nhân viên có năng lực, năng động, thạo việc và sáng tạo để có thể đoán trước, nhận biết, hiểu, phân tích và đáp ứng các nhu cầu của khách hàng một cách nhanh nhất là cực kỳ quan trọng (Stock & Hoyer, 2005).

Việc hỗ trợ lẫn nhau trong công việc là cần thiết do tính tổng hợp của dịch vụ, và nhu cầu đa dạng của khách hàng. Tuy nhiên, sự chuyên môn hóa cao trong dịch vụ du lịch nói chung, và lưu trú nói riêng đã tạo ra không gian làm việc đặc thù cho mỗi nhân viên (Hu & cộng sự, 2009). Trong công việc, họ phải tự ứng xử và có hành vi phù hợp trong từng hoàn cảnh, thực hiện khả năng kiểm soát công việc độc lập, cũng như năng lực giải quyết những vấn đề phát sinh trong quá trình cung cấp dịch vụ nhằm luôn đảm bảo cho khách hàng hài lòng với chất lượng dịch vụ tốt nhất (Gilson & Shalley, 2004). Như vậy, đặc điểm công việc là nhân tố chính ảnh hưởng đến chất lượng và số lượng tương tác giữa nhân viên với khách hàng (Gutek & cộng sự, 1999). Để tạo động lực làm việc cho nhân viên, các doanh nghiệp thường thực hiện việc phân định công việc (Grant, 2007) hoặc thiết kế công việc một cách phù hợp (Unsworth & Parker, 2003). Bên cạnh đó, vốn tâm lý hay tâm lý tích cực là nhân tố quan trọng góp phần đánh giá lại những nhân viên bình thường nhằm tìm ra cái gì có hiệu quả, cái gì là đúng, và cái gì đang được cải thiện (Sheldon & King, 2001). Quản trị vốn tâm lý còn là chìa khóa quan trọng góp phần cải thiện năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp (Luthans & Youssef, 2004), cũng như là nhân tố chính ảnh hưởng đến động lực, nỗ lực làm việc, sự hài lòng công việc, gắn bó với tổ chức và bầu không khí chung của môi trường làm việc (Luthans & cộng sự, 2007).

Dựa trên thảo luận lý thuyết về vai trò của thiết kế công việc (Oldham & Hackman, 2010) và vốn tâm lý (Luthans & cộng sự, 2007) trong quản trị

nguồn nhân lực, nghiên cứu này đề xuất rằng việc thiết kế công việc phù hợp và duy trì trạng thái tâm lý làm việc tích cực sẽ giúp người lao động trưởng thành hơn trong công việc, từ đó hình thành những ý tưởng sáng tạo cũng như sự đổi mới trong công việc. Vì vậy, nghiên cứu này kỳ vọng tạo ra các hàm ý ứng dụng thiết thực nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các cơ sở lưu trú, góp phần gìn giữ và lan tỏa hình ảnh thương hiệu tích cực của doanh nghiệp cũng như sự khác biệt của những sản phẩm, dịch vụ. Nội dung tiếp theo, bài viết trình bày cơ sở lý thuyết, các giả thuyết và mô hình nghiên cứu. Phương pháp mô hình phương trình cấu trúc được sử dụng để đánh giá các thang đo, kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu. Cuối cùng là thảo luận kết quả, một số hạn chế và hướng nghiên cứu tương lai.

## 2. Cơ sở lý thuyết

### 2.1. Sự đổi mới trong công việc của người lao động

Sự đổi mới trong công việc của người lao động đang giành được sự quan tâm của nhiều học giả khác nhau, và đều nhấn mạnh đến “tính mới” làm cốt lõi của sự đổi mới. Một trong những học giả đầu tiên đề cập đến đổi mới trong công việc của người lao động với một quy trình gồm nhiều giai đoạn là Scott & Bruce (1994). Cùng quan điểm, Janssen (2000) cho rằng đổi mới trong công việc của người lao động bao gồm ba giai đoạn: (i) hình thành ý tưởng tổng thể, gồm việc nhận diện các vấn đề phát sinh, những xu hướng mới nổi trong công việc, (ii) phát triển ý tưởng là quá trình tìm kiếm và tạo dựng các nguồn lực cần thiết cho việc thực hiện ý tưởng, và (iii) thực thi ý tưởng, tạo ra nguyên mẫu hoặc mô hình của sự đổi mới trong công việc nhằm kiểm định và áp dụng nhất quán trong các hoạt động của nhóm hoặc tổ chức.

Như vậy, đổi mới trong công việc của người lao động là sự tự chủ của người lao động trong việc xây dựng, phát triển, và áp dụng những quy trình, phương pháp làm việc hoặc sản phẩm mới nhằm cải thiện hiệu suất làm việc cũng như đạt được những lợi ích thiết thực cho cá nhân, nhóm hoặc tổ chức (Carmeli & Spreitzer, 2009; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994). Trong xu hướng đó, một số học giả sau này cũng đã phát triển các khái niệm và thang đo lường (đa hướng) về đổi mới trong công việc của người lao động trong các nghiên cứu của mình (de Jong & den Hartog, 2010).

Xét về phương diện cá nhân, đổi mới trong công

việc của người lao động là những hoạt động của cá nhân liên quan đến việc khởi xướng và chủ động đưa ra những ý tưởng, quy trình, sản phẩm, hoặc là cơ chế mới và có ích. Tuy nhiên, vì sự đổi mới được đặc trưng bởi các hoạt động không liên tục chứ không phải là các giai đoạn tuần tự riêng biệt, nên người lao động có thể tham gia vào hoạt động này vào bất kỳ thời điểm nào. Đổi mới trong công việc của người lao động là nền tảng thúc đẩy những nỗ lực của doanh nghiệp trong việc sáng tạo các sản phẩm và dịch vụ mới (Janssen, 2000). Đối với dịch vụ, đổi mới trong công việc của người lao động là kết quả của sự tương tác với khách hàng (Hartline & cộng sự, 2000). Trong nghiên cứu này chúng tôi tập trung vào đổi mới trong công việc của người lao động và xem xét đó là một quy trình với nhiều giai đoạn (Scott & Bruce, 1994).

## **2.2. Sự trưởng thành trong công việc**

Sự trưởng thành trong công việc được xem là cách thức mà người lao động phản ứng đối với những khó khăn hoặc thách thức kéo dài, nó được phản ánh qua khái niệm khả năng phục hồi, tức năng lực hành vi của một cá nhân để hồi phục từ trạng thái trì trệ sang trạng thái tương đối tốt đẹp (Carver & Scheier, 1998). Theo Spreitzer & cộng sự (2005), sự trưởng thành trong công việc là một trạng thái tâm lý, thể hiện sự từng trải của cá nhân về nghị lực sinh tồn và về năng lực học hỏi trong công việc. Nghị lực sinh tồn liên quan đến cảm giác sống còn và tích cực, cũng như năng lượng sẵn sàng để làm việc (Spreitzer & cộng sự, 2005), trong khi đó năng lực học hỏi đề cập đến việc thu thập và áp dụng các kỹ năng, kiến thức để phát triển năng lực cá nhân (Carver, 1998). Đây là những thành phần có thể xem là phản ánh nền tảng cơ bản về mặt nhận thức (học hỏi), và cảm xúc (nghị lực) của sự phát triển cá nhân. Vì vậy, sẽ rất phù hợp khi nghiên cứu sự trưởng thành trong công việc của người lao động trong lĩnh vực dịch vụ, du lịch.

Trong công việc, năng lực học hỏi là điều kiện cần thiết để tích lũy kiến thức chuyên môn, từ đó thúc đẩy sự sáng tạo (Amabile, 1998) và đảm bảo thành công cho những nỗ lực đổi mới của người lao động (Carmeli & Spreitzer, 2009). Nghị lực sinh tồn thể hiện cảm xúc tích cực của họ, đó là nền tảng cho tư duy nhận thức và giải quyết vấn đề cũng như tạo động lực làm việc và nâng cao hiệu suất (Carmeli & Spreitzer, 2009; Oldham & Hackman, 2010). Nghiên cứu gần đây cũng cho thấy khi người lao

động trưởng thành trong công việc, họ sẽ thích ứng với những khuôn phép, cũng như thúc đẩy sự phát triển của cá nhân (Porath & cộng sự, 2012). Thông qua việc thúc đẩy sự phát triển bản thân người lao động, thì sự trưởng thành trong công việc đã góp phần tạo nên sự thuận lợi trợ giúp cho họ hoàn thành công việc của mình (Spreitzer & cộng sự, 2005). Do đó, sự trưởng thành trong công việc được xem là động lực thúc đẩy cho đổi mới trong công việc của người lao động (Carmeli & Spreitzer, 2009). Từ đó, giả thuyết thứ nhất được đưa ra:

H1: Sự trưởng thành trong công việc có ảnh hưởng tích cực đến đổi mới trong công việc của người lao động.

## **2.3. Thiết kế công việc và mối quan hệ giữa thiết kế công việc với sự trưởng thành và đổi mới trong công việc của người lao động**

Lý thuyết đặc điểm công việc chỉ ra rằng, sự hiện diện của những đặc điểm công việc sẽ làm tăng khả năng của mỗi cá nhân trong việc tìm thấy sự thú vị và ý nghĩa của công việc, ý thức được trách nhiệm của bản thân đối với công việc, và tích lũy được những kiến thức cũng như kỹ năng để có thể thấu hiểu về kết quả thật sự của công việc (Oldham & Hackman, 2010). Do đó, thông qua việc thiết kế công việc, doanh nghiệp có thể tạo thêm động lực cho nhân viên (Unsworth & Parker, 2003). Vì vậy, nghiên cứu về thiết kế công việc đã tìm cách thiết lập các cơ chế thông qua những đặc điểm công việc nào có ảnh hưởng đến kết quả của nhân viên như năng suất hay sự sẵn sàng, nỗ lực trong công việc. Cách thức mà công việc được thiết kế, chẳng hạn như sự đa dạng và thách thức trong công việc hoặc mức độ yêu cầu của công việc, đã được nhận diện là nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến động lực làm việc của nhân viên, về cơ bản là động lực cho hành vi. Karasek & Theorell (1990) đã đưa ra luận cứ rằng thiết kế công việc được thể hiện qua sự kết hợp giữa những yêu cầu của công việc và sự kiểm soát công việc của người lao động. Trong đó, (i) yêu cầu của công việc là tần suất xuất hiện và mức độ khó khăn của những yêu cầu trong công việc, và (ii) sự kiểm soát công việc là mức độ tự chủ trong công việc, cũng như trong cách thức hoàn thành nhiệm vụ (Jackson & cộng sự, 1993). Đó cũng là nội dung của thiết kế công việc mà chúng tôi đề cập trong nghiên cứu này. Đây là hai đặc điểm công việc được coi là những điều kiện tiên quyết trong lý thuyết hành vi, trong những tài liệu nghiên cứu về thiết kế công việc

(LePine & cộng sự, 2004) và bởi vì chúng đã được đề xuất như là tiền đề của đổi mới trong công việc của người lao động (Farr, 1990).

Kiểm soát công việc, sự chủ động và tính phức tạp được xem là các khía cạnh của thiết kế công việc có vai trò tạo động lực, thúc đẩy sự học hỏi và phát triển của cá nhân (Lantz & Brav, 2007). Tương tự, các nghiên cứu đã tìm thấy sự liên quan giữa kiểm soát công việc và yêu cầu công việc với sự sẵn sàng trong công việc (Taris & Kompier, 2005) cũng như đổi mới trong công việc của người lao động (Janssen, 2000). Hơn nữa, khi người lao động nhận thức được sự tự chủ trong công việc của mình họ sẽ có động lực tham gia vào công việc tích cực hơn (Lee & cộng sự, 2017), sẽ nỗ lực hơn cả quy định, cũng như đề xuất những cách thức thay đổi và cải tiến quy trình làm việc (Binnewies & Gromer, 2012). Phù hợp với quan điểm này, kết quả nghiên cứu của Urbach & cộng sự (2010) cũng đã chỉ ra sự ảnh hưởng tích cực của thiết kế công việc đối với đổi mới trong công việc của người lao động. Nói cách khác, thiết kế công việc góp phần quan trọng vào sự sáng tạo của nhân viên, cũng như giải thích cho đổi mới trong công việc của người lao động. Trên cơ sở đó, giả thuyết tiếp theo được hình thành:

H2: Thiết kế công việc có ảnh hưởng tích cực đến sự trưởng thành trong công việc của người lao động.

H3: Thiết kế công việc có ảnh hưởng tích cực đến đổi mới trong công việc của người lao động.

#### **2.4. Vốn tâm lý và mối quan hệ giữa vốn tâm lý, sự trưởng thành và đổi mới trong công việc của người lao động**

Trong những năm gần đây, nghiên cứu về hành vi tổ chức đã thay đổi đáng kể khi nhìn nhận cá nhân người lao động là nền tảng giúp tổ chức đối phó với những thách thức, cũng như phát huy thế mạnh và sự sẵn lòng trong công việc (Wright, 2003). Seligman & Csikszentmihalyi (2000) đã thừa nhận rằng, cá nhân người lao động không còn thụ động đối với những kích thích, mà thay vào đó, họ được xem là người ra quyết định, với những sự lựa chọn, sở thích và khả năng để trở nên thành thạo, hiệu quả hơn, hoặc ngược lại, trở nên bất lực hay vô vọng.

Xuất phát từ dòng suy luận này, vốn tâm lý đã nổi lên như một cấu trúc bậc cao theo định hướng tích cực (Luthans & Youssef, 2007). Vốn tâm lý là trạng thái tích cực của các biểu hiện tâm lý trong quá trình phát triển của một cá nhân. Đây là một khái niệm đa hướng bao gồm bốn thành phần cơ bản (i) sự tự tin:

đề cập đến năng lực hoàn thành nhiệm vụ, khả năng đương đầu với thử thách, và ý chí để thành công, (ii) sự lạc quan: luôn làm cho mọi việc trở nên tích cực, và duy trì thái độ tích cực trong tương lai, (iii) sự kiên cường: khả năng phục hồi nhanh, thậm chí là thay đổi và trưởng thành hơn sau những trở ngại, thất bại, và (iv) sự hy vọng: có động lực tích cực để đạt được các mục tiêu thông qua các phương tiện khác nhau (Luthans & cộng sự, 2004; Luthans & Youssef, 2007).

Vốn tâm lý có nguồn gốc xuất phát từ hành vi tổ chức tích cực (Luthans & Youssef, 2007); và nó thể hiện “sự nhận định tích cực trong mọi tình huống, cũng như khả năng thành công, dựa trên những nỗ lực tích cực và sự kiên trì” của một người (Luthans & cộng sự, 2007, 550). Trên cơ sở đó, nghiên cứu của Avey & cộng sự (2011) cũng chỉ ra vốn tâm lý có tác động đáng kể đến thái độ, hành động, và hiệu quả làm việc. Tương tự, các nghiên cứu đã cho thấy vốn tâm lý là yếu tố quan trọng cho sự nỗ lực (Nguyễn Thị Mai Trang, 2014) cũng như sự trưởng thành trong công việc của người lao động (Porath & cộng sự, 2012).

Ấn tượng của khách hàng về chất lượng dịch vụ thường được dựa trên những giao tiếp hàng ngày của họ với nhân viên phục vụ (Hartline & cộng sự, 2000), và khách hàng ngày càng có nhiều kinh nghiệm, cũng như yêu cầu cao hơn trong việc đánh giá. Vì thế, các đơn vị du lịch luôn có những tiêu chuẩn đặc thù khác nhau để tạo nên một phong cách phục vụ đặc trưng của riêng mình, và họ cần những nhân viên không chỉ giỏi nghiệp vụ mà còn phải có sự tự tin trong công việc, sự lạc quan để phục vụ khách tốt hơn, biết đứng lên sau thất bại, có niềm tin và động lực để hoàn thành mục tiêu, đó là những nhân viên có vốn tâm lý cao. Nói cách khác, vốn tâm lý đóng vai trò quan trọng trong việc gia tăng năng lực học hỏi, kỹ năng chuyên môn, cách giải quyết vấn đề và đổi mới trong công việc của người lao động (Luthans & cộng sự, 2013). Từ cơ sở lý thuyết trên, các giả thuyết tiếp theo được đưa ra:

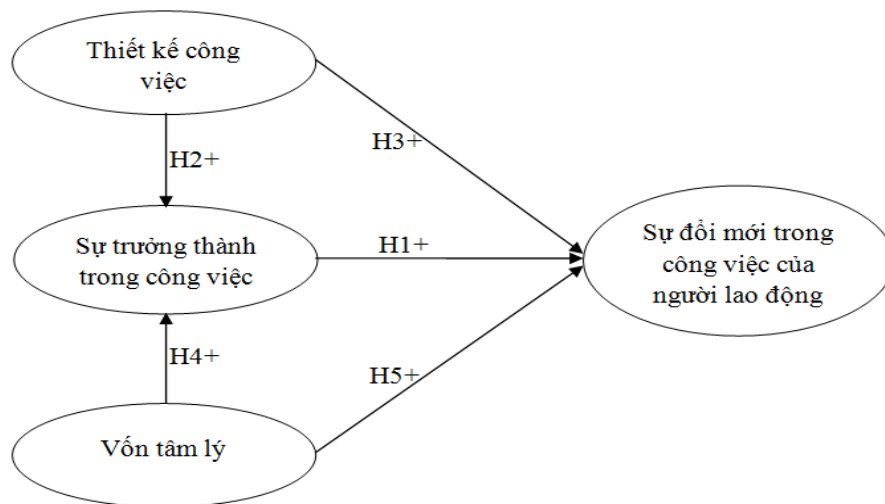
H4: Vốn tâm lý có ảnh hưởng tích cực đến sự trưởng thành trong công việc của người lao động.

H5: Vốn tâm lý có ảnh hưởng tích cực đến đổi mới trong công việc của người lao động.

#### **2.5. Mô hình nghiên cứu**

Từ các giả thuyết, mô hình nghiên cứu lý thuyết được đề xuất (Hình 1). Đây là mô hình tích hợp giữa các nhân tố thuộc về cá nhân và công việc trong mối

**Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất**



liên hệ với đổi mới trong công việc của người lao động. Theo đó, vốn tâm lý và thiết kế công việc là nền tảng cho sự trưởng thành trong công việc của người lao động. Và cả ba nhân tố này cùng góp phần gia tăng đổi mới trong công việc của người lao động. Theo hiểu biết của nhóm tác giả, vẫn chưa có nghiên cứu nào đề cập đến mô hình tích hợp cũng như xem xét mối quan hệ đồng thời giữa bốn nhân tố này.

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này thực hiện khảo sát người lao động ở các khách sạn, khu nghỉ dưỡng tại thành phố Nha Trang sử dụng bảng câu hỏi điều tra. Để phù hợp với bối cảnh nghiên cứu là các cơ sở lưu trú tại Nha Trang, các mục hỏi được hiệu chỉnh theo những ý kiến đóng góp của các chuyên gia là giảng viên cũng như các nhà quản trị trong lĩnh vực lưu trú thông qua thảo luận nhóm, trên cơ sở đó hình thành thang đo nháp. Nghiên cứu sơ bộ định lượng được thực hiện với 30 bảng câu hỏi khảo sát người lao động đang làm việc tại các cơ sở lưu trú. Kết quả cho thấy sự phù hợp về nội dung của các khái niệm. Nghiên cứu chính thức được thực hiện với 650 bảng câu hỏi phát ra theo phương pháp thuận tiện. Trong đó, số lượng mẫu khảo sát tại mỗi cơ sở lưu trú là 6, 9 hoặc 12 tùy thuộc vào quy mô lao động của mỗi nơi nhằm đảm bảo tỷ lệ người tham gia trả lời giữa 03 khối bộ phận ăn uống, buồng phòng, tiền sảnh và bộ phận khác theo tỷ lệ 1:1:1. Kết quả, có 612 mẫu hợp lệ được thu về từ tháng 5 năm 2016 đến tháng 2 năm 2017 ở 8 khu nghỉ dưỡng và 57 khách sạn được xếp hạng từ 2 sao đến 5 sao tại Nha Trang.

Việc kế thừa các thang đo đã được kiểm định trong các nghiên cứu trước có thể xem là tương đối

phù hợp. Cụ thể, thang đo thiết kế công việc được phát triển bởi Jackson & cộng sự (1993) với 6 chỉ báo thể hiện năng lực giải quyết các vấn đề phát sinh (được yêu cầu giải quyết những vấn đề khó khăn, chưa có hướng dẫn, chưa từng gặp) và khả năng kiểm soát công việc (quyền lập kế hoạch, lựa chọn cách thức làm việc, quyết định cách thức hoàn thành công việc). Thang đo sự trưởng thành trong công việc gồm 11 chỉ báo thể hiện nghị lực sinh tồn (sự năng động, có năng lực, có năng lượng, có sức sống, sự hứng thú trong công việc), và năng lực học hỏi (học được điều mới, được giúp đỡ, và được tạo điều kiện phát triển) trong công việc của người lao động (Carmeli & Spreitzer, 2009). Bốn thành phần của vốn tâm lý với 13 chỉ báo, thể hiện niềm hy vọng khi theo đuổi mục tiêu, có giải pháp giải quyết vấn đề, và cách để đạt mục tiêu; sự lạc quan, tin vào những điều tốt đẹp; khả năng phục hồi sau thất bại, sự bao dung, khắc phục sự tức giận; sự tự tin vào bản thân về phân tích vấn đề, khi giới thiệu công việc, khi giao tiếp, khi trình bày (Nguyễn Thị Mai Trang, 2014). Và cuối cùng, 6 chỉ báo trong thang đo của Scott & Bruce (1994) được dùng đo lường về đổi mới trong công việc của người lao động. Thang đo Likert 5 bậc được sử dụng.

Việc xử lý số liệu trải qua 2 giai đoạn: Đầu tiên, các thang đo được đánh giá bằng hệ số Cronbach's alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), và phân tích nhân tố xác định (CFA) để khẳng định tính đơn hướng, giá trị hội tụ và độ giá trị phân biệt của các thang đo, độ tin cậy tổng hợp, và tổng phương sai trích. Tiếp theo, phương pháp mô hình hóa phương trình cấu trúc (SEM) được sử dụng để kiểm định các quan hệ cấu trúc giữa các khái niệm trong mô hình

**Bảng 1: Kết quả kiểm định mô hình đo lường**

Khái niệm	Trọng số nhân tố	$\rho_c$	$\rho_{vc}$
<b>Vốn tâm lý</b>			
Hy vọng	0,704 – 0,768	0,772	0,687
Lạc quan	0,614 – 0,756	0,730	0,650
Kiên cường	0,695 – 0,751	0,764	0,680
Tự tin	0,691 – 0,735	0,800	0,652
<b>Trưởng thành trong công việc</b>			
Nghị lực	0,642 – 0,793	0,887	0,598
Học hỏi	0,772 – 0,846	0,848	0,767
<b>Thiết kế công việc</b>	0,652 – 0,782	0,863	0,594
<b>Sự đổi mới trong công việc</b>	0,637 – 0,745	0,828	0,538

$\chi^2_{[532]} = 1152,957$  ( $p = 0,000$ );  $CFI = 0,935$ ;  $TLI = 0,927$ ;  $GFI = 0,897$ ;  $RMSEA = 0,044$ .

lý thuyết. Phần mềm hỗ trợ SPSS và AMOS.

#### 4. Kết quả

##### 4.1. Mô tả mẫu nghiên cứu và giá trị các chỉ báo

Có 612 mẫu hợp lệ được thu về, gồm 233 nam (38,07%) và 379 nữ (61,93%). Trong đó, chủ yếu là những lao động có thời gian công tác từ 3 năm đến 8 năm (395 người/64,54%), có 140 người thâm niên dưới 3 năm (22,88%), và 77 người thâm niên trên 8 năm (12,58%). Có 507 người được hỏi là nhân viên (82,84%), 89 người (14,54%) là quản lý ở các bộ phận, và 16 người là trưởng/phó phòng ban (2,62%).

Để có thể đánh giá tổng quát về giá trị của các chỉ báo, kết quả thống kê mô tả được báo cáo. Trước hết, các hệ số Skewness và Kurtosis của 36 chỉ báo nằm trong đoạn [-0,830; 0,722]. Tiếp theo, giá trị trung bình của các chỉ báo là khá tốt, từ 3,2/5 của chỉ báo: “Quý vị được yêu cầu giải quyết những vấn đề mà các vấn đề này lại chưa có những chỉ dẫn cụ thể về cách thức thực hiện”, đến 3,96/5 của chỉ báo: “Nói chung, tôi mong những điều tốt đẹp nhất sẽ đến với tôi, hơn là những điều tồi tệ”. Do đó, các thang đo có giá trị trung bình chung từ 3,31/5 (thiết kế công việc) đến 3,68/5 (vốn tâm lý). Kết quả này phản ánh sự cần trọng trong các quy trình cung cấp dịch vụ của người lao động, mặc dù vậy họ vẫn luôn giữ được trạng thái tâm lý tích cực trong công việc.

##### 4.2. Đo lường các khái niệm trong mô hình

##### nghiên cứu

Các thang đo ban đầu đều có hệ số Cronbach's alpha từ 0,730 đến 0,887 là khá tốt. Việc phân tích EFA đối với các biến được thực hiện. Kết quả đã loại bỏ mục hỏi: “Tôi có nghị lực để hoàn thành công việc của mình” trong thang đo sự trưởng thành trong công việc, do có chênh lệch trọng số nhân tố  $< 0,3$ . Thang đo thiết kế công việc với một thành phần duy nhất. Kết quả còn lại 8 thành phần (Hy vọng; lạc quan; kiên cường; tự tin; nghị lực sinh tồn; học hỏi; thiết kế công việc; và sự đổi mới) được rút ra với tổng phương sai trích là: 63,41% ( $KMO = 0,934 > 0,5$ ; Chi-square = 9940,701;  $df = 595$ ;  $sig. = 0,000 < 0,05$ ).

Phân tích CFA được tiến hành với 8 thành phần trên cũng cho thấy mô hình đo lường đạt được sự phù hợp tốt với dữ liệu:  $RMSEA = 0,044 < 0,08$ ;  $CFI = 0,935$ ;  $TLI = 0,927$ ;  $GFI = 0,897$ . Bên cạnh đó,  $\chi^2 = 1152,957$  với 532 bậc tự do, xác suất 0,000 cho thấy thống kê này có ý nghĩa. Trọng số nhân tố (chuẩn hóa) của tất cả các chỉ báo đều có ý nghĩa thống kê (0,614 – 0,846;  $p = 0,000$ ). Như vậy, cùng với việc các thang đo lường đều đạt độ tin cậy cao (0,730 - 0,887) thì kết quả phân tích CFA đã chứng tỏ các thang đo cũng đều đạt được tính đơn hướng, giá trị hội tụ, cũng như giá trị phân biệt (Bảng 1).

Cuối cùng, hệ số tương quan giữa bốn khái niệm (Bảng 2) cho thấy bình phương hệ số tương quan

**Bảng 2: Hệ số tương quan giữa các khái niệm**

Khái niệm	Trung bình	Sai số chuẩn	1	2	3
1. Vốn tâm lý	3,679	0,022			
2. Thiết kế công việc	3,306	0,036	0,579		
3. Sự trưởng thành trong công việc	3,673	0,027	0,810	0,575	
4. Đổi mới trong công việc của người lao động	3,569	0,027	0,651	0,723	0,680

Ghi chú: Các tương quan đều có ý nghĩa thống kê ở mức ý nghĩa 5%.

giữa cặp hai khái niệm (lớn nhất là  $0,723^2 = 0,523$ ) nhỏ hơn phương sai trích của từng khái niệm (nhỏ nhất là 0,538) vì thế các thang đo đạt giá trị phân biệt (Bagozzi & Yi, 1988). Kết luận, các thang đo có thể sử dụng trong mô hình lý thuyết.

### 4.3. Đánh giá các quan hệ cấu trúc và kiểm định giả thuyết

Với 2 khái niệm bậc nhất (Thiết kế công việc, đổi mới trong công việc của người lao động) cùng 2 khái niệm bậc hai (Vốn tâm lý, sự trưởng thành trong công việc), kết quả mô hình cấu trúc cho thấy thống kê này có ý nghĩa với kích thước mẫu là 612. Việc phân tích những ảnh hưởng và kiểm định các giả thuyết trong mô hình lý thuyết đề xuất được trình bày trong Bảng 3.

Kết quả kiểm định mô hình bằng mô hình phương trình cấu trúc (SEM) cho ở Bảng 3 thể hiện sự phù hợp của mô hình với dữ liệu và sự ủng hộ đối với tất cả các giả thuyết. Theo đó, sự trưởng thành trong công việc của người lao động bị ảnh hưởng bởi vốn tâm lý của họ ( $\beta = 0,722$ ) và của thiết kế công việc ( $\beta = 0,305$ ). Và cả hai nhân tố này cùng giải thích được 61,4% sự biến thiên của sự trưởng thành trong công việc. Tiếp đến, cả ba nhân tố trên (sự trưởng thành trong công việc, thiết kế công việc và vốn tâm lý) cùng tiếp tục thúc đẩy đổi mới trong công việc của người lao động (với  $\beta$  lần lượt là 0,286; 0,525 và 0,195;  $R^2 = 0,568$ ).

## 5. Thảo luận kết quả

Nghiên cứu này là một nỗ lực để xem xét tác động của thiết kế công việc và vốn tâm lý đến sự trưởng thành và đổi mới trong công việc của người lao động trong các cơ sở lưu trú ở Nha Trang. Nghiên cứu đã tập trung vào quy trình tâm lý cá nhân trải rộng từ nền tảng vốn tâm lý cũng như sự cảm nhận về những yêu cầu của công việc và sự tự chủ của người lao động trong công việc, đến trạng thái tâm lý tích cực thể hiện qua nghị lực sinh tồn và năng lực học hỏi trong công việc, và cuối cùng là đổi mới trong công việc của người lao động. Đây là nghiên cứu khá quan trọng. Theo sự hiểu biết của chúng tôi, chưa có nghiên cứu nào được thực hiện để kiểm tra mối quan hệ giữa các nhân tố vốn tâm lý, thiết kế công việc, sự trưởng thành, và đổi mới trong công việc của người lao động trong bối cảnh hoạt động du lịch tại Việt Nam.

Một công việc được thiết kế bao gồm những yêu cầu xử lý vấn đề cũng như sự tự chủ trong công việc, thì nó sẽ giúp cho người lao động có thêm nghị lực cũng như nỗ lực học hỏi để có được những kiến thức, ý tưởng sáng tạo và hành vi đổi mới. Khi những yêu cầu được đánh giá là những thách thức tích cực, thì người lao động sẽ có những phương pháp khác nhau để tập trung ứng phó nhằm giải quyết vấn đề đạt được hiệu quả tốt nhất. Kết quả này cũng phù hợp với nghiên cứu trước đây (ví dụ, LePine & cộng sự, 2004). Như vậy, khi công việc được thiết kế phù hợp

**Bảng 3. Kết quả kiểm định mối quan hệ giữa các khái niệm**

Quan hệ	Giả thuyết	Hệ số đường dẫn		P-value	Kết luận
		Chưa chuẩn hóa	Chuẩn hóa		
Thiết kế công việc → Sự trưởng thành trong công việc.	H2	0,190	0,305	0,000	Chấp nhận
Thiết kế công việc → Đổi mới trong công việc của người lao động.	H3	0,390	0,525	0,000	Chấp nhận
Vốn tâm lý → Sự trưởng thành trong công việc.	H4	0,749	0,722	0,000	Chấp nhận
Vốn tâm lý → Đổi mới trong công việc của người lao động.	H5	0,210	0,195	0,020	Chấp nhận
Sự trưởng thành trong công việc. → Đổi mới trong công việc của người lao động.	H1	0,297	0,286	0,002	Chấp nhận

$\chi^2(549) = 1324,255$  ( $p = 0,000$ ); CFI = 0,919; TLI = 0,912; GFI = 0,885; RMSEA = 0,048.

sẽ tạo nên môi trường tích cực cho việc thúc đẩy sự trưởng thành trong công việc của người lao động. Đây cũng là môi trường để họ có thể học hỏi, tích lũy kiến thức, tăng sự tự tin cũng như có được trạng thái sung mãn, nhiệt huyết và đầy sức sống trong công việc. Đó cũng là nền tảng hình thành nên đổi mới trong công việc của người lao động. Kết quả này cũng phù hợp với nghiên cứu của Carmeli & Spreitzer (2009).

Bên cạnh đó, nghiên cứu còn góp phần đưa ra hướng hành động cho các nhà quản lý khi chỉ ra sự ảnh hưởng tích cực của vốn tâm lý đến sự trưởng thành trong công việc, từ đó gia tăng đổi mới trong công việc của người lao động. Kết quả này đã cung cấp bằng chứng thực nghiệm rằng vốn tâm lý là “sự nhận định tích cực trong mọi tình huống, cũng như khả năng thành công, dựa trên những nỗ lực tích cực và sự kiên trì” của một người (Luthans & cộng sự, 2007, 550). Cụ thể, những nhân viên có niềm tin vào mục tiêu của mình, có sự lạc quan trong mọi tình huống cũng như đứng lên sau thất bại, chính là nguồn lực quan trọng mà doanh nghiệp có thể tận dụng để có thể tạo nên những đột phá, những thay đổi, đổi mới nhằm giúp doanh nghiệp đương đầu với những trở ngại. Kết quả này cũng phù hợp với nghiên cứu của Nguyễn Thị Mai Trang (2014) về ảnh hưởng tích cực của vốn tâm lý đến nỗ lực của nhân viên, hay nghiên cứu của Spreitzer & cộng sự (2012) cho thấy sự trưởng thành trong công việc của người lao động là yếu tố chủ yếu tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp, tạo nên hiệu quả công việc (Spreitzer & cộng sự, 2005), khám phá và tìm kiếm giải pháp mới (Niessen & cộng sự, 2012).

Cùng với những đóng góp về mặt lý thuyết, nghiên cứu cung cấp hàm ý thực tiễn cho các nhà quản trị. Thứ nhất, nghiên cứu chỉ ra đổi mới trong công việc của người lao động sẽ được thúc đẩy thông qua việc thiết kế công việc phù hợp, môi trường làm việc hướng về nhân viên. Công việc có mức độ yêu cầu cao, tạo sự tự chủ sẽ hình thành môi trường kích thích sự học hỏi và trưởng thành của người lao động trong công việc, thúc đẩy việc tạo ra ý tưởng và đổi mới. Điều này hàm ý doanh nghiệp cần xây dựng nên những chuẩn mực giá trị công việc phù hợp với môi trường kinh doanh hiện đại. Thứ hai, doanh nghiệp cần quan tâm đến yếu tố vốn tâm lý của nhân viên. Vì vốn tâm lý là một dạng trạng thái, không phải là đặc điểm nên có thể hình thành, nuôi dưỡng, phát triển và đánh giá. Cuối cùng, doanh nghiệp cũng nên chú trọng đến việc thiết lập các mối quan hệ tích

cực tại nơi làm việc nhằm hình thành nên những tác nhân tạo hưng phấn, kích thích việc sẻ chia tri thức, cơ hội học hỏi cho người lao động, cũng như chấp nhận lỗi sai hoặc những ý kiến đa chiều.

## 6. Kết luận

Nghiên cứu được thực hiện nhằm khám phá mối quan hệ giữa đổi mới trong công việc của người lao động với các nhân tố vốn tâm lý, thiết kế công việc và sự trưởng thành trong công việc của người lao động. Kết quả nghiên cứu đã đóng góp nhất định cho sự hiểu biết tốt hơn về các nhân tố ảnh hưởng tích cực đến đổi mới trong công việc của người lao động, cũng như làm thế nào để kích thích họ trở nên sáng tạo và đổi mới trong công việc trong bối cảnh kinh doanh du lịch tại Nha Trang, Khánh Hòa. Thứ nhất, đó là nhận diện được vai trò quan trọng của vốn tâm lý và thiết kế công việc trong việc hình thành năng lực học hỏi và nghị lực sinh tồn của người lao động tại nơi làm việc. Hơn nữa, trong khi những nghiên cứu trước đây ủng hộ cho mối quan hệ giữa thiết kế công việc với việc học hỏi và sự sẵn sàng trong công việc của người lao động (ví dụ Taris & Kompier, 2005), thì nghiên cứu này đã mở rộng ý tưởng đó trong mối quan hệ với đổi mới trong công việc của người lao động: Thiết kế công việc là tiền đề quan trọng của sự trưởng thành trong công việc và đổi mới trong công việc của người lao động. Thứ hai, nghiên cứu này cho thấy ảnh hưởng tích cực của sự trưởng thành trong công việc đối với đổi mới trong công việc của người lao động, trong mối liên kết với thiết kế công việc và vốn tâm lý. Mỗi nghiên cứu có những đóng góp vào lĩnh vực hành vi tổ chức theo nhiều cách khác nhau. Nghiên cứu cũng cho thấy sự trưởng thành trong công việc là một khâu quan trọng trong việc thúc đẩy sự sáng tạo và đổi mới trong công việc của người lao động. Vì thế, một ý nghĩa quan trọng khác của nghiên cứu là chỉ ra bản chất của mối quan hệ giữa các khái niệm có liên quan. Bên cạnh những kết quả đạt được, nghiên cứu vẫn còn những hạn chế nhất định. Trước hết đó là mẫu nghiên cứu chưa hoàn toàn đại diện cho lĩnh vực lưu trú ở Khánh Hòa. Kết quả cũng chưa phân tích cho từng loại hình lưu trú, hay hạng sao của từng cơ sở. Tiếp theo, nghiên cứu cũng chưa xem xét hết các mối quan hệ của từng thành phần trong thang đo đến các nhân tố khác. Cuối cùng, số lượng khái niệm trong nghiên cứu vẫn còn hạn chế. Đây cũng là gợi ý cho hướng nghiên cứu tiếp theo.



## Tài liệu tham khảo:

- Amabile, T.M. (1998), 'How to kill creativity', *Harvard Business Review*, 76, 77-87.
- Avey, J.B., Reichard, R.J., Luthans, F. & Mhatre, K.H. (2011), 'Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors and performance', *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Ayupp, K. & Chung, T. (2010), 'Empowerment: Hotel employees' perspective', *Journal of Industrial Engineering and Management*, 3(3), 561-575.
- Bagozzi, R.P. & Yi, Y. (1988), 'On the evaluation of structural equation models', *Journal of Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Binnewies, C. & Gromer, M. (2012), 'Creativity and innovation at work: The role of work characteristics and personal Initiative', *Psichotema*, 24, 100-105.
- Carmeli, A. & Spreitzer, G.M. (2009), 'Trust, connectivity, and thriving: Implications for innovative behaviors at work', *Journal of Creative Behavior*, 43, 169-191.
- Carver, C.S. (1998), 'Resilience and thriving: Issues, models, and linkages', *Journal of Social Issues*, 54(2), 245-266.
- Carver, C.S. & Scheier, M.F. (1998), *On the self-regulation of behavior*, Cambridge: Cambridge University Press.
- de Jong, J. & den Hartog, D. (2010), 'Measuring innovative work behavior', *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Farr, J.L. (1990), 'Facilitating individual role innovation', in *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies*, West, M.A. & Farr, J.L. (Eds.), Chichester: Wiley, 207-230.
- Gilson, L.L. & Shalley, C.E. (2004), 'A little creativity goes a long way: an examination of teams' engagement in creative processes', *Journal of Management*, 30(6), 453-470.
- Grant, A.M. (2007), 'Relational job design and the motivation to make a prosocial difference', *Academy of Management Review*, 32(2), 393-417.
- Gutek, B.A., Bhappu, A.D., Liao-Troth, M.A. & Cherry, B. (1999), 'Distinguishing between service relationships and encounters', *Journal of Applied Psychology*, 84, 218-233.
- Hartline, M.D., Maxham III, J.G. & O'McKee, D. (2000), 'Corridors of influence in the dissemination of customer-oriented strategy to customer contact service employees', *Journal of Marketing*, 64, 35-50.
- Hu, M.L.M., Horng, J.S & Sun, Y.H.C. (2009), 'Hospitality team: Knowledge sharing and service innovation performance', *Tourism Management*, 30, 41-50.
- Jackson, P.R., Wall, T.D., Martin, R. & Davids, K. (1993), 'New measures of job control, cognitive demand and production responsibility', *Journal of Applied Psychology*, 78, 753-762.
- Janssen, O. (2000), 'Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302.
- Karasek, R. & Theorell, T. (1990), *Healthy work. Stress, productivity, and the reconstruction of working life*, New York: Basic Books.
- Lantz, A. & Brav, A. (2007), 'Job design for learning in work groups', *Journal of Workplace Learning*, 19(5), 269-285.
- Lee, S.H, Shin, Y. & Baek, S.I. (2017), 'The impact of job demands and resources on job crafting', *The Journal of Applied Business Research*, 33(4), 829-842.
- LePine, J.A., LePine, M.A. & Jackson, C.L. (2004), 'Challenge and hindrance stress: Relationships with exhaustion, motivation to learn, and learning performance', *Journal of Applied Psychology*, 89, 883-891.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B. & Norman, S.M. (2007), 'Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction', *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Luthans, K.W. & Luthans, B. (2004), 'Positive psychological capital: Beyond human and social capital', *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F. & Youssef, C.M. (2004), 'Human, social, and now positive psychological capital management: Investing

- in people for competitive', *Advantage-Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Luthans, F. & Youssef, C.M. (2007), 'Emerging positive organizational behavior', *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Youssef, C.M. & Rawski, S. (2013), 'A tale of two paradigms: The impact of psychological capital and reinforcing feedback on problem solving and innovation', *Journal of Organizational Behavior Management*, 31(4), 333-350.
- Nguyễn Thị Mai Trang (2014), 'Vốn tâm lý có thúc đẩy nỗ lực của nhân viên tiếp thị không?', *Tạp chí Phát triển kinh tế*, 285, 83-94.
- Niessen, T., Sonnentag, S. & Sach, F. (2012), 'Thriving at work - A diary study', *Journal of Organizational Behavior*, 33, 468-487.
- Oldham, G.R. & Hackman, J.R. (2010), 'Not what it was and not what it will: The future of job design research', *Journal of Organizational Behavior*, 31, 463-479.
- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C. & Granett, F.G. (2012), 'Thriving at work: Towards its measurement, construct validation, and theoretical refinement', *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250-275.
- Scott, S. & Bruce, R. (1994), 'Determinants of innovative behaviour: a path model of individual innovation in the workplace', *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Seligman, M.E.P. & Csikszentmihalyi, M. (2000), 'Positive psychology: An Introduction', *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Sheldon, K.M & King, L. (2001), 'Why positive psychology is necessary', *American Psychologist*, 56(3), 216-217.
- Spreitzer, G., Porath, C. & Gibson, C. (2012), 'Toward human sustainability: How to enable more thriving at work', *Organizational Dynamics*, 41, 155-162.
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J.E., Sonenshein, S. & Grant, A.M. (2005), 'A socially embedded model of thriving at work', *Organization Science*, 16, 537-549.
- Stock, R.M. & Hoyer, W.D. (2005), 'An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4), 536-552.
- Taris, T.W. & Kompier, M.A.J. (2005), 'Job demands, job control, strain and learning behaviour: Review and research agenda', in *Research companion to organizational health psychology*, Antoniou, A.S. & Cooper, C.L. (Eds.), Cheltenham, England: Elgar, 132-150.
- Unsworth, K.L. & Parker, S.K. (2003), 'Proactivity and innovation: Promoting a new workforce for the new workplace', in *The new workplace: A guide to the human impact of modern working practices*, Holman, D., Wall, T.D., Clegg, C.W., Sparrow, P. & Howard, A. (Eds.), Chichester, England: Wiley.
- Urbach, T., Fay, D. & Goral, A. (2010), 'Extending the job design perspective on individual innovation: Exploring the effect of group reflexivity', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 1053-1064.
- Vilanova, M., Lozano, J.M. & Arenas, D. (2009), 'Exploring the nature of the relationship between CSR and competitiveness', *Journal of Business Ethics*, 87, 57-69.
- Wright, T.A., (2003), 'Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come', *Journal of Organizational Behavior*, 24(4), 437-442.