

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÂY ĐÔ**

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã ngành: 9340101

NGUYỄN NGỌC QUANG

**NGHIÊN CỨU CÁC NHÂN TỐ ẢNH
HƯỞNG ĐẾN CHẤT LƯỢNG NGUỒN
NHÂN LỰC CỦA CÁC DOANH NGHIỆP
DU LỊCH LỮ HÀNH TRÊN ĐỊA BÀN
THÀNH PHỐ CẦN THƠ**

CẦN THƠ, 2025

CÔNG TRÌNH ĐƯỢC HOÀN THÀNH TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÂY ĐÔ

Người hướng dẫn 1: PGS.TS. Lê Nguyễn Đoan Khôi

Người hướng dẫn 2: PGS.TS. Võ Khắc Thường

Luận án được bảo vệ trước Hội đồng đánh giá luận án tiến sĩ cấp đơn vị chuyên môn

Họp tại: *Phòng F2.2, Trường Đại học Tây Đô.*

Vào lúc 14 giờ 00 ngày 16 tháng 5 năm 2025

Phản biện 1: PGS. TS. Đinh Phi Hổ

Phản biện 2: PGS. TS. Bùi Văn Trinh

Phản biện 3: PGS. TS. Nguyễn Ngọc Duy Phương

**Xác nhận đã xem lại của
Chủ tịch Hội đồng**

PGS. TS. Đào Duy Huân

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện:

- Trường Đại học Tây Đô.
- Quốc gia Việt Nam.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ

Tạp chí trong nước

1. Nguyễn Ngọc Quang, Lê Nguyễn Đoan Khôi, 2025. Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp du lịch lữ hành tại TP. Cần Thơ. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, số đặc biệt - tháng 2(899), 798-801

2. Nguyễn Ngọc Quang, Lê Nguyễn Đoan Khôi, 2025. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp du lịch lữ hành tại TP. Cần Thơ. *Tạp chí Tài chính*, 845, 207 - 210.

3. Nguyễn Ngọc Quang, Lê Nguyễn Đoan Khôi, 2025. Mối quan hệ giữa chính sách của địa phương và chất lượng nguồn nhân lực các doanh nghiệp du lịch lữ hành tại Thành phố Cần Thơ. *Tạp chí Tài chính*, 847, 174 - 177.

CHƯƠNG 1

GIỚI THIỆU VỀ ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU

1.1 Tính cấp thiết của đề tài

Ngành du lịch đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế toàn cầu và Việt Nam, nhưng đang đối mặt với nhiều thách thức từ toàn cầu hóa, công nghệ, biến đổi khí hậu, ô nhiễm, và dịch bệnh. Đại dịch COVID-19 đã tác động nghiêm trọng, buộc ngành phải thích ứng để duy trì cạnh tranh.

Tại Việt Nam, dù tăng trưởng ấn tượng trước dịch, COVID-19 đã làm GDP sụt giảm đáng kể và ngành du lịch bị ảnh hưởng nặng nề. Việt Nam có lợi thế tài nguyên du lịch đa dạng và phong phú, nhưng năng lực nguồn nhân lực còn hạn chế. Tỷ lệ lao động chuyên môn thấp, đa số chưa qua đào tạo chính quy hoặc chuyển từ ngành khác (Nguyễn Thị Trang Nhung, 2024).

Thành phố Cần Thơ (TPCT), trung tâm du lịch lớn nhất Đồng bằng sông Cửu Long, cũng chịu ảnh hưởng nặng nề từ COVID-19, với lượng khách giảm mạnh, đặc biệt là khách quốc tế (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch TPCT, 2023). Điều này càng làm trầm trọng thêm tình trạng thiếu hụt lao động chất lượng cao, đòi hỏi các doanh nghiệp du lịch lữ hành (DNDLLH) phải nâng cao kỹ năng ngoại ngữ và kỹ năng số. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của TPCT chưa đạt yêu cầu, đặc biệt ở các khu, điểm du lịch.

Các nghiên cứu trước đây về CLNNL du lịch có thể không còn phù hợp do bối cảnh kinh tế - xã hội thay đổi nhanh chóng và tính đặc thù của từng địa phương. Do đó, cần có nghiên cứu mới để đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến CLNNL du lịch trong bối cảnh hiện nay và đề xuất giải pháp phù hợp.

Vì vậy, đề tài “Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến CLNNL của các DNDLLH trên địa bàn TPCT” được thực hiện nhằm bổ sung lý thuyết, đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp. Nghiên

cứ kỳ vọng sẽ góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của các DNDLLH, thúc đẩy sự phát triển du lịch của TPCT và cả nước.

1.2 Mục tiêu nghiên cứu

1.2.1 Mục tiêu chung

Nghiên cứu này hướng đến việc xác định, đánh giá mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp du lịch lữ hành trên địa bàn thành phố Cần Thơ, từ đó đề xuất các hàm ý quản trị thiết thực nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, góp phần vào sự phát triển bền vững của ngành du lịch địa phương.

1.2.2 Mục tiêu cụ thể

Đề tài được hình thành nhằm giải quyết các mục tiêu cụ thể sau:

- Một là, xác định những nhân tố tác động đến chất lượng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp du lịch lữ hành trên địa bàn thành phố Cần Thơ.
- Hai là, đo lường mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến chất lượng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp du lịch lữ hành trên địa bàn thành phố Cần Thơ.
- Ba là, đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của các doanh nghiệp du lịch lữ hành trên địa bàn thành phố Cần Thơ.

1.3 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

1.3.1 Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là các nhân tố ảnh hưởng đến CLNNL của các DNDLLH trên địa bàn TPCT.

Đối tượng khảo sát là lực lượng lao động đang làm việc tại các DNDLLH trên địa bàn TPCT.

1.3.2 Phạm vi nghiên cứu

- *Giới hạn nội dung*: Nghiên cứu tập trung vào các nhân tố ảnh hưởng đến CLNNL của các DNDLLH thuộc các loại hình quốc

doanh và dân doanh hoạt động trong lĩnh vực lữ hành và các cơ sở đào tạo nhân lực du lịch.

- *Giới hạn không gian:* Nghiên cứu tiến hành khảo sát những người lao động đang làm việc trong các DNDLLH trên địa bàn TPCT.

- *Giới hạn thời gian:*

- + Thời gian thực hiện đề tài là 3 năm, bắt đầu từ tháng 02/2022 đến tháng 02/2025.

- + Nghiên cứu này gồm hai phần chính. Phần đầu tiên, thực hiện từ 2018 đến 2022, là một nghiên cứu định tính nhằm khám phá các yếu tố tác động đến CLNNL của các DNDLLH, từ đó điều chỉnh các biến quan sát. Phần thứ hai là nghiên cứu định lượng, được chia thành hai giai đoạn. Giai đoạn đầu, từ tháng 9/2023 đến tháng 02/2024, với 120 quan sát, nhằm hoàn thiện thang đo. Giai đoạn chính, từ tháng 3 đến tháng 6 năm 2024, với 350 quan sát, nhằm kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu. Đối tượng khảo sát là các lao động đang làm việc tại các DNDLLH thuộc các loại hình quốc doanh và dân doanh, và các cơ sở có đào tạo nhân lực du lịch trên địa bàn TPCT.

1.4 Đóng góp mới của nghiên cứu

Đề tài có một số đóng góp về mặt học thuật và thực tiễn như sau:

- *Về mặt học thuật:*

- + Nghiên cứu này xác định được các nhân tố ảnh hưởng đến CLNNL của các DNDLLH trên địa bàn TPCT.

- + Kết quả nghiên cứu này có tiềm năng làm phong phú thêm hệ thống các thước đo CLNNL, đồng thời bổ sung các nhân tố ảnh hưởng đến CLNNL của DNDLLH vào khung lý thuyết hiện hành. Đặc biệt, việc đưa nhân tố chuyển đổi số vào bối cảnh DNDLLH là một điểm mới đáng chú ý.

- *Về mặt thực tiễn*: Các kết quả nghiên cứu không chỉ mang tính lý thuyết mà còn cung cấp những gợi ý hành động cụ thể, thiết thực cho các bên liên quan:

+ Đối với Ủy ban nhân dân TPCT và các nhà hoạch định chính sách:

Nghiên cứu cung cấp một cơ sở dữ liệu khoa học và toàn diện về các nhân tố tác động đến CLNNL. Điều này vượt ra ngoài những nhận định chung chung, cho phép các nhà làm chính sách nhận diện mức độ ảnh hưởng cụ thể của từng yếu tố.

Các hàm ý quản trị là những đề xuất mang tính hành động cao. Chúng giúp chính quyền địa phương và các cơ quan quản lý đưa ra các quyết định chính sách có căn cứ, thay vì dựa trên phỏng đoán, từ đó nâng cao hiệu quả đầu tư vào nguồn nhân lực du lịch. Điều này có thể dẫn đến việc ban hành các chương trình đào tạo, chính sách hỗ trợ phát triển kỹ năng, hoặc các quy định về chuẩn mực nghề nghiệp.

+ Đối với lãnh đạo DNDLLH tại TPCT:

Các lãnh đạo doanh nghiệp có thể sử dụng kết quả nghiên cứu để tự đánh giá hiện trạng CLNNL của đơn vị mình so với bức tranh chung của ngành. Họ sẽ biết được những nhân tố nào đang là điểm mạnh, điểm yếu và mức độ ưu tiên cần tập trung cải thiện.

Nghiên cứu không chỉ đánh giá được mà còn cung cấp hàm ý quản trị như đào tạo kỹ năng số. Điều này cho phép các doanh nghiệp trực tiếp áp dụng vào các hoạt động quản lý nhân sự hàng ngày (tuyển dụng, đào tạo, phát triển, khen thưởng). Ví dụ, họ có thể thiết kế lại các chương trình đào tạo nội bộ, điều chỉnh tiêu chí tuyển dụng, hoặc xây dựng chính sách đãi ngộ khuyến khích nhân viên học hỏi kỹ năng mới.

Khi CLNNL được nâng cao, doanh nghiệp sẽ cung cấp dịch vụ chất lượng hơn, tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường, thu hút và giữ chân khách hàng tốt hơn.

+ Đối với các nhà nghiên cứu và quản lý quan tâm:

Kết quả nghiên cứu cung cấp một khung tham chiếu thực nghiệm về CLNNL trong ngành du lịch lữ hành, đặc biệt là với sự tích hợp yếu tố chuyển đổi số. Điều này hữu ích cho những nghiên cứu tiếp theo ở các địa phương khác hoặc trong các phân ngành du lịch khác.

Việc chỉ ra những nhân tố ảnh hưởng có thể là điểm khởi đầu cho các nghiên cứu chuyên sâu hơn về từng nhân tố đó, hoặc về mối quan hệ phức tạp giữa chúng.

1.5 Kết cấu của nghiên cứu

Luận án này được tổ chức thành 5 chương chính, sau phần giới thiệu và trước danh mục tài liệu tham khảo cùng các phụ lục: Chương 1: Tổng quan về đề tài nghiên cứu; Chương 2: Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu; Chương 3: Thiết kế nghiên cứu; Chương 4: Kết quả nghiên cứu và thảo luận; Chương 5: Kết luận và hàm ý quản trị.

CHƯƠNG 2

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

2.1 Du lịch lữ hành

Hội nghị Liên hợp Quốc về Du lịch tại Rome (1963) xem du lịch là tổng hòa các mối quan hệ, hiện tượng và hoạt động kinh tế liên quan đến hành trình của du khách, làm nổi bật tác động kinh tế và xã hội của ngành. Theo Luật Du lịch Việt Nam năm 2017, hoạt động du lịch được quy định là các hành trình của con người ra khỏi nơi ở thường xuyên trong khoảng thời gian tối đa một năm liên tục. Mục đích của những hành trình này là để đáp ứng nhu cầu tham quan, nghỉ ngơi, giải trí, tìm hiểu, khám phá các điểm đến du lịch, hoặc kết hợp với các mục đích hợp pháp khác.

2.2 Nguồn nhân lực

2.2.1 Khái niệm

Theo quan điểm của Nguyễn Văn Phúc và Mai Thị Thu (2012), thuật ngữ “nguồn nhân lực” thường được sử dụng rộng rãi, nhưng thực tế nên được hiểu là “tài nguyên nhân lực” hoặc “tài nguyên con người”. Quan điểm này nhấn mạnh rằng tài nguyên nhân lực là một nguồn lực tiềm tàng, có khả năng tạo ra lợi thế cạnh tranh cho các tổ chức hoặc cá nhân biết cách khai thác và sử dụng nó.

Nói cách khác, nguồn nhân lực là tổng hợp các cá nhân có thể lao động, với các yếu tố về thể lực, trí lực, tâm lực được sử dụng cho công việc (Vũ Văn Phúc và Nguyễn Huy Hùng, 2012).

2.2.2 Chất lượng nguồn nhân lực

CLNNL là một khái niệm phức tạp, phản ánh mối tương quan giữa các yếu tố về trình độ học vấn, chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm, sức khỏe, thể lực, phẩm chất đạo đức, thái độ, ý thức kỷ luật và khả năng thích ứng của người lao động.

2.3 Chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp lữ hành

Nguồn nhân lực của một doanh nghiệp bao gồm toàn bộ lực lượng lao động đang làm việc và nhận lương từ doanh nghiệp đó.

Nói cách khác, đó là danh sách những người được doanh nghiệp trả lương. Tương tự, nguồn nhân lực của một doanh nghiệp lữ hành (DNLH) cũng là tập hợp những người lao động nằm trong danh sách trả lương của DNLH.

Theo cơ cấu chức năng, DNLH sở hữu đội ngũ nhân lực được phân thành hai nhóm chính: Viên chức quản lý và công nhân. Viên chức quản lý đóng vai trò lãnh đạo, định hướng và điều hành hoạt động công ty. Nhóm này bao gồm các cấp lãnh đạo và viên chức thừa hành. Công nhân trực tiếp thực hiện các công việc sản xuất, kinh doanh, dịch vụ, ... đảm bảo vận hành trơn tru cho doanh nghiệp.

Dựa trên thời hạn hợp đồng, DNLH phân loại nguồn nhân lực thành: Theo thời gian làm việc, nguồn nhân lực doanh nghiệp được phân ra thành: Lao động hợp đồng dài hạn: gắn bó lâu dài với công ty, thường đảm nhiệm những vị trí quan trọng hoặc yêu cầu kỹ năng chuyên môn cao; Lao động hợp đồng ngắn hạn: đáp ứng nhu cầu nhân lực tạm thời cho các dự án hoặc công việc theo mùa vụ; Lao động thời vụ: làm việc trong thời gian ngắn, thường được thuê để hỗ trợ các công việc đột xuất.

Trong phạm vi luận án này, thuật ngữ “nguồn nhân lực” được hiểu là nguồn nhân lực doanh nghiệp, đóng vai trò then chốt trong hoạt động quản trị và quyết định sự thành công của doanh nghiệp.

Theo Nguyễn Văn Mạnh và Phạm Hồng Chương (2016), nguồn nhân lực trong DNLH có những đặc điểm nổi bật như chuyên môn hoá cao; đa dạng và tổng hợp; yêu cầu cao về kiến thức chuyên môn và văn hoá giao tiếp; tính thời vụ cao; khả năng cơ giới hoá và tự động hoá thấp đối với công việc của hướng dẫn viên; yêu cầu cao về phẩm chất tâm lý và thể lực; và tính phụ thuộc vào giới tính và độ tuổi thấp.

2.4 Lý thuyết về quản trị nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực

2.4.1 Lý thuyết vốn con người

Lý thuyết Vốn Con người (Human Capital Theory), do Gary Becker phát triển vào năm 1975, tập trung giải thích mối liên hệ giữa việc phát triển nguồn nhân lực quốc gia và tác động của kỹ năng, kiến thức đối với thu nhập cá nhân.

2.4.2 Lý thuyết năng lực nghề nghiệp

McClelland (1973) coi năng lực là một thuộc tính cơ bản để thực hiện tốt công việc, đặt nền móng cho các nghiên cứu sau này. Boyatzis (1982) cụ thể hơn, xem năng lực là đặc điểm cá nhân liên quan trực tiếp đến hiệu quả công việc cao. Kế thừa nghiên cứu của Boyatzis, Spencer và Spencer (2008) nhấn mạnh ba yếu tố chính khi đánh giá hiệu suất công việc là kiến thức, kỹ năng và thái độ.

2.4.3 Mô hình Harvard

Mô hình Harvard, được phát triển bởi Beer và cộng sự (1984), là một cách tiếp cận toàn diện về quản trị nguồn nhân lực, tập trung vào việc tối ưu hóa hiệu quả nguồn nhân lực thông qua sự hài hòa giữa mục tiêu của tổ chức và nhu cầu của nhân viên.

2.4.4 Mô hình Michigan

Mô hình Michigan (hay mô hình Phù hợp) do Fombrun và cộng sự (1984) phát triển nhấn mạnh tính phù hợp giữa quản lý nguồn nhân lực và chiến lược kinh doanh.

2.5 Tổng quan tình hình nghiên cứu

Các nghiên cứu trong nước về chất lượng nguồn nhân lực (CLNNL) đã xác định nhiều yếu tố tác động ở các lĩnh vực khác nhau. Chẳng hạn, Đoàn Việt Anh (2017) đã chỉ ra 6 nhân tố ảnh hưởng đến CLNNL trong doanh nghiệp xuất - nhập khẩu, bao gồm đánh giá nhân lực, tuyển chọn, chính sách phát triển, thù lao lao động, giáo dục - đào tạo và điều kiện làm việc. Tương tự, Phạm Thị Hiến (2018) và Trần Thị Thu Thủy (2019) cũng đã xác định các

nhóm nhân tố tương tự trong ngành dược phẩm và du lịch, nhấn mạnh vai trò của tiền lương, thưởng, chế độ chính sách, đào tạo và tuyển dụng. Nguyễn Thị Ngọc Nga & Lê Thị Phụng Liên (2020) mở rộng thêm các yếu tố như môi trường làm việc và quyền lợi người lao động trong ngành du lịch. Nhìn chung, các nghiên cứu này đều hướng đến việc tăng cường kỹ năng nghề nghiệp, năng suất lao động và khả năng hội nhập quốc tế thông qua việc đổi mới giáo dục - đào tạo.

Trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0 (CMCN 4.0), các nghiên cứu chỉ ra cả cơ hội và thách thức lớn đối với nguồn nhân lực Việt Nam. Nguyễn Bá Ân (2017) nhận định CMCN 4.0 sẽ tạo ra sự biến đổi đáng kể trong thị trường lao động, với nguy cơ suy giảm ở một số ngành truyền thống và sự hình thành các ngành nghề mới. Các thách thức bao gồm nguy cơ tụt hậu, suy giảm lợi thế lao động giá rẻ, và sự thiếu hụt nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là kỹ năng mềm. Các tác giả như Trịnh Hoàng Lâm (2022) và Nguyễn Đình Bắc (2018) đã phân tích sâu hơn về những hạn chế của nguồn nhân lực Việt Nam, bao gồm thể trạng yếu, trình độ chuyên môn và kỹ năng thực hành chưa cao, cùng với những bất cập trong chiến lược phát triển và hệ thống giáo dục. Để đối phó với những thách thức này, các nghiên cứu đều nhấn mạnh sự cần thiết của việc xây dựng chiến lược tái cơ cấu nguồn nhân lực và đổi mới giáo dục đào tạo một cách toàn diện.

Các nghiên cứu quốc tế cũng tập trung vào việc phát triển nguồn nhân lực và liên kết giữa các tổ chức. Lake (2008) chỉ ra ba loại yếu tố tác động đến lực lượng lao động: bên ngoài doanh nghiệp (pháp luật, cung cầu), trong sự kiểm soát của doanh nghiệp (chính sách, tuyển dụng), và điều kiện làm việc thực tế. Đặc biệt trong ngành du lịch, Khan (2008) và Lather và cộng sự (2009) nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tuyển dụng, đào tạo, phát triển nghề nghiệp và chính sách khen thưởng để nâng cao CLNNL, bởi sản phẩm du

lịch được tạo ra bởi con người. Các nghiên cứu gần đây như của Sezer và İlban (2024) và Mo và cộng sự (2025) còn đi sâu vào tác động của chuyển đổi số và trí tuệ nhân tạo (AI) đến ngành du lịch, chỉ ra cả cơ hội (trải nghiệm khách hàng cá nhân hóa) và thách thức (khoảng cách chuyển đổi số, lo ngại về quyền riêng tư). Các nghiên cứu này đều đề xuất các giải pháp để nâng cao CLNNL và tăng cường sự gắn kết của nhân viên trong bối cảnh công nghệ mới.

2.6 Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

2.6.1 Giả thuyết nghiên cứu

- Giả thuyết H_{1a} : Chính sách của địa phương có ảnh hưởng cùng chiều đến Môi trường và điều kiện làm việc.
- Giả thuyết H_{1b} : Chính sách của địa phương có ảnh hưởng cùng chiều đến Chế độ đãi ngộ nhân viên.
- Giả thuyết H_{1c} : Chính sách của địa phương có ảnh hưởng cùng chiều đến Hệ thống thu hút, tuyển chọn nhân viên.
- Giả thuyết H_{1d} : Chính sách của địa phương có ảnh hưởng cùng chiều đến Đào tạo nhân viên.
- Giả thuyết H_{1e} : Chính sách của địa phương có ảnh hưởng cùng chiều đến Chuyển đổi số trong DNDLLH.
- Giả thuyết H_{1f} : Chính sách của địa phương có ảnh hưởng cùng chiều đến Liên kết giữa cơ sở đào tạo với DNLH.
- Giả thuyết H_{2a} : Liên kết giữa cơ sở đào tạo với DNLH có ảnh hưởng cùng chiều đến Hoạt động thu hút, tuyển chọn nhân viên.
- Giả thuyết H_{2b} : Liên kết giữa cơ sở đào tạo với DNLH có ảnh hưởng cùng chiều đến Đào tạo nhân viên.
- Giả thuyết H_{2c} : Liên kết giữa cơ sở đào tạo với DNLH có ảnh hưởng cùng chiều đến Chuyển đổi số trong DNDLLH.
- Giả thuyết H_{2d} : Liên kết giữa cơ sở đào tạo với DNLH có ảnh hưởng cùng chiều đến Đánh giá kết quả làm việc của nhân viên.
- Giả thuyết H_3 : Môi trường và điều kiện làm việc có ảnh hưởng cùng chiều đến CLNNL.

- Giả thuyết H₄: Chế độ đãi ngộ nhân viên có ảnh hưởng cùng chiều đến CLNNL.

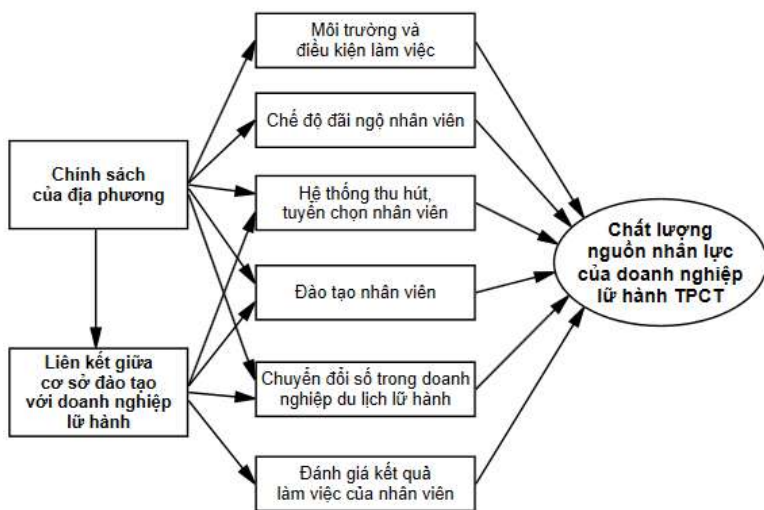
+ Giả thuyết H₅: Hệ thống thu hút, tuyển chọn nhân viên có ảnh hưởng cùng chiều đến CLNNL.

+ Giả thuyết H₆: Đào tạo nhân viên có ảnh hưởng cùng chiều đến CLNNL.

+ Giả thuyết H₇: Chuyển đổi số trong DNDLLH có quan hệ cùng chiều đến CLNNL.

+ Giả thuyết H₈: Đánh giá kết quả làm việc của nhân viên có quan hệ cùng chiều đến CLNNL.

2.6.2 Mô hình nghiên cứu



Hình 2.1 Mô hình nghiên cứu đề xuất

CHƯƠNG 3

THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU

3.1 Phương pháp thu thập số liệu

3.1.1 Cỡ mẫu

Phân tích mô hình SEM được áp dụng trong nghiên cứu này để xử lý dữ liệu chính thức. Sự đồng thuận chung trong giới nghiên cứu là SEM đòi hỏi cỡ mẫu đáng kể. Tuy nhiên, không có một tiêu chuẩn thống nhất về số lượng cụ thể. Các khuyến nghị về cỡ mẫu tối thiểu khác nhau tùy theo phương pháp ước lượng. Một số học giả, như Hoelter (1983), gợi ý con số 200 người trả lời là giới hạn quan trọng. Mặt khác, Bollen (1989) lại đề xuất tỷ lệ tối thiểu là 5 quan sát trên một tham số cần ước tính. Đối với phương pháp ước lượng Maximum Likelihood (ML), Hair và cộng sự (2006) đưa ra hai cách tiếp cận để xác định cỡ mẫu phù hợp: dựa trên một số lượng tối thiểu hoặc dựa trên số lượng biến được đưa vào phân tích mô hình.

(i) Mức tối thiểu Min = 50

(ii) Tỷ lệ cỡ mẫu so với một biến phân tích k là 5/1 hoặc 10/1.

Nếu $N <$ mức tối thiểu thì sẽ chọn mức tối thiểu. Trường hợp mô hình có m thang đo và P_j là số quan sát thứ j thì kích thước cỡ mẫu tối thiểu được xác định như sau:

$$N = \sum_{j=1}^m kP_j$$

Do vậy, tác giả phải thực hiện khảo sát ít nhất là 300 lao động đang làm việc tại các tổ chức du lịch lữ hành trên địa bàn TPCT. Nhưng để đảm bảo tính chính xác cao, tác giả chọn cỡ mẫu có kích thước là 350.

3.1.2 Phương pháp chọn mẫu

Đối tượng khảo sát là người lao động đang làm việc tại các DNDLLH trên địa bàn TPCT. Về kích thước mẫu, nghiên cứu sơ bộ sử dụng khoảng 120 quan sát để kiểm định Cronbach's Alpha và EFA. Nghiên cứu chính thức sử dụng 350 quan sát, đáp ứng yêu cầu tối thiểu 5-10 quan sát/biến quan sát để chạy SEM theo khuyến nghị

của Hair et al. (2010), đảm bảo tính đại diện thống kê. Phương pháp chọn mẫu được áp dụng là chọn mẫu phân tầng.

3.1.3 Phương pháp thu thập dữ liệu

Dữ liệu được thu thập bằng bảng hỏi khảo sát được thiết kế sẵn, có cấu trúc rõ ràng, sử dụng thang đo Likert 5 mức độ. Bảng hỏi được phát trực tiếp tại các DNDLLH. Thời gian thu thập dữ liệu chính thức diễn ra từ tháng 3/2024 đến tháng 6/2024.

3.2 Phương pháp phân tích số liệu

Dữ liệu được mã hóa và phân tích bằng phần mềm SPSS và AMOS. Các kỹ thuật phân tích bao gồm: thống kê mô tả, kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha (loại bỏ biến nếu hệ số tương quan biến tổng < 0.3 hoặc Cronbach's Alpha < 0.6), phân tích nhân tố khám phá (EFA) với các chỉ số KMO, Bartlett's test, tổng phương sai trích và hệ số tải nhân tố. Tiếp theo là phân tích nhân tố khẳng định (CFA) để kiểm định sự phù hợp của mô hình đo lường với dữ liệu thực tế thông qua các chỉ số Chi-square, GFI, TLI, CFI, RMSEA. Cuối cùng, mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) được sử dụng để kiểm định toàn bộ mô hình lý thuyết và các giả thuyết nghiên cứu, đồng thời kiểm định Bootstrap để đánh giá độ tin cậy của ước lượng tham số.

CHƯƠNG 4

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

4.1 Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực

- Kết quả kiểm định hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Quá trình kiểm định độ tin cậy bằng hệ số Cronbach's Alpha cho tất cả các thang đo đều cho kết quả rất tốt, dao động từ 0,798 đến 0,921, đều vượt ngưỡng 0,70. Điều này chứng tỏ các biến quan sát trong mỗi thang đo đều có tính nhất quán nội tại cao và đo lường cùng một khái niệm. Đồng thời, hệ số tương quan biến tổng của tất cả các biến đều lớn hơn 0,30, khẳng định mỗi biến đều đóng góp đáng kể vào việc đo lường khái niệm chung và không có biến nào cần loại bỏ.

Kết quả Cronbach's Alpha cụ thể của từng thang đo như sau: Chính sách của địa phương (0,819), Liên kết giữa cơ sở đào tạo với doanh nghiệp lữ hành (0,798), Hệ thống thu hút, tuyển chọn nhân viên (0,871), Đào tạo nhân viên (0,862), Chuyển đổi số trong doanh nghiệp lữ hành (0,846), Đánh giá kết quả làm việc của nhân viên (0,921), Môi trường và điều kiện làm việc (0,893), Chế độ đãi ngộ nhân viên (0,887), Chất lượng nguồn nhân lực (0,858). Tóm lại, tất cả các thang đo đều đạt độ tin cậy cao, đảm bảo rằng các biến quan sát đều phù hợp để tiếp tục được sử dụng trong phân tích nhân tố khám phá (EFA) ở các bước nghiên cứu tiếp theo.

- Phân tích nhân tố khám phá

Phân tích nhân tố khám phá (EFA) được thực hiện với 43 biến quan sát sau khi loại bỏ hai biến không phù hợp ban đầu (DT4 và DT5). Kết quả EFA cho thấy 43 biến này hội tụ thành 9 nhóm nhân tố có ý nghĩa thống kê, giải thích 61,530% tổng phương sai của dữ liệu, với hệ số eigenvalue là 2,221. Mô hình EFA được đánh giá là phù hợp tốt với dữ liệu nghiên cứu, thể hiện qua hệ số KMO đạt 0,866 (lớn hơn 0,5) và kiểm định Bartlett có giá trị Chi-square là 9220,370 với p-value < 0,05, khẳng định mối tương quan giữa các

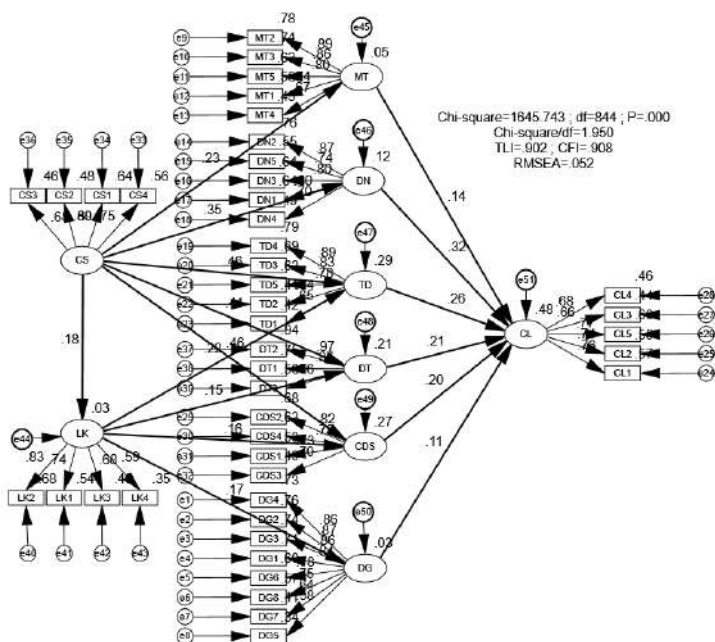
biến. Nhìn chung, các thang đo được xây dựng từ EFA được đánh giá là chấp nhận được về mặt thống kê và sẽ tiếp tục được sử dụng trong phân tích CFA.

- Phân tích nhân tố khẳng định

Phân tích nhân tố khẳng định (CFA) cho thấy mô hình lý thuyết phù hợp tốt với dữ liệu thu thập, với các chỉ số như Chi-square điều chỉnh ($\text{CMIN}/\text{df} = 1,851$), CFI (0,929), TLI (0,920) và RMSEA (0,049) đều đạt các tiêu chí chấp nhận. Tuy nhiên, khi kiểm tra kỹ hơn, chỉ có bốn thành phần (CS, CDS, DT, LK) đạt được tính đơn hướng, trong khi một thành phần khác không đáp ứng tiêu chí này do phát hiện mối tương quan giữa các sai số của các biến quan sát. Về tính hội tụ, các hệ số tải chuẩn hóa của các biến quan sát đều có ý nghĩa thống kê (từ 0,579 đến 0,968, $p = 0,000$), chứng minh giá trị hội tụ. Hơn nữa, độ tin cậy tổng hợp (CR) và trung bình phương sai trích (AVE) của tất cả các thang đo đều vượt ngưỡng chấp nhận ($\text{AVE} > 0,50$), củng cố thêm rằng các thang đo không chỉ có độ tin cậy cao mà còn giải thích tốt các khái niệm nghiên cứu và các khái niệm được trích xuất đều hội tụ chặt chẽ vào thang đo.

4.2 Mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến chất lượng nguồn nhân lực

Trong phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM), nghiên cứu này đã đánh giá tính đơn hướng và mối quan hệ giữa các thang đo dựa trên dữ liệu từ 350 người lao động vào năm 2024. Kết quả SEM cho thấy mô hình đạt các tiêu chí phù hợp tốt với dữ liệu ($\chi^2 = 1645.743$, $p < 0.05$; $\chi^2/\text{df} = 1.950 < 2$; CFI = 0.908 > 0.9; TLI = 0.902 > 0.9; RMSEA = 0.052 < 0.08), khẳng định tính đơn hướng của các cấu trúc tiềm ẩn.



Hình 4.1 Kết quả phân tích SEM

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra thực tế 350 người lao động, 2024)

Về mối quan hệ giữa các biến, Chính sách của địa phương có tác động cùng chiều đến Môi trường và điều kiện làm việc, Chế độ đãi ngộ nhân viên, và Liên kết giữa cơ sở đào tạo với DNLH. Cả Chính sách của địa phương và Liên kết giữa cơ sở đào tạo với DNLH đều ảnh hưởng đến Hệ thống thu hút, tuyển chọn nhân viên, Đào tạo nhân viên, và Chuyển đổi số trong DNDLLH. Liên kết giữa cơ sở đào tạo với DNLH cũng tác động đến Đánh giá kết quả làm việc của nhân viên. Cuối cùng, CLNNL chịu ảnh hưởng tích cực từ tất cả các yếu tố: Môi trường và điều kiện làm việc, Chế độ đãi ngộ nhân viên, Hệ thống thu hút, tuyển chọn nhân viên, Đào tạo nhân viên, Chuyển đổi số trong DNDLLH, và Đánh giá kết quả làm việc của nhân viên. Tất cả 16 giả thuyết nghiên cứu đều được chấp nhận với hệ số hồi quy chuẩn hóa > 0 và $p < 0.05$.

Bảng 4.1 Kết quả kiểm định mối quan hệ trong mô hình nghiên cứu

Mối quan hệ			Ước lượng	S.E.	C.R.	P
LK	<---	CS	0,127	0,045	2,798	0,005
MT	<---	CS	0,179	0,048	3,713	0,000
DN	<---	CS	0,349	0,061	5,714	0,000
TD	<---	CS	0,416	0,056	7,482	0,000
DT	<---	CS	0,365	0,053	6,894	0,000
CDS	<---	CS	0,535	0,074	7,188	0,000
DG	<---	LK	0,155	0,057	2,733	0,006
CDS	<---	LK	0,270	0,098	2,752	0,006
DT	<---	LK	0,186	0,072	2,573	0,010
TD	<---	LK	0,286	0,075	3,825	0,000
CL	<---	MT	0,135	0,047	2,867	0,004
CL	<---	DN	0,248	0,040	6,144	0,000
CL	<---	TD	0,218	0,045	4,892	0,000
CL	<---	DT	0,181	0,043	4,207	0,000
CL	<---	CDS	0,131	0,036	3,668	0,000
CL	<---	DG	0,122	0,055	2,227	0,026

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra thực tế 350 người lao động, 2024)

Để kiểm tra độ tin cậy của các ước lượng, phương pháp Bootstrap đã được sử dụng và cho thấy tất cả các mối tương quan trong mô hình đều có giá trị tuyệt đối của CR nhỏ hơn 2, khẳng định sự ổn định và tính nhất quán của các tham số ước lượng.

4.3 Thảo luận kết quả nghiên cứu

Dựa trên mô hình nghiên cứu đã đề xuất, nghiên cứu này đã kiểm định thành công 16 giả thuyết, tất cả đều được chấp nhận, khẳng định các mối quan hệ lý thuyết giữa các biến số. Cụ thể, nghiên cứu làm rõ ba nhóm tác động chính:

1. Tác động của chính sách địa phương đến các nhân tố trong lĩnh vực du lịch lữ hành: Chính sách địa phương có ảnh hưởng trực

tiếp và tích cực đến sáu nhân tố của DNDLLH, với mức độ tác động giảm dần: chuyển đổi số (hệ số 0,535), hệ thống thu hút, tuyển chọn nhân viên (0,416), đào tạo nhân viên (0,365), chế độ đãi ngộ nhân viên (0,349), môi trường và điều kiện làm việc (0,179), và liên kết giữa cơ sở đào tạo với DNDLLH (0,127). Điều này cho thấy chính sách địa phương đóng vai trò quan trọng trong việc định hình các yếu tố then chốt, từ đó tác động đến CLNNL trong ngành du lịch lành hành.

2. Mối liên hệ giữa liên kết cơ sở đào tạo và DNDLLH với việc nâng cao CLNNL: Nghiên cứu chỉ ra rằng sự liên kết giữa cơ sở đào tạo và DNDLLH có tác động tích cực đến bốn nhân tố quan trọng của CLNNL, theo thứ tự mức độ ảnh hưởng giảm dần: hệ thống thu hút, tuyển chọn nhân viên (hệ số 0,286), chuyển đổi số trong DNDLLH (0,270), đào tạo nhân viên (0,186), và đánh giá kết quả làm việc của nhân viên (0,155). Sự hợp tác này giúp doanh nghiệp tiếp cận nguồn nhân lực chất lượng, nâng cao năng lực số và chuyên môn cho đội ngũ, đồng thời xây dựng tiêu chí đánh giá hiệu quả. Để đạt được hiệu quả bền vững, cần có sự phối hợp chặt chẽ và thường xuyên giữa hai bên.

3. Các yếu tố tác động đến chất lượng nguồn nhân lực trong DNDLLH: CLNNL trong các DNDLLH chịu tác động đa chiều từ các yếu tố quản trị nhân sự và môi trường làm việc. Các yếu tố này bao gồm: chế độ đãi ngộ nhân viên (hệ số 0,248), hệ thống thu hút, tuyển chọn nhân viên (0,218), đào tạo nhân viên (0,181), môi trường và điều kiện làm việc (0,135), chuyển đổi số trong DNDLLH (0,131), và đánh giá kết quả làm việc của nhân viên (0,122). Trong đó, chế độ đãi ngộ nhân viên đóng vai trò quan trọng nhất. Để nâng cao CLNNL bền vững, các DNDLLH cần xây dựng chiến lược toàn diện, tập trung vào chế độ đãi ngộ, hệ thống tuyển dụng, đào tạo, môi trường làm việc tích cực, chuyển đổi số và hệ thống đánh giá hiệu quả.

CHƯƠNG 5

KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

5.1 Kết luận

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đạt được mục tiêu chung là xác định và đánh giá mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến CLNNL trong các DNDLLH trên địa bàn TPCT, từ đó đề xuất các hàm ý quản trị thiết thực để nâng cao CLNNL, góp phần vào sự phát triển bền vững của ngành du lịch địa phương. Nghiên cứu đã giải quyết được các mục tiêu cụ thể như sau:

- Nghiên cứu đã xác định 8 nhân tố chính ảnh hưởng đến CLNNL, bao gồm: (1) Chính sách của địa phương, (2) Liên kết giữa cơ sở đào tạo và doanh nghiệp lữ hành, (3) Môi trường và điều kiện làm việc, (4) Chế độ đãi ngộ nhân viên, (5) Hệ thống thu hút, tuyển chọn nhân viên, (6) Đào tạo nhân viên, (7) Chuyển đổi số trong doanh nghiệp và (8) Đánh giá kết quả làm việc của nhân viên. Các nhân tố này được xây dựng dựa trên cơ sở lý thuyết, phỏng vấn chuyên gia, thảo luận nhóm và nghiên cứu định tính sơ bộ từ năm 2018 đến 2022.

- Nghiên cứu sử dụng phương pháp khảo sát với cỡ mẫu 350 người lao động tại các DNDLLH trên địa bàn TPCT, được thu thập từ tháng 3 đến tháng 6 năm 2024. Dữ liệu được phân tích thông qua các kỹ thuật thống kê như Cronbach's Alpha, EFA, CFA và SEM, sử dụng phần mềm SPSS và AMOS. Kết quả chính bao gồm: Tất cả 16 giả thuyết đều được chấp nhận, khẳng định mối quan hệ tích cực giữa 8 nhân tố độc lập và CLNNL. Các nhân tố như chính sách địa phương, chuyển đổi số và chế độ đãi ngộ có tác động mạnh mẽ nhất, trong khi liên kết với cơ sở đào tạo và đào tạo nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc cải thiện năng lực thích ứng của nhân viên.

- Dựa trên kết quả nghiên cứu, luận án đề xuất các hàm ý quản trị cụ thể để nâng cao CLNNL.

Luận án này đã hoàn thành các mục tiêu nghiên cứu đã đề ra, đồng thời đưa ra những đóng góp mới về mặt lý thuyết và thực tiễn. Cụ thể, nghiên cứu đã xác định các yếu tố ảnh hưởng đến CLNNL trong ngành du lịch lữ hành tại TPCT. Một đóng góp nổi bật là việc phát hiện ra một yếu tố mới, chưa từng được đề cập trong các nghiên cứu trước đây: “Chuyển đổi số trong doanh nghiệp lữ hành”. Nghiên cứu cũng đã xác định được mối quan hệ tương tác giữa các yếu tố trong mô hình và định lượng được mức độ tác động của chúng. Bên cạnh đó, một số biến quan sát mới cũng được khám phá trong quá trình nghiên cứu. Dựa trên những kết quả này, luận án đã đề xuất các hàm ý quản trị thiết thực nhằm nâng cao CLNNL cho các DNDLLH tại TPCT.

5.2 Hàm ý quản trị

Nghiên cứu cung cấp cơ sở khoa học giúp các doanh nghiệp du lịch lữ hành tại Cần Thơ xây dựng chiến lược nâng cao CLNNL một cách hiệu quả. CLNNL chịu tác động đa chiều từ cả yếu tố nội tại (Môi trường và điều kiện làm việc, Chế độ đãi ngộ, Hệ thống thu hút và tuyển chọn, Đào tạo, Chuyển đổi số, Đánh giá kết quả làm việc) và các yếu tố bên ngoài như chính sách địa phương và liên kết đào tạo. Để cải thiện CLNNL, doanh nghiệp cần chủ động kiểm soát và cải thiện các yếu tố nội tại, đồng thời phối hợp chặt chẽ với các cơ quan quản lý để xây dựng chính sách phù hợp.

Nghiên cứu đưa ra các khuyến nghị quản trị cụ thể:

Chuẩn hóa công tác đánh giá kết quả làm việc của nhân viên: Xây dựng quy trình đánh giá rõ ràng, khách quan và minh bạch với các tiêu chí và KPI cụ thể. Đảm bảo phản hồi hai chiều, công khai tiêu chí và sử dụng kết quả để đưa ra quyết định nhân sự chính xác, xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển cá nhân.

Tăng cường sự liên kết với các cơ sở đào tạo: Các cơ sở đào tạo cần cập nhật chương trình theo yêu cầu thị trường và phối hợp với doanh nghiệp trong việc bồi dưỡng, đánh giá và tạo cơ hội thực

tập. Doanh nghiệp cần tham gia xây dựng chương trình, cử chuyên gia giảng dạy và tiếp nhận sinh viên thực tập. Vai trò của hiệp hội và chính sách ưu đãi từ nhà nước là rất quan trọng để thúc đẩy sự hợp tác này.

Đổi mới hệ thống thu hút, tuyển chọn nhân viên: Xây dựng quy trình tuyển dụng chuyên nghiệp, khoa học và minh bạch. Tăng cường mối quan hệ chiến lược với các cơ sở đào tạo thông qua chương trình thực tập, tư vấn tuyển dụng và học bổng để tiếp cận nguồn nhân lực chất lượng.

Đẩy mạnh ứng dụng chuyển đổi số trong doanh nghiệp du lịch lữ hành: Tận dụng công nghệ di động và IoT để cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng, tối ưu hóa hoạt động, tạo ra dịch vụ mới (hướng dẫn viên ảo, AR/VR), tăng cường tương tác và mở rộng hệ sinh thái đối tác. Điều này đòi hỏi chiến lược rõ ràng, đầu tư công nghệ và thay đổi tư duy doanh nghiệp.

Đảm bảo chế độ đãi ngộ cho nhân viên: Chế độ đãi ngộ toàn diện, bao gồm lương thưởng cạnh tranh, phúc lợi đầy đủ, cơ hội phát triển sự nghiệp và môi trường làm việc tích cực, là yếu tố then chốt để thu hút và giữ chân nhân tài. Doanh nghiệp cần chú trọng đến nhu cầu được công nhận và đóng góp của nhân viên.

Đa dạng hóa công tác đào tạo nhân viên: Đầu tư vào đào tạo định hướng, chuyên môn sâu và kỹ năng mềm thông qua nhiều hình thức (tại chỗ, bên ngoài, trực tuyến, tham quan học hỏi). Đào tạo thường xuyên giúp nhân viên cập nhật kiến thức, nâng cao năng lực và gắn bó với doanh nghiệp.

Chính sách của địa phương: Các chính sách địa phương cần khoa học và thấu hiểu nhu cầu thực tiễn để tác động tích cực đến môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ, tuyển dụng, đào tạo và chuyển đổi số. Chính quyền cần lắng nghe ý kiến doanh nghiệp, hỗ trợ chính sách lương thưởng, thu hút nhân tài, tạo cơ chế ưu đãi cho liên kết

đào tạo và ban hành quy định an toàn lao động, khuyến khích chuyển đổi số.

Cải thiện môi trường và điều kiện làm việc: Đảm bảo môi trường vật chất tiện nghi, an toàn với đầy đủ trang thiết bị hiện đại. Xây dựng môi trường tinh thần cởi mở, tin cậy, cân bằng giữa công việc và cuộc sống, cùng các chương trình chăm sóc sức khỏe. Tham gia các hoạt động cộng đồng cũng góp phần tạo dựng hình ảnh và sự gắn kết.

5.3 Hạn chế của luận án và hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu hiện tại về các DNDLLH tại TPCT có một số hạn chế đáng chú ý. Thứ nhất, luận án chỉ tập trung vào các doanh nghiệp trước thời điểm sáp nhập hành chính ngày 01/7/2025, do đó kết quả có thể không còn phù hợp với bối cảnh TPCT mở rộng. Thứ hai, nghiên cứu chỉ tập trung vào DNDLLH mà chưa đề cập đầy đủ đến các loại hình doanh nghiệp du lịch khác như cơ sở lưu trú, ăn uống, và vận tải. Ngoài ra, các yếu tố quan trọng như tác động của chính sách sáp nhập, biến đổi khí hậu hay xu hướng du lịch bền vững cũng chưa được xem xét toàn diện. Cuối cùng, việc chỉ sử dụng phương pháp khảo sát phụ thuộc vào tính trung thực của dữ liệu, làm hạn chế độ tin cậy và khả năng đào sâu vào các vấn đề phức tạp.

Để khắc phục những hạn chế này, các nghiên cứu trong tương lai cần được mở rộng và đa dạng hơn. Cụ thể, các nghiên cứu tiếp theo nên mở rộng phạm vi địa lý ra ngoài TPCT mới và bao gồm các trung tâm du lịch lớn khác. Đồng thời, đối tượng nghiên cứu cũng cần được mở rộng sang các loại hình doanh nghiệp du lịch khác, và xem xét các yếu tố mới như tác động của chính sách sáp nhập, xu hướng du lịch bền vững và ứng dụng công nghệ. Ngoài ra, để tăng cường độ tin cậy, các nhà nghiên cứu nên kết hợp nhiều phương pháp khác nhau, bao gồm phỏng vấn sâu và nghiên cứu trường hợp, nhằm thu thập thông tin chi tiết và đa chiều.