

ẢNH HƯỞNG CỦA SỰ CÔNG BẰNG TRONG TỔ CHỨC ĐẾN SỰ HÀI LÒNG VỚI CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN NGÀNH KHÁCH SẠN TẠI THÁI NGUYÊN

Đỗ Thị Thu Hà¹, Hà Trọng Quỳnh²

Tóm tắt

Nghiên cứu phân tích mối quan hệ giữa sự công bằng trong tổ chức và sự hài lòng với công việc của nhân viên ngành khách sạn tại Thái Nguyên, thông qua việc khảo sát 110 nhân viên ngành khách sạn tại Thái Nguyên. Phương pháp xử lý dữ liệu bao gồm thống kê mô tả, kiểm tra độ tin cậy thông qua hệ số Cronbach's alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích mô hình hồi quy tuyến tính và phân tích phương sai ANOVA sử dụng phần mềm SPSS 20. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 3 yếu tố của công bằng trong tổ chức có ảnh hưởng đến hài lòng công việc của nhân viên ngành khách sạn tại Thái Nguyên, theo mức độ quan trọng giảm dần: (1) công bằng trong phân phối, (2) công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên, và (3) công bằng về thông tin. Bài nghiên cứu cũng đưa ra một số hàm ý quản trị có giá trị tham khảo cho các khách sạn tại Thái Nguyên để nâng cao sự hài lòng với công việc của nhân viên, từ đó có thể thu hút và giữ chân nhân sự có năng lực tốt.

Từ khóa: Khách sạn, công bằng trong tổ chức, sự hài lòng với công việc, công bằng trong phân phối, công bằng trong tương tác, công bằng về thông tin.

THE IMPACTS OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON JOB SATISFACTION OF HOTEL EMPLOYEES IN THAI NGUYEN

Abstract

The study analyzes the relationship between organizational justice and job satisfaction of employees, through a survey of 110 hotel staffs in Thai Nguyen. The quantitative research data were analyzed using descriptive statistics, Cronbach's alpha coefficient reliability test, EFA analysis, linear regression model analysis, and ANOVA analysis of variance, using the software SPSS 20. Research results show that there are 03 factors of organizational justice affecting the job satisfaction of hotel employees in Thai Nguyen, in descending order of importance: (1) distributive justice, (2) interpersonal justice between managers and employees, and (3) informational justice. The study also provides some valuable management implications for hotel managers in Thai Nguyen to improve employees' job satisfaction, thereby attracting and retaining talented hotel employees.

Keywords: Hotel, organizational justice, job satisfaction, distributive justice, interpersonal justice, informational justice.

JEL classification: L8; L83.

1. Giới thiệu

Trong những năm gần đây, với nhu cầu tham quan nghỉ dưỡng của du khách ngày càng tăng cao, du lịch đã trở thành một trong những ngành kinh tế phát triển nhanh nhất thế giới (World Tourism Organization, 2019). Với vai trò quan trọng trong việc góp phần vào sự phát triển kinh tế - xã hội và đặc biệt là khả năng tạo công ăn việc làm cho người lao động, du lịch – “ngành công nghiệp không khói” đã thành ngành kinh tế mũi nhọn của nhiều nước.

Việt Nam có tiềm năng phát triển du lịch vô cùng to lớn với các lợi thế như thiên nhiên tươi đẹp, truyền thống lịch sử - văn hóa hào hùng, phong phú, đa dạng, con người hiền hoà, thân thiện, cởi mở, mến khách, chính trị ổn định, bảo đảm an ninh, trật tự an toàn xã hội. Trong những năm vừa qua, với những lợi thế về du lịch và sự phát triển không ngừng của hệ thống dịch vụ kinh doanh nhà hàng - lưu trú, Việt Nam đã trở thành điểm sáng trên bản đồ du lịch thế giới, được cộng đồng quốc tế công nhận với nhiều giải thưởng hàng đầu thế giới. Du lịch Việt Nam đã vinh dự được tổ chức World Travel Awards – được ví như “Oscar của ngành Du lịch toàn cầu” vinh danh với các giải thưởng: Điểm đến Di sản hàng đầu thế giới (năm 2019); Điểm đến Golf tốt nhất thế giới (năm 2019); Điểm đến hàng đầu châu Á (năm 2018, 2019); Điểm đến Văn hóa hàng đầu châu Á (năm 2019); Điểm đến Ẩm thực hàng đầu châu Á (năm 2019) (Worldtravelawards, 2022). Năm 2019, Việt Nam đón hơn 18 triệu du khách quốc tế với tổng doanh thu du lịch năm 2019 tăng 18,5 % so với năm 2018 (Tổng Cục Du lịch Việt Nam, 2020). Khách du lịch tăng

cao tạo sức hấp dẫn cho kênh đầu tư vào các ngành dịch vụ du lịch, đặc biệt là đầu tư bất động sản vào dịch vụ kinh doanh lưu trú. Chỉ trong thời gian ngắn số lượng cơ sở lưu trú du lịch (CSLTDL) chủ yếu là khách sạn, resort, biệt thự nghỉ dưỡng, căn hộ khách sạn, nhà phố thương mại du lịch tăng lên nhanh chóng. Năm 2011, cả nước có 13.756 CSLTDL với trên 256.000 buồng thì tới năm 2018 con số đã đạt 28.000 cơ sở với 550.000 buồng, tốc độ tăng trưởng về quy mô buồng bình quân 12%/năm (Minh Sơn, 2019).

Cùng với sự tăng trưởng nhanh chóng của các CSLTDL, nhu cầu về nhân sự của ngành nhà hàng – khách sạn cũng ngày càng gia tăng. Theo thống kê, mỗi năm thị trường nhân lực ngành du lịch trong nước cần thêm 40.000 lao động, trong khi thực tế chỉ có thêm 15.000 sinh viên/học viên ra trường (trong đó có hơn 12% có trình độ đại học, cao đẳng) (Quý Hiền, 2020). Nói riêng về kỹ năng, trình độ ngoại ngữ, toàn ngành hiện có 60% lao động biết ngoại ngữ nhưng chiếm tỷ lệ lớn là tiếng Anh (42%), chỉ có 5% biết tiếng Trung Quốc, 4% biết tiếng Pháp... Tuy nhiên, lao động có khả năng sử dụng thành thạo ngoại ngữ chỉ 15% (Quý Hiền, 2020). Sự thiếu hụt nhân sự trong ngành du lịch càng trầm trọng hơn sau đại dịch COVID-19. Trong Quý I năm 2020, ngành du lịch Việt Nam chỉ đón được 3,7 triệu lượt khách quốc tế, giảm 80% so với cùng kì năm 2019. Lượng khách du lịch nội địa Việt Nam năm 2020 là 56 triệu lượt, giảm 34% so với năm 2019. Doanh thu từ du lịch Việt Nam năm 2020 là 312.000 tỷ đồng, giảm 59% so với năm trước. Do tình hình dịch bệnh diễn biến căng thẳng hơn, 9 tháng đầu năm 2021 tổng doanh thu từ khách nội địa là

137.000 tỷ đồng, giảm 42% so với cùng kỳ năm 2020 (Nguyễn Văn Đình, 2021). Lượng khách du lịch sụt giảm dẫn đến hệ quả là hầu như các khách sạn không có khách, trừ một số cơ sở đón khách cách ly. Công suất phòng trung bình của khách sạn vào năm 2021 ước tính chỉ đạt 5%. Có tới 80% lao động tại các cơ sở lưu trú phải nghỉ việc, chuyển đổi ngành nghề khác để kiếm sống, dẫn đến nguy cơ thiếu hụt nhân lực khi ngành du lịch khôi phục lại (Thanh Giang, 2022). Năm 2022, sau khi dịch bệnh COVID-19 đã cơ bản được kiểm soát, tình hình du lịch Việt Nam đã có những dấu hiệu phục hồi tích cực. 6 tháng đầu năm 2022, du lịch Việt Nam đã đón 413 nghìn lượt khách du lịch quốc tế; phục vụ 60,8 triệu lượt khách du lịch nội địa; tổng thu từ khách du lịch ước đạt 265 nghìn tỷ đồng (M. Mai, 2022). Du lịch phục hồi mạnh mẽ dẫn đến nhu cầu tuyển dụng nhân sự ngành khách sạn tăng cao. Tuy nhiên, điều đáng quan ngại là 80% lao động ngành du lịch và kinh doanh lưu trú quyết định chuyển ngành hoặc nghỉ việc sau đại dịch COVID-19 (Vũ Phụng, 2022). Vì vậy, ngành du lịch nói chung và kinh doanh lưu trú nói riêng hiện nay đang thiếu hụt nhân sự trầm trọng về cả mặt số lượng và chất lượng.

Thái Nguyên là một tỉnh miền núi thuộc vùng Trung du Miền núi Đông bắc có nhiều tiềm năng về du lịch sinh thái, du lịch mạo hiểm, du lịch cộng đồng, du lịch văn hóa, tâm linh. Tỉnh Thái Nguyên có các địa điểm du lịch nổi tiếng như Khu du lịch quốc gia Hồ Núi Cốc, khu vực sườn Đông Tam Đảo, Khu du lịch hang Phụng Hoàng – suối Mỏ Gà,... Tỉnh Thái Nguyên có trên 1.000 di tích lịch sử, văn hóa, danh lam thắng cảnh được kiểm kê, trong đó có 01 di tích quốc gia đặc biệt, 52 cấp quốc gia và 221 cấp tỉnh, 17 di sản văn hóa phi vật thể được công nhận; có không gian văn hóa Trà Thái Nguyên, làng nghề truyền thống (chè Tân Cương, La Bằng, Phú Đô, Túc Tranh, Sông Cầu, bánh chưng Bờ Đậu...); Bảo tàng Văn hóa các dân tộc Việt Nam và nhiều lễ hội có giá trị khác... (Ủy ban Nhân dân Tỉnh Thái Nguyên, 2021). Để khai thác tiềm năng và phát triển du lịch trên địa bàn Thái Nguyên, các cơ sở dịch vụ lưu trú, hệ thống nhà hàng, khu vui chơi... đã được đầu tư xây dựng, thu hút nhiều du khách đến tham quan. Hiện nay, thành phố có 184 cơ sở lưu trú, quy mô gần 2.800 phòng, với trên 4.100 giường (Kim Oanh và Ánh Ngọc, 2022). Tuy nhiên, vấn đề tuyển dụng và giữ chân người lao động chất lượng được đào tạo bài bản trong ngành khách sạn, đặc biệt sau thời kỳ đại dịch COVID-19, vẫn là một vấn đề nan giải đối với các nhà quản lý và các cơ quan chính quyền ngành du lịch tại Thái Nguyên.

Các nghiên cứu đã chứng minh rằng trong ngành khách sạn, việc nhân viên có trung thành với tổ chức hay không phụ thuộc phần lớn vào sự hài lòng với công việc của họ (Hussain, 2012; Abdullah & cs, 2009). Phần lớn lý do nhân viên ngành khách sạn nghỉ việc là do họ không hài lòng với công việc hiện tại (Lam và cộng sự, 2001; Abdullah & cs, 2009). Khi một nhân viên lâu năm nghỉ việc, khách sạn phải mất chi phí cao để đào tạo nhân viên mới với chi phí có thể lên đến 1.5 lần so với mức lương của nhân viên đó (Caturvedi, 2010). Ngoài ra, nhân viên nghỉ việc sẽ ảnh hưởng đến uy tín doanh nghiệp, làm sụt giảm chất lượng dịch vụ và có thể khiến doanh nghiệp mất khách (Johnson, 1981). Hơn nữa, nếu nhân viên hài lòng với công việc, họ sẽ cung cấp những dịch vụ của khách sạn đến khách hàng một cách tận tâm và chu đáo

hơn, dẫn đến sự hài lòng của khách hàng với dịch vụ khách sạn cũng gia tăng (Fisher, 2003). Vì vậy, để giảm tỷ lệ nhân sự nghỉ việc, giữ chân lao động chất lượng cao, và gia tăng chất lượng dịch vụ, các nhà quản lý trong ngành khách sạn cần thiết nâng cao sự hài lòng với công việc của nhân viên.

Một số nghiên cứu đã chỉ ra rằng khi nhân viên cảm nhận được mức độ công bằng cao trong tổ chức, họ thể hiện sự hài lòng với công việc và mức độ cam kết lâu dài với tổ chức cao hơn (Lowe & Vodanovich 1995; Meyer & cs 2002). Công bằng trong tổ chức gồm bốn yếu tố: công bằng trong thủ tục, công bằng trong phân phối, công bằng trong tương tác, và công bằng về thông tin (Iqbal, 2013; Colquitt & John, 2013; Al-Zu'bi, 2010).

Xét thấy vấn đề nâng cao chất lượng dịch vụ, thu hút khách hàng và tuyển dụng giữ chân nhân sự là vấn đề quan trọng và thiết yếu của các nhà quản lý ngành du lịch nói chung, và ngành khách sạn nói riêng tại Thái Nguyên. Ngoài ra, hiện nay hầu như lĩnh vực nghiên cứu về hành vi và sự hài lòng với công việc tại ngành dịch vụ còn khá mới ở Thái Nguyên, đặc biệt là chưa có nghiên cứu nào về khái niệm công bằng trong tổ chức. Do đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm phân tích mối quan hệ giữa công bằng trong tổ chức và sự hài lòng với công việc của nhân viên ngành khách sạn tại Thái Nguyên. Nghiên cứu sẽ điều tra sự tác động của công bằng trong tổ chức qua bốn yếu tố công bằng trong thủ tục, công bằng trong phân phối, công bằng trong tương tác, và công bằng về thông tin với sự hài lòng với công việc của nhân viên trong ngành khách sạn tại Thái Nguyên. Từ đó, đóng góp một số hàm ý quản trị cho các doanh nghiệp trong ngành khách sạn tại Thái Nguyên nhằm nâng cao sự hài lòng của nhân viên, từ đó có thể giữ chân người lao động chất lượng cao trong tổ chức và cũng nâng cao chất lượng dịch vụ lưu trú.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. Công bằng trong tổ chức

Công bằng trong tổ chức là cách thức mà các nhân viên trong tổ chức dùng để xác định xem họ có được đối xử công bằng hay không, và những ảnh hưởng của các quyết định trong tổ chức đối với hành vi trong tổ chức (Greenberg, 1987). Công bằng trong tổ chức là sự so sánh của nhân viên về những gì họ nghĩ họ xứng đáng được nhận với những gì họ thật sự được nhận từ tổ chức (Al-Zu'bi, 2010). Khái niệm công bằng trong tổ chức được phát triển ra từ nghiên cứu về “Lý thuyết về sự bất bình đẳng” của Adam & Freedman (1976) về việc các nhân viên được trả lương cao hơn sẽ cảm thấy “tội lỗi” và các nhân viên bị trả lương thấp hơn sẽ thấy “tức giận”. Nhân viên có xu thế điều chỉnh hành vi của họ để phù hợp với mức được đối xử bình đẳng mà họ cảm nhận. Các nhân viên cảm giác bị đối xử bất công và trả lương thấp hơn đồng nghiệp thường có không hài lòng với tổ chức và có những hành vi tiêu cực như thái độ làm việc kém (Adam & Freedman, 1976). Tương tự, nghiên cứu từ Greenberg (1990) chỉ ra rằng nếu nhân viên cảm thấy họ nhận được các kết quả không công bằng hoặc trải qua quá trình không phù hợp thì thường họ sẽ có hành vi “trả thù tổ chức”.

Công bằng trong tổ chức gồm bốn yếu tố: công bằng trong thủ tục, công bằng trong phân phối, công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên,

và công bằng về thông tin (Iqbal, 2013; Colquitt & John, 2013; Al-Zu'bi 2010).

2.1.1. Công bằng trong thủ tục (TT)

Công bằng thủ tục đề cập đến nhận thức của người tham gia về tính công bằng của các quy tắc và thủ tục điều chỉnh một quá trình (Nabatchi & cs, 2007). Một tổ chức có các thủ tục, chính sách đáng tin và trung lập để đi đến các quyết định chính xác sẽ được nhân viên đánh giá là công bằng. Ngoài ra, nhân viên sẽ nhận thấy có sự công bằng trong thủ tục khi họ được tham gia đóng góp ý kiến và được lắng nghe bởi cấp trên trong các quyết định của công ty (Tyler & Lind, 1992; Greenberg, 1990).

2.1.2. Công bằng trong phân phối (PP)

Công bằng trong phân phối là sự nhận thức và đánh giá của nhân viên về sự công bằng của kết quả mà nhân viên nhận được từ tổ chức, ví dụ như sự công bằng về tiền lương, sự công nhận, khen thưởng... Nhân viên đánh giá sự công bằng trong phân phối qua sự tự đánh giá về mức độ đóng góp trong công việc với kết quả nhận được và so sánh với các đồng nghiệp khác (Alsalem & Alhaiani, 2007; Al-Zu'bi, 2010). Dựa theo nghiên cứu của Adam & Freedman (1976), nếu nhân viên nhận thấy sự bất công trong việc phân phối kết quả công việc, họ sẽ điều chỉnh sự công bằng qua phản ứng hành vi (thay đổi hiệu suất công việc theo hướng gia tăng hoặc suy giảm) và phản ứng tâm lý (thay đổi suy nghĩ về kết quả công việc).

2.1.3. Công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên (UX)

Công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên là nhận thức về tính đúng đắn và công bằng trong hành vi của quản lý đối với nhân viên trong tổ chức. Nếu cách ứng xử của nhà quản lý trong quá trình đưa ra quyết định được nhân viên đánh giá là có sự tôn trọng cho họ, thì họ sẽ cảm thấy được đối xử công bằng (Alsalem & Alhaiani, 2007; Al-Zu'bi, 2010).

2.1.4. Công bằng về thông tin (IF)

Công bằng về thông tin là việc nhân viên được cung cấp đầy đủ thông tin, kịp thời và trung thực với những kết quả, thủ tục của tổ chức. Nếu nhân viên được thông tin và giải thích rõ ràng về việc tại sao kết quả lại được phân phối như vậy, nhân viên sẽ nhận thấy có sự công bằng về thông tin (Colquitt, 2001).

2.2. Sự hài lòng đối với công việc của nhân viên

Sự hài lòng đối với công việc của nhân viên là phản ứng về mặt cảm xúc và tâm lý của nhân viên với công việc, dựa trên sự so sánh giữa thực tế kết quả và kết quả mong muốn (Mosadeghrad, 2003). Sự hài lòng đối với công việc của nhân viên là kết quả của sự đánh giá nhiều mặt của nhân viên về các yếu tố cả trong và ngoài công việc, bao gồm các khía cạnh như sự hài lòng liên quan đến trả lương, phúc lợi, thăng tiến, điều kiện làm việc, giám sát, thực hành tổ chức và mối quan hệ với đồng nghiệp (Misener & cs, 1996).

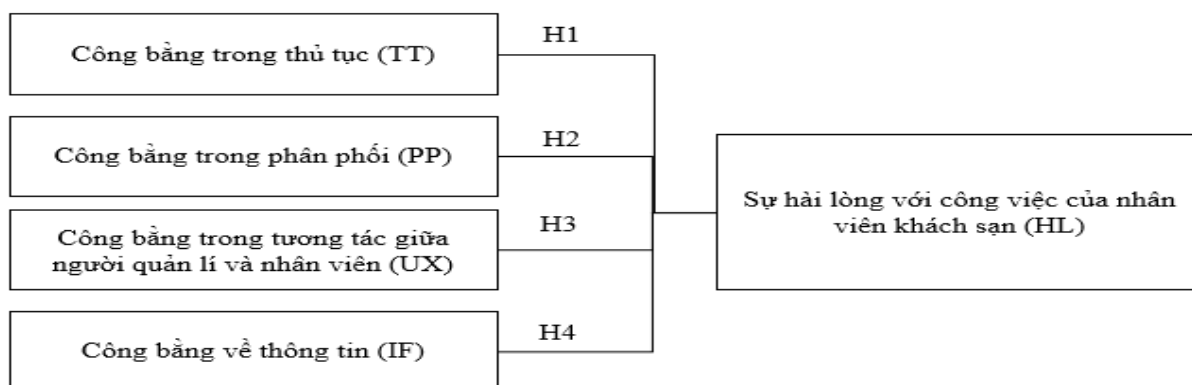
Sự hài lòng trong công việc là yếu tố quan trọng để giữ chân và thu hút nhân sự có năng lực tốt. Nhân viên hài lòng với công việc sẽ có các hoạt động sáng tạo để cải tiến công việc nhiều hơn và tích cực tham gia các hoạt động của tổ chức (Kivimaki & Kalimo, 1994). Sự hài lòng trong công việc của nhân viên cũng có liên quan tích cực đến sự hài lòng của khách hàng (Rad & Yarmohammadian, 2006). Trong ngành khách sạn, nếu nhân viên hài lòng với công việc, họ sẽ cung cấp những dịch vụ của khách sạn đến khách hàng một cách tận tâm và chu đáo hơn, dẫn đến sự hài lòng của khách hàng với dịch vụ khách sạn cũng gia tăng (Fisher, 2003).

2.3. Ảnh hưởng của công bằng trong tổ chức đến sự hài lòng với công việc của nhân viên

Công bằng trong tổ chức đã được nhiều nghiên cứu chứng minh là có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên (Al-Zu'bi, 2010; Iqbal, 2013). Nếu nhân viên nhận thấy tổ chức quan tâm đến họ một cách công bằng, họ sẽ cảm thấy hài lòng với công việc và cố gắng thực hiện công việc một cách trung thực và có hiệu quả với tổ chức (Fatt & cs, 2010). Ngược lại, nếu nhân viên nhận thấy tổ chức đối xử không công bằng với họ, họ sẽ phản ứng bằng các hành vi như bỏ việc, không hợp tác và không nỗ lực trong công việc (Chelladurai, 1999).

Công bằng trong tổ chức gồm 4 yếu tố: (1) công bằng trong thủ tục, (2) công bằng trong phân phối, (3) công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên, và (4) công bằng về thông tin (Iqbal, 2013; Colquitt & John, 2013; Al-Zu'bi 2010).

Dựa trên cơ sở lý thuyết và kế thừa các kết quả nghiên cứu từ Al-Zu'bi (2010) và Colquitt (2001), tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu các giả thuyết liên quan như sau:



Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

Các giả thuyết nghiên cứu:

H1: Sự công bằng trong thủ tục ảnh hưởng trực tiếp và thuận chiều đến sự hài lòng công việc của nhân viên.

H2: Sự công bằng trong phân phối ảnh hưởng trực tiếp và thuận chiều đến sự hài lòng công việc của nhân viên.

H3: Sự công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên ảnh hưởng trực tiếp và thuận chiều đến sự hài lòng công việc của nhân viên.

H4: Sự công bằng về thông tin ảnh hưởng trực tiếp và thuận chiều đến sự hài lòng công việc của nhân viên.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Xây dựng thang đo

Dựa trên việc tổng hợp các biến quan sát đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng nhân viên, nghiên cứu đã kế thừa, điều chỉnh và đề xuất các biến quan sát của các thang đo cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu của đề tài. Cụ thể như Bảng 1.

Đề đo lường các biến (mức độ đồng ý), thang đo Likert 5 điểm (1 cho "Rất không đồng ý", 2 cho "Không đồng ý", 3 cho "Không ý kiến", 4 cho "Đồng ý" và 5 cho "Rất đồng ý") đã được sử dụng.

Bảng 1: Nguồn gốc thang đo của nghiên cứu

STT	Thang đo	Số biến quan sát	Nguồn gốc
1	Công bằng trong thủ tục (TT)	5	Al-Zu'bi (2010) và Colquitt (2001)
2	Công bằng trong phân phối (PP)	5	
3	Công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên (UX)	5	
4	Công bằng về thông tin	3	
5	Sự hài lòng với công việc của nhân viên khách sạn (HL)	4	

3.2. Mẫu điều tra

Theo Bolen (1986), để phân tích nguyên tố khám phá EFA, kích cỡ mẫu hợp lý là mẫu có 5 đáp viên cho 1 biến quan sát và tốt nhất là 10 đáp viên cho 1 biến quan sát. Vì vậy, số mẫu tối thiểu cho nghiên cứu này để có thể phân tích EFA là $5 \times 22 = 110$.

Theo Green (1991), Để thực hiện phân tích hồi quy, số mẫu được tính theo công thức:

$$n = 50 + 8 * m$$

Trong đó:

n là số mẫu

m là số biến độc lập

$$n = 50 + 8 * 4 = 82$$

Vì vậy, để cho số liệu phân tích thêm chính xác, nghiên cứu sẽ xác định số mẫu là 110 mẫu. Đối tượng khảo sát là nhân viên các khách sạn 3, 4 sao trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên. Sau khi được sự đồng ý của quản lý các khách sạn, tác giả đã đến tận nơi, phân bố và thu thập phiếu khảo sát. Thời gian thu thập dữ liệu là trong vòng 07 ngày từ 10/08/2022 đến 20/08/2022.

Bảng 2: Thống kê về mẫu nghiên cứu

STT	Phân loại	Tần số [n = 110]	Tỷ lệ [%]
1	Giới tính		
	Nam	47	42.7
	Nữ	63	57.3
2	Độ tuổi		
	20 - 30	35	31.8
	30 - 40	40	36.4
	40 - 50	35	31.8
3	Học vấn		
	Trung cấp, cao đẳng	76	70.9
	Đại học	26	23.6
	Sau đại học	6	5.5
4	Thu nhập (hàng tháng)		
	Dưới 5 triệu	35	31.8
	5 triệu – 10 triệu	67	60.9
	Trên 10 triệu	8	7.3

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu trên SPSS 20

Trong số 110 nhân viên được điều tra, tỷ lệ giới tính nữ nhiều hơn nam với tỷ lệ lao động nữ là 57,3%, lao động nam là 42,7%. Độ tuổi lao động phần lớn là từ 30 tuổi trở lên (chiếm 67,8%). Đa phần nhân viên ngành khách sạn tại Thái Nguyên được khảo sát có học vấn dưới đại học với tỷ lệ trung cấp và cao đẳng chiếm 70,9% số lượng lao động. Mức thu nhập phần hàng tháng phần lớn nằm trong khoảng từ 5 triệu đến 10 triệu (60,9%), và dưới 5 triệu (31,8%).

3.3. Phân tích và xử lý số liệu

Phương pháp nghiên cứu định lượng được thực hiện qua việc thu thập ý kiến của nhân viên ngành khách sạn qua phiếu khảo sát.

Dữ liệu được xử lý, phân tích thông qua công cụ SPSS 20. Các kết quả nghiên cứu được trình bày theo mục tiêu nghiên cứu, bao gồm: kiểm tra độ tin cậy thông qua hệ số Cronbach's alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích mô hình hồi quy tuyến tính và phân tích phương sai ANOVA.

Bảng 3: Kết quả sơ bộ các thang đo bằng Cronbach's Alpha

TT	Thang đo	Ký hiệu	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến tổng bé nhất
1	Công bằng trong thủ tục	TT	5	0,904	0,709
2	Công bằng trong phân phối	PP	5	0,923	0,741
3	Công bằng trong tương tác giữa người quản lí và nhân viên	UX	5	0,929	0,791
4	Công bằng về thông tin	IF	3	0,937	0,854
5	Sự hài lòng với công việc của nhân viên khách sạn	HL	4	0,922	0,822

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu trên SPSS 20

4. Kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu khẳng định 4 yếu tố trong mô hình lý thuyết là thành phần chính của công

bằng trong tổ chức. Bước tiếp theo, ta kiểm tra một số điều kiện:

Bảng 4: Kết quả kiểm định KMO và Bartlett

Kiểm định KMO và Bartlett			
Kiểm định KMO			0,792
Kiểm định Bartlett	Giá trị chi bình phương xấp xỉ		1348,745
	Bậc tự do		103
	Mức ý nghĩa		0,000

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu trên SPSS 20

Kiểm định Bartlett: giá trị Sig. = 0,000 < 0,05 do vậy các biến quan sát có mối quan hệ tương quan với nhau trong tổng thể dữ liệu dùng để chạy EFA. Kiểm định KMO: hệ số KMO = 0,792 > 0,5, đạt yêu cầu thể hiện phân chung giữa các biến lớn phù hợp cho việc phân tích EFA. Tại các mức giá trị Eigenvalues > 1, với phương pháp rút trích Principal Component và phép xoay Varimax, phân tích EFA đã trích được 4 yếu tố từ 18 biến quan sát với tổng phương sai trích 63,505% > 50% đạt yêu cầu.

Kết quả nghiên cứu ở bảng 3 và bảng 4 cho thấy tất cả các thang đo đều đạt độ tin cậy cho bước phân tích tiếp theo.

Sau khi thực hiện EFA 4 lần, các biến có hệ số tải thấp hơn 0,5 và bị trùng biến giữa các nguyên tố bị loại phải mô hình là biến TT3, PP1, PP3, PP5, UX3 và UX5. Bảng 4 thể hiện kết quả EFA lần cuối với hệ số KMO

= 0,843 > 0,5 cho thấy kết quả phân tích EFA đảm bảo độ tin cậy và việc phân tích này là phù hợp. Giá trị Sig. = 0,000 ≤ 0,05 trong kiểm định Bartlett cho thấy, kết quả phân tích đảm bảo được mức ý nghĩa thống kê lớn hơn 95% và các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể. Giá trị tổng phương sai trích bằng 77,951% thể hiện các nhân tố được đưa ra từ phép phân tích có thể giải thích được 77,951% sự biến thiên của dữ liệu khảo sát ban đầu. Giá trị hệ số Eigenvalues của 4 nhân tố độc lập trong mô hình bằng 2,120 ≥ 1, khẳng định sẽ có 4 nhân tố được đưa ra từ phép phân tích và hệ số tải nhân tố của các biến quan sát trong mỗi nhân tố đều lớn hơn mức 0,5 thể hiện sự biểu diễn tốt của các biến đối với nhân tố mà các biến đó thể hiện. Bảng 4 cho thấy, các nhân tố đại diện cho các khái niệm nghiên cứu có tính chất nhất quán nội tại và độ tin cậy cao, hoàn toàn phù hợp cho các phân tích tiếp theo.

Bảng 5: Kết quả phân tích độ tin cậy và phân tích nhân tố khám phá EFA

Biến	Hệ tải nhân tố	Giá trị hội tụ	Phương sai trích (%)
TT1	,886	3,099	77,483
TT2	,885		
TT4	,865		
TT5	,885		
PP2	,941	1,771	88,537
PP4	,941		
UX1	,935	2,428	80,875
UX2	,915		
UX4	,845		
IF1	,945	2,681	89,359
IF2	,934		
IF3	,957		
HL1	,871	3,256	81,400
HL2	,924		
HL3	,911		
HL4	,902		

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu trên SPSS 20

Bảng 6: Các nhân tố để phân tích

TT	Thang đo	Ký hiệu	Số biến quan sát	Tên các nhân tố
1	Công bằng trong thủ tục	TT	4	TT1, TT2, TT4, TT5
2	Công bằng trong phân phối	PP	2	PP2, PP4
3	Công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên	UX	3	UX1, UX2, UX4
4	Công bằng về thông tin	IF	3	IF1, IF2, IF3
5	Sự hài lòng với công việc của nhân viên khách sạn	HL	4	HL1, HL2, HL3, HL4

Kết quả kiểm tra hệ tương quan (Bảng 7) cho thấy, tất cả các biến độc lập và biến phụ thuộc trong ma trận có hệ số tương quan dao động từ 0,735 đến 0,876 với $\text{sig} < 0,05$. Do vậy, có thể kết luận hệ số tương quan giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc là quan trọng và tích cực, như vậy bất kì sự thay đổi nào trong các biến độc

lập (Công bằng thủ tục (TT), công bằng phân phối (PP), công bằng tương tác giữa quản lý và nhân viên (UX), công bằng thông tin (IF)) sẽ dẫn đến sự thay đổi trong biến phụ thuộc (sự hài lòng với công việc của nhân viên khách sạn (HL)). Do đó, mô hình biến phù hợp cho phân tích hồi quy tiếp theo.

Bảng 7: Ma trận hệ số tương quan Pearson

		HL	TT	PP	UX	IF
HL	Tương quan	1	,760**	,811**	,876**	,735**
	Mức ý nghĩa hai bên		,000	,000	,000	,000
TT	Tương quan	,760**	1	,771**	,812**	,371**
	Mức ý nghĩa hai bên	,000		,000	,000	,000
PP	Tương quan	,811**	,771**	1	,717**	,478**
	Mức ý nghĩa hai bên	,000	,000		,000	,000
UX	Tương quan	,876**	,812**	,717**	1	,672**
	Mức ý nghĩa hai bên	,000	,000	,000		,000
IF	Tương quan	,735**	,371**	,478**	,672**	1
	Mức ý nghĩa hai bên	,000	,000	,000	,000	

Kết quả phân tích hồi quy với biến độc lập (Công bằng thủ tục (TT), công bằng phân phối (PP), công bằng tương tác giữa quản lý và nhân viên (UX), công bằng thông tin (IF)) và biến phụ thuộc (sự hài lòng với công việc của nhân viên khách sạn (HL)) cho thấy mô hình

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu trên SPSS 20 có tự lệ hiệu chỉnh R square là 0,874 với độ lệch chuẩn của sai số ước lượng là 0,25230. Kết quả mô hình ANOVA cho thấy mô hình có giá trị kiểm định $F = 170,320$ với ý nghĩa thống kê ($\text{sig} = ,000 < 0,05$).

Bảng 8: Tóm tắt mô hình hồi quy

Mô hình	R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Sai số chuẩn của ước lượng	Phân tích thống kê mô hình thêm biến					Durbin-Watson
					R ²	F	df1	df2	Sig.	
1	,937 ^a	,879	,874	,25230	,879	170,320	4	94	,000	2,138

a. Biến độc lập: (Constant), cthong tin, cb thu tục, cb phan phoi, cb ung xu; b. Biến phụ thuộc: hai long

Bảng 9: Kiểm định độ phù hợp ANOVA

	Mô hình	Tổng bình phương	df	Trung bình bình phương	Mô hình	Tổng bình phương
1	Hồi quy	43,368	4	10,842		170,320
	Dư	5,984	94	,064		,000 ^b
	Tổng	49,352	98			

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu trên SPSS 20

Bảng 10: Kết quả phân tích hồi qui tuyến tính bội

Mô hình	Hệ số hồi qui chưa chuẩn hóa			Hệ số hồi qui đã chuẩn hóa		Thống kê đa cộng tuyến		
	B	Độ lệch chuẩn	Beta	Giá trị t	Sig.	Dung sai	VIF	
1	Hằng số	,934	,253	3,694	,000			
	PP	,293	,043	,334	,679	,902	1,109	
	UX	,422	,040	,339	,553	,937	1,067	
	TT	,218	,047	,114	8,841	,875	1,143	
	IF	,380	,036	,304	2,239	,980	1,021	

a. Biến phụ thuộc: HL

Kết quả tại Bảng 8, hệ số hồi quy β của các biến độc lập đều có ý nghĩa thống kê, các giá trị Sig. Các hệ số chuẩn hóa cho thấy 04 yếu tố PP, UX, TT, IF đều có tác động tỷ lệ thuận chiều đến sự hài lòng đối với công

việc. Giá trị cao nhất của hệ số VIF = 1,143 < 10, đạt yêu cầu. Như vậy, không có hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình hồi quy này.

Bảng 11: Hệ số phương trình hồi quy lần 1

Mô hình	Hệ số hồi qui chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi qui đã chuẩn hóa	t	Sig.
	B	Độ lệch chuẩn	Beta		
(Hằng số)	-,019	,158		-,122	,903
1 TT	,107	,072	,115	1,471	,145
PP	,370	,066	,334	5,595	,000
UX	,306	,076	,339	4,012	,000
IF	,233	,042	,304	5,589	,000

Sau khi chạy phương trình hồi quy lần 1, biến Công bằng trong thủ tục (TT) có ý nghĩa thống kê sig = ,145 > 0,05, do vậy ta mối quan hệ giữa Công bằng trong thủ tục và sự hài lòng của nhân viên khách sạn không có ý nghĩa thống kê. Do vậy, giả thiết H1: Sự công bằng trong thủ tục

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu trên SPSS 20 ảnh hưởng trực tiếp và thuận chiều đến sự hài lòng công việc của nhân viên bị phủ nhận.

Tác giả loại nguyên tố công bằng trong thủ tục (TT) và tiếp tục chạy hồi quy lần 2 thì được kết quả như Bảng 12.

Bảng 12: Hệ số phương trình hồi quy lần 2

Mô hình	Hệ số hồi qui chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi qui đã chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến		Tóm tắt mô hình
	B	Độ lệch chuẩn	Beta			Dung sai	VIF	
(Hằng số)	,002	,158		,012	,991			R ² = 0.876
1 PP	,419	,057	,378	7,288	,000	,485	2,060	Độ lệch chuẩn = 0.25385
UX	,383	,055	,425	6,909	,000	,345	2,899	F change = 223.629
IF	,205	,037	,268	5,489	,000	,548	1,825	Sig. = .000 Durbin-Watson = 2.100

Kết quả xác định hệ số hồi quy từ bảng 12 cho thấy sự giải thích của 03 biến độc lập là công bằng phân phối (PP), công bằng tương tác giữa quản lý và nhân viên (UX), công bằng thông tin (IF) đều có ý nghĩa thống kê với sig = ,000 < 0,05. Mức dung sai cho tất cả các biến > 0,2 và VIF < 10,0, xác nhận rằng nghiên cứu không có vấn đề đa cộng tuyến.

Từ kết quả, ta có mô hình hồi quy chưa chuẩn hóa là: HL = 0,002 + 0,419 PP + 0,382 UX + 0,205 IF

Trong đó:

HL = Sự hài lòng của nhân viên khách sạn với công việc

PP = Công bằng trong phân phối

UX = Công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên

IF = Công bằng về thông tin

Mức độ quan trọng của các thành phần trong công bằng trong tổ chức được xếp từ trên xuống dưới: Công bằng phân phối ($\beta = 0,419$), công bằng tương tác giữa quản lý và nhân viên ($\beta = 0,382$) và công bằng thông tin ($\beta = 0,205$). Kết quả tính toán các hệ số hồi quy của các mối quan hệ trong mô hình giả thuyết cho thấy, các giả thuyết H2, H3, H4 được chấp nhận vì các mối quan hệ hồi quy trên có ý nghĩa thống kê với P-value nhỏ hơn 0,05.

5. Thảo luận

5.1. Hàm ý quản trị

87,6% sự thay đổi về hài lòng trong công việc của nhân viên ngành khách sạn tại Thái Nguyên được giải thích bởi các yếu tố công bằng phân phối, công bằng tương tác giữa quản lý và nhân viên và Công bằng thông tin. Trong đó công bằng trong phân phối có sức ảnh hưởng to nhất đến sự hài lòng chung của nhân viên với công việc, tiếp theo đó là công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên và công bằng trong thông tin.

Công bằng trong phân phối là sự nhận thức và đánh giá của nhân viên về sự công bằng của kết quả mà nhân viên nhận được từ tổ chức, ví dụ như sự công bằng

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu trên SPSS 20 về tiền lương, sự công nhận, khen thưởng... Dựa theo số liệu thống kê, giá trị trung bình của công bằng phân phối theo thang Likert 5 điểm (1 cho "Rất không đồng ý", 2 cho "Không đồng ý", 3 cho "Không ý kiến", 4 cho "Đồng ý" và 5 cho "Rất đồng ý") là 3,75, thể hiện độ công bằng phân phối trong các khách sạn đối với nhân viên là trên mức trung bình tuy nhiên chưa cao. Các nhà quản lý khách sạn nên xây dựng một chế độ làm việc và khen thưởng hợp lý hơn. Khi nhân viên nhận thấy kết quả họ nhận được trong công việc công bằng và tương xứng với công sức họ bỏ ra thì nhân viên sẽ có sự hài lòng với công việc hơn, từ đó có động lực phấn đấu làm việc tốt hơn và trung thành với công ty hơn.

Công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên là nhận thức về tính đúng đắn và công bằng trong hành vi của quản lý đối với nhân viên trong tổ chức. Giá trị thống kê trung bình của công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên tại các khách sạn tại Thái Nguyên là 3.64, thể hiện sự đồng ý trên mức trung bình tuy nhiên chưa cao. Để nâng cao giá trị công bằng trong tương tác, các nhà quản lý khách sạn nên xây dựng hệ thống văn hóa ứng xử trong khách sạn. Các nhà quản lý cũng nên thường xuyên trao đổi, quan tâm đến nhu cầu và ý kiến phản ánh của nhân viên để tăng cường trao đổi thông tin và thiết lập môi trường làm việc có văn hóa tạo động lực cho nhân viên.

Công bằng về thông tin là việc nhân viên được cung cấp đầy đủ thông tin, kịp thời và trung thực với những kết quả, thủ tục của tổ chức. Nếu nhân viên được thông tin và giải thích rõ ràng về việc tại sao kết quả lại được phân phối như vậy, nhân viên sẽ nhận thấy có sự công bằng về thông tin (Colquitt, 2001). Giá trị thống kê trung bình của Công bằng về thông tin tại các khách sạn tại Thái Nguyên là 3.89 (gần mức 4 – "đồng ý"), thể hiện sự đồng ý cao trên mức trung bình. Nhà quản lý các khách sạn có thể tiếp tục nâng cao sự công bằng về thông tin trong tổ chức bằng cách giải thích rõ ràng và

minh bạch các thông tin về các quy trình và tiêu chí công việc cho nhân viên. Các thông tin trong công việc cần được cung cấp cho nhân viên một cách đầy đủ, hợp lý và kịp thời.

Nhìn chung, mức độ hài lòng của nhân viên khách sạn tại Thái Nguyên với công việc là chưa cao (mức thống kê trung bình là 3.77). Sự hài lòng trong công việc là yếu tố quan trọng để giữ chân và thu hút nhân sự có năng lực tốt, là động lực cho nhân viên sáng tạo hơn trong công việc, và là yếu tố dẫn đến sự hài lòng của khách hàng (Kivimaki & Kalimo, 1994; Rad & Yarmohammadian, 2006). Vì vậy, nhà quản lý các khách sạn tại Thái Nguyên cần tiếp tục có các biện pháp nâng cao sự hài lòng với công việc của nhân viên, đặc biệt là trong các yếu tố công bằng trong phân phối, công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên và công bằng về thông tin.

5.2. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Cả bốn yếu tố PP, UX, TT, IF đều có tác động tỷ lệ thuận chiều đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên ngành khách sạn tại Thái Nguyên. Kết quả nghiên cứu này phù hợp với các nghiên cứu trước đây như Phan Thị Trang Phượng (2019), Hà Nam Khánh Giao & Nguyễn Lai Dương Phong (2020), Bùi Thị Thanh (2014).

Nhân tố PP, UX là hai nhân tố có ảnh hưởng lớn nhất đến sự hài lòng của nhân viên. Kết quả nghiên cứu này phù hợp với các nghiên cứu trước đây như Phan Thị Trang Phượng (2019).

5.3. Hạn chế

Thứ nhất, nghiên cứu chỉ thực hiện tại một số khách sạn trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên nên khả năng khái quát cho toàn ngành chưa cao. Nghiên cứu tiếp theo nên chọn mẫu lớn hơn và tiến hành khảo sát ở nhiều tỉnh thành.

Thứ hai, trong nghiên cứu này, tác giả xem xét bốn thành phần của công bằng trong tổ chức (công bằng phân phối, công bằng thủ tục, công bằng trong quản lý, công bằng thông tin) tác động đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên. *Thứ ba*, nghiên cứu chỉ thực

hiện về yếu tố công bằng ảnh hưởng đến sự hài lòng đối với công việc, tận tâm với tổ chức của nhân viên, nhưng trong thực tế còn rất nhiều yếu tố khác cũng ảnh hưởng đến sự hài lòng đối với công việc, tận tâm với tổ chức của nhân viên. Những hạn chế đó chính là những gợi ý cho các nghiên cứu tiếp theo.

6. Kết luận

Bài viết này nghiên cứu sự tác động của công bằng trong tổ chức đối với sự hài lòng trong công việc của nhân viên ngành khách sạn tại Thái Nguyên. Dựa trên cơ sở kế thừa và kiểm chứng nghiên cứu khoa học từ Iqbal (2013), Colquitt & John (2013) và Al-Zu'bi (2010), công bằng trong tổ chức gồm 4 yếu tố: (1) công bằng trong thủ tục, (2) công bằng trong phân phối, (3) công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên, và (4) công bằng về thông tin. Tuy nhiên, sau khi nghiên cứu và điều tra dữ liệu thực tế với 110 đối tượng là nhân viên khách sạn tại Thái Nguyên, chỉ có 3 yếu tố trong công bằng trong tổ chức là (1) công bằng trong phân phối, (2) công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên, và (3) công bằng về thông tin có tác động thuận chiều và trực tiếp đến sự hài lòng với công việc của nhân viên. Điều này có thể giải thích bởi đặc thù ngành khách sạn là một ngành có các cơ cấu tổ chức và quy trình làm việc được định sẵn bởi quản lý và thông tin trong doanh nghiệp thường được truyền từ trên xuống (top-down communication). Vì vậy, nhân viên trong ngành khách sạn đã quen với văn hóa đặc thù của ngành khách sạn nên họ không coi đó là yếu tố dẫn đến sự không hài lòng với công việc. Yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng với công việc bao gồm sự công bằng trong phân phối (lịch trình và khối lượng công việc hợp lý; mức lương thưởng xứng đáng với công sức bỏ ra...), công bằng trong tương tác giữa người quản lý và nhân viên (khi đưa ra quyết định về công việc, người quản lý đối xử với nhân viên theo một cách đúng mực, tôn trọng, minh bạch và quan tâm đến nhu cầu nhân viên), và công bằng về thông tin (người quản lý giải thích rõ ràng và minh bạch các thông tin về các quy trình làm việc theo một cách đầy đủ và kịp thời cho nhân viên).

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. World Tourism Organization. (2019). *Tourism – An economic and social phenomenon*. Retrieved from: <https://www.unwto.org/why-tourism>.
- [2]. World Travel Awards. (2022). *World Travel Awards Nominees*. Retrieved from: <https://www.worldtravelawards.com/>
- [3]. Tổng Cục Du lịch Việt Nam. (2020). *Tổng thu từ khách du lịch giai đoạn 2008–2019*. Truy cập từ: <http://vietnamtourism.gov.vn/index.php/statistic/receipts>.
- [4]. Quý Hiên. (2020). Ngành du lịch mỗi năm cần 40.000 lao động, chỉ 15.000 người học ra trường. Truy cập từ: <https://thanhnien.vn/nganh-du-lich-moi-nam-can-40000-lao-dong-chi-15000-nguoi-hoc-ra-truong-post972612.html>
- [5]. Nguyễn Văn Đình. (2021). Giải pháp phục hồi ngành Du lịch trong bối cảnh mới, *Hội thảo Du lịch 2021: Du lịch Việt Nam phục hồi và phát triển*.
- [6]. Thanh Giang. (2022). *Du lịch Việt Nam nỗ lực phục hồi, lấy lại đà tăng trưởng trong Năm Mới*. Truy cập từ: <https://www.vietnamplus.vn/du-lich-viet-nam-no-luc-phuc-hoi-lay-lai-da-tang-truong-trong-nam-moi/766294.vnp>
- [7]. M. Mai. (2022). *Du lịch Việt Nam: Hành trình đầy thăng trầm đang phục hồi mạnh mẽ*. Truy cập từ: <https://www.vietnamplus.vn/du-lich-viet-nam-hanh-trinh-day-thang-tram-dang-phuc-hoi-manh-me/803457.vnp>
- [8]. Vũ Phượng. (2022). *Du lịch sau dịch Covid-19: 'Đau đầu' 80% lao động ngành nghỉ việc hoặc đổi ngành nghề*. Truy cập từ: <https://thanhnien.vn/du-lich-sau-dich-covid-19-dau-dau-80-lao-dong-nganh-nghe-viec-hoac-doi-nganh-nghe-post1458193.html>
- [9]. Ủy ban Nhân dân Tỉnh Thái Nguyên. (2021). Báo cáo Đề án phát triển Du lịch Tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030.
- [10]. Kim Oanh., Ánh Ngọc. (2022). *Thái Nguyên: Cơ sở dịch vụ lưu trú sẵn sàng đón khách*. Truy cập từ: <https://vietnamtourism.gov.vn/post/41387>

- [11]. Abdullah, R. B., Karim, N. B. A., Patah, M. O. R. B. A., Zahari, H., Nair, G. K. S., & Jusoff, K. (2009). The linkage of employee satisfaction and loyalty in hotel industry in Klang Valley, Malaysia, *International Journal of Business and Management*, 4(10), 152–160.
- [12]. Hussain, R. I. (2012). The linkage of employee satisfaction and loyalty in hotel industries of Pakistan, *Asian Economic and Financial Review*, 2(8), 1098–1105.
- [13]. Lam, T., Zhang, H., & Baum, T. (2001). An investigation of employees' job satisfaction: The case of hotels in Hong Kong, *Tourism management*, 22(2), 157–165.
- [14]. Abdullah, R. B., Karim, N. B. A., Patah, M. O. R. B. A., Zahari, H., Nair, G. K. S., & Jusoff, K. (2009). The linkage of employee satisfaction and loyalty in hotel industry in Klang Valley, Malaysia, *International Journal of Business and Management*, 4(10), 152–160.
- [15]. Chaturvedi, V. (2010). A study on factors affecting job satisfaction of employees in hotel industry: A study with reference to few categorized hotels in NCR. *Management Prudence Journal*, 1(2), 40–51.
- [16]. Johnson, K. (1981). Towards an understanding of labour turnover, *Service Industries Review*, 1(1), 4–17.
- [17]. Fisher, C. D. (2003). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? possible sources of a commonsense theory, *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 753–777.
- [18]. Meyer, J. P., D. J. Stanley, L. Herscovitch, and L. Topolnysky. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior* 61 (1): 20- 52. doi:10.1006/jvbe.2001.1842.
- [19]. Lowe, R. H., and S. J. Vodanovich. (1995). A field study of distributive and procedural justice as predictors of satisfaction and organizational commitment. *Journal of Business and Psychology* 10:99-114.
- [20]. Robbins, S. & Judge, T. (2017). *Organisational Behavior*. 17th edn. Pearson Education Limited: England.
- [21]. Colquitt, Jason A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of applied psychology*, 86.3 (2001): 386.
- [22]. Iqbal, Kamran. (2013). Determinants of organizational justice and its impact on job satisfaction. A Pakistan base survey. *International review of management and business research*, 2.1 (2013): 48-56.
- [23]. Colquitt, Jason A., and John C. Shaw. (2013). How should organizational justice be measured?. *Handbook of organizational justice*. Psychology Press, 2013. 113-152.
- [24]. Al-Zu'bi, Hasan Ali. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction." *International journal of business and management* 5.12 (2010): 102.
- [25]. Greenberg, Jerald. (1987). A taxonomy of organizational justice theories." *Academy of Management review* 12.1 (1987): 9-22.
- [26]. Adams, J. Stacy, and Sara Freedman. (1976). Equity theory revisited: Comments and annotated bibliography." *Advances in experimental social psychology*, 9 43-90.
- [27]. Greenberg, Jerald. "Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow." *Journal of Management* 16.2 (1990): 399-432.
- [28]. Alsalem, M., and A. Alhaiani. (2007). Relationship between organizational justice and employees performance. *Aledari*, 108 97-110.
- [29]. Tyler, T.R., and Lind, E.A. (1992). A relational model of authority in groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 115 - 191.
- [30]. Greenberg, J. (1990). Looking Fair Being Fair: managing Impressions of Organizational Justice. *Research in Organizational Behavior*, 12, 57-111.
- [31]. Mosadeghrad, A.M. (2003). The role of participative management (suggestion system) in hospital effectiveness and efficiency. *Research in Medical Sciences*, 8, (3), 85-9.
- [32]. Misener, T.R., Haddock, K.S., Gleaton, J.U., and Ajamieh, A.R. (1996). Toward an international measure of job satisfaction. *Nursing Research*, 45, 87-91.
- [33]. Kivimaki, M., and Kalimo, R. (1994). Contributors to satisfaction with management in hospital wards. *Journal of Nursing Management*, 2(5, September), 225-34.
- [34]. Rad, A. Mohammad and Yarmohammadian, M. Hossein. (2006). A study of Relationship Between Managers Leadership Style and Employees Job Satisfaction. *Leadership and Health Service*, 19, (2), xi – xxviii.
- [35]. Fatt, C. Kwai, Knin, E. Wong and Heng, T. Ngee. (2010). The Impact of Organizational Justice on Employees' Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives. *American Journal of Economics and Business Administration*, 2, (1), 56-63.

Thông tin tác giả:

1. Đỗ Thị Thu Hà

- Đơn vị công tác: Khoa Quốc tế - Đại học Thái Nguyên
- Địa chỉ email: hadtt@tnu.edu.vn

2. Hà Trọng Quỳnh

- Đơn vị công tác: Khoa Quốc tế - Đại học Thái Nguyên

Ngày nhận bài: 29/8/2022

Ngày nhận bản sửa: 26/10/2022

Ngày duyệt đăng: 21/11/2022