

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Vũ Thị Thanh Huyền, Trần Việt Thảo và Nguyễn Thị Thu Hiền** - Ảnh hưởng của môi trường thể chế đến đóng góp của các doanh nghiệp nhỏ và vừa vào ngành công nghiệp chế biến chế tạo tại Việt Nam. **Mã số: 181.1DEco.11** 3

The influence of the institutional environment on the participation of SMEs in the manufacturing industry in Vietnam and some implications for SMEs in the current context

- 2. Ngô Ngân Hà và Phan Thế Công** - Ảnh hưởng của tăng trưởng kinh tế, đầu tư trực tiếp nước ngoài, năng lượng tái tạo, quản trị nhà nước đến phát thải CO₂ tại một số quốc gia Đông Á. **Mã số: 181.DEco.11** 20

The Effects Of Economic Growth, Foreign Direct Investment, Renewable Energy, Governance On CO₂ Emissions In Some East Asian Countries

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 3. Phạm Hùng Cường và Trần Thế Anh** - Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi tiêu dùng thực phẩm hữu cơ của người tiêu dùng trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh. **Mã số: 181.2BMkt.21** 36

The factors influencing the consumer behavior of organic food consumption among consumers in Ho Chi Minh City

- 4. Trần Nguyễn Khánh Hải** - Tác động của lãnh đạo tinh thần, tinh thần làm việc của nhân viên đến sự tham gia vào hoạt động trách nhiệm xã hội của nhân viên ngành khách sạn. **Mã số: 181.Badm.21** 47

The Impact of Spiritual Leadership, Employees Workplace Spirituality on CSR Participation of Hotel Industry

- 5. Lê Thanh Tiệp và Thắm Đức Hiếu** - Ảnh hưởng của hình ảnh thương hiệu, giá cả hợp lý, chất lượng dịch vụ đến lòng trung thành khách hàng trong ngành thức ăn nhanh: Vai trò trung gian của sự hài lòng. **Mã số: 181.2BMkt.21** 66

The Effect of Brand Image, Reasonable Price, and Service Quality on Customer Loyalty in the Fast Food Industry: The Mediating Role of Satisfaction

- 6. Lưu Thị Thùy Dương, Nguyễn Thị Mỹ Nguyệt, Đào Lê Đức và Phạm Văn Kiệt** - Các yếu tố tác động tới kỳ vọng về hiệu quả và sự hài lòng của người dùng sách điện tử: nghiên cứu điển hình tại Hà Nội. **Mã số: 181.Badm.21** 83

Factors Affecting Performance Expectancy and E-Book User Satisfaction: The Case of Hanoi

- 7. Nguyễn Thị Thu Hà** - Ảnh hưởng của kiến thức tài chính cá nhân và sự hậu thuẫn từ gia đình tới hành vi tiết kiệm: Nghiên cứu trường hợp cư dân Đà Nẵng trong độ tuổi từ 18 đến 40. **Mã số: 181.2FiBa.21** 97

The influence of personal financial knowledge and family support on savings behavior: A case study of Danang residents aged 18 to 40

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 8. Nguyễn Huy Oanh** - Các nhân tố ảnh hưởng tới khả năng tạo việc làm - trường hợp một số quốc gia Châu Á điển hình. **Mã số: 181.3HRMg.31** 107

Factors Affecting Employment - The Case of Some Selected Asian Countries

TÁC ĐỘNG CỦA LÃNH ĐẠO TINH THẦN, TINH THẦN LÀM VIỆC CỦA NHÂN VIÊN ĐẾN SỰ THAM GIA VÀO HOẠT ĐỘNG TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI CỦA NHÂN VIÊN NGÀNH KHÁCH SẠN

Trần Nguyễn Khánh Hải

Trường Đại học Tài chính - Marketing

Email: khanhhai@ufm.edu.vn

Ngày nhận: 17/07/2023

Ngày nhận lại: 21/08/2023

Ngày duyệt đăng: 24/08/2023

Nghiên cứu này kiểm định mối quan hệ giữa lãnh đạo tinh thần, tinh thần làm việc của nhân viên, sự hài lòng công việc và sự tham gia vào hoạt động trách nhiệm xã hội của nhân viên. Phương pháp nghiên cứu định lượng được áp dụng thông qua việc khảo sát 733 người lao động hiện là nhân viên làm việc tại các khách sạn từ 3 sao đến 5 sao trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh. Dữ liệu thu thập được phân tích độ tin cậy Cronbach alpha, phân tích nhân tố khám phá, phân tích nhân tố khẳng định và phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính dưới sự hỗ trợ của phần mềm SPSS. Kết quả cho thấy lãnh đạo tinh thần và tinh thần làm việc của nhân viên có ảnh hưởng đến hài lòng công việc, sự tham gia vào hoạt động trách nhiệm xã hội của nhân viên. Đồng thời, hài lòng công việc cũng góp phần quan trọng trong việc ảnh hưởng đến sự tham gia vào hoạt động trách nhiệm xã hội của nhân viên.

Từ khóa: lãnh đạo tinh thần, tinh thần làm việc, sự hài lòng công việc, trách nhiệm xã hội, ngành khách sạn.

JEL Classifications: M14, M54; M51.

1. Giới thiệu

Tinh thần làm việc của nhân viên (TTLVNV) có thể được coi là khả năng tích hợp các giá trị và lý tưởng tinh thần của một người vào bối cảnh công việc (Kolodinsky, Giacalone, & Jurkiewicz, 2008). TTLVNV giúp nhân viên đánh giá cao công việc, phát triển bản thân và đóng góp cho cộng đồng (Milliman, Ausar, & Bradley-Geist, 2017). Các nhà nghiên cứu gợi ý rằng TTLVNV tác động tích cực đến trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) (Zou et al., 2022).

Lãnh đạo tinh thần (LĐTT) là một mô hình lãnh đạo kết hợp các hành vi của nhà lãnh đạo

nhằm tăng cường niềm hy vọng, niềm tin của cấp dưới cùng với việc truyền tải các giá trị của tình yêu thương và lòng vị tha (Fry et al., 2007). LĐTT liên quan đến các hành vi, thái độ và giá trị quan trọng của nhà lãnh đạo cần thiết để thúc đẩy nhân viên hướng tới cảm giác hạnh phúc về tinh thần và khơi dậy niềm tin rằng cuộc sống của họ có mục đích, ý nghĩa (Fry & Cohen, 2009). Nhà lãnh đạo có vai trò quan trọng trong việc giúp cấp dưới hiểu công việc của mình (Basu & Palazzo, 2008). Họ cung cấp cho cấp dưới những thông tin ý nghĩa về tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi của tổ chức thông qua các chương trình đào tạo và

quy trình làm việc. Các quá trình tâm lý-xã hội này không chỉ giúp cấp dưới hiểu rõ công việc và gắn kết bản thân với tầm nhìn và sứ mệnh của tổ chức, mà còn có thể tác động đến mức độ hiểu, diễn giải và thực hiện TTLVNV (McKee, Boyatzis, & Johnston, 2008). Một số nhà nghiên cứu đã điều tra ảnh hưởng của khả năng lãnh đạo tinh thần đối với các kết quả ở cấp độ nhân viên, chẳng hạn như hiệu quả thực hiện nhiệm vụ (Wang et al., 2019); (Yang, Huang, & Wu, 2019), sự hài lòng (Fry et al., 2007), chia sẻ kiến thức (Wang et al., 2019), kiệt sức (Yang & Fry, 2018) và cam kết với tổ chức (Chen & Li, 2013). Đồng quan điểm trên, một số nghiên cứu đã cho rằng LĐT có ảnh hưởng đáng kể đến sự hài lòng trong công việc (HLCV) và cải thiện hiệu suất của nhân viên (Pio & Tampi, 2018); (Djaelani, Sanusi, & Triatmanto, 2021).

Ngày nay, CSR là một phần quan trọng trong chiến lược của doanh nghiệp, đặc biệt là trong ngành khách sạn (Farmaki, 2019). CSR liên quan đến các hành động và chính sách của tổ chức, đáp ứng kỳ vọng của các bên liên quan với các hoạt động kinh tế, xã hội và môi trường (Aguinis & Glavas, 2012). Các hoạt động CSR không chỉ xuất phát từ nhu cầu bên ngoài, mà xuất phát từ chính sự ý thức tham gia từ nhân viên bên trong doanh nghiệp. Vì vậy, tìm hiểu động cơ, từ đó để thúc đẩy sự tham gia của nhân viên vào các hoạt động CSR là hết sức cần thiết (Chen & Hung-Baesecke, 2014). Tuy nhiên, nhiều nhân viên có kiến thức hạn chế về các chính sách và hoạt động CSR (Supanti & Butcher, 2019), dẫn đến việc người lao động ít tham gia vào các hoạt động CSR. Các nghiên cứu trước chưa kiểm tra các cơ chế của mối liên hệ giữa các yếu tố dự đoán ở cấp độ cá nhân và sự tham gia vào hoạt động CSR, ví dụ như cách thức và lý do các quá trình cảm nhận

cá nhân tác động đến việc làm tham gia vào hoạt động CSR.

Tinh thần làm việc là một kiểu tạo cảm giác cụ thể và độc đáo có thể giúp nhân viên đánh giá cao công việc của họ, tạo điều kiện để hoàn thiện bản thân và đóng góp cho cộng đồng của họ (Jurkiewicz & Giacalone, 2004) (McKee, Boyatzis, & Johnston, 2008) (Milliman, Ausar, & Bradley-Geist, 2017). Các học giả đã gợi ý rằng tinh thần làm việc là tích cực liên quan đến đạo đức và trách nhiệm xã hội (Giacalone & Jurkiewicz, 2010) (Houghton, Neck, & Krishnakumar, 2016) và có thể là tiền đề quan trọng của CSR (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005). Cho đến nay, ngày càng có nhiều tài liệu gợi ý rằng hai yếu tố tinh thần tại nơi làm việc cụ thể trong cấu trúc nơi làm việc, lãnh đạo tinh thần và tinh thần làm việc của nhân viên, có tác động tích cực đến kết quả của tổ chức (Houghton, Neck, & Krishnakumar, 2016) (Oxarart, Houghton, & Neck, 2022). Với bằng chứng này, nghiên cứu đề xuất rằng lãnh đạo tinh thần và tinh thần nơi làm việc có thể giúp nhân viên hài lòng hơn với công việc, dẫn đến mong muốn có trách nhiệm với xã hội và tham gia vào các các hoạt động CSR của nhân viên ngành khách sạn. Những phát hiện này sẽ giúp làm sáng tỏ các cơ chế và quy trình cấp vi mô nội bộ (tức là, LĐT, TTLVNV, HLCV) tạo điều kiện cho nhân viên quan tâm đến phúc lợi của các bên liên quan, do đó khiến họ tích cực tham gia vào các hoạt động CSR.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. LĐT, tinh thần làm việc của nhân viên, HLCV và sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên

LĐT là một lý thuyết lãnh đạo nhân quả bao gồm một loạt các giá trị, thái độ và hành vi nhằm thúc đẩy bản thân và những người khác để có ý

thức tồn tại về mặt tinh thần thông qua sự kêu gọi và tư cách thành viên (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005). Tầm nhìn, niềm tin, hy vọng và tình yêu vị tha đại diện cho các giá trị, thái độ và hành vi chính của LĐTĐ (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005). Lãnh đạo đóng vai trò là hình mẫu trong quá trình tương tác với nhân viên. Trong các quá trình này, nhân viên có xu hướng bắt chước các hành vi, thái độ và giá trị được mô hình hóa bởi các nhà lãnh đạo.

Mô hình của (Fry, 2003) góp phần tích hợp ba khía cạnh tinh thần của người lãnh đạo (tầm nhìn, hy vọng/niềm tin và tình yêu vị tha), phúc lợi tinh thần của cấp dưới (sự kêu gọi và tư cách thành viên) và kết quả của tổ chức, làm nổi bật các mối quan hệ nhân quả.

Tầm nhìn

Tầm nhìn đề cập đến hướng đi rõ ràng và có ý nghĩa trong tương lai của một tổ chức và các nhà lãnh đạo tinh thần thường cung cấp hướng đi tổ chức hấp dẫn và truyền đạt lý do cho quyết định của họ về tương lai tổ chức (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005). Ngoài ra, các nhà lãnh đạo tinh thần cũng thiết lập các giá trị lý tưởng mà tổ chức nên theo đuổi, cũng như tích hợp các giá trị này trên các cấp cá nhân, nhóm và tổ chức, từ đó tạo ra sự phù hợp giá trị giữa nhân viên và tổ chức (Afsar, Badir, & Kiani, 2016).

Hy vọng/niềm tin

Hy vọng/niềm tin ngụ ý rằng tầm nhìn tổ chức có thể được đạt được trong tương lai và các nhà lãnh đạo tinh thần cung cấp sự tin tưởng mạnh mẽ cho nhân viên để theo đuổi tầm nhìn này bằng cách hỗ trợ họ (Fry, 2003).

Tình yêu vị tha

Tình yêu vị tha được định nghĩa là tạo ra một cảm giác kết nối và thuộc về thông qua việc chăm sóc yêu thương đối với nhân viên (Fry,

2008). Tình yêu vị tha cho phép nhân viên cảm nhận rằng họ được coi là thành viên quý giá và được đánh giá cao của tổ chức của họ (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005).

LĐTĐ khuyến khích nhân viên nhận dạng với tầm nhìn và sứ mệnh của tổ chức để nâng cao mức độ niềm tin vào tầm nhìn và sứ mệnh đó. Ngoài ra, khi một nhà lãnh đạo tham gia LĐTĐ thể hiện tình yêu thương vị tha với người khác, điều này khiến nhân viên tin tưởng nhà lãnh đạo và dễ dàng bị thuyết phục hơn bởi tầm nhìn và sứ mệnh mà lãnh đạo trình bày. Bên cạnh đó, niềm tin giúp nhân viên duy trì những kỳ vọng tích cực đối với công việc, sự phát triển nghề nghiệp và cuộc sống tương lai của họ (Fry, 2003).

Một số nghiên cứu đã chứng minh LĐTĐ có tác động đến HLCV và cải thiện hiệu suất của nhân viên (Pio & Tampi, 2018) (Djaelani, Sanusi, & Triatmanto, 2021). Cách các nhà LĐTĐ hiểu được tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu của tổ chức tác động đến lựa chọn của họ về việc phát triển mối quan hệ với các bên liên quan, điều này có thể tác động đến mức độ nhân viên tham gia vào các hoạt động CSR (Basu & Palazzo, 2008). Cụ thể, các nhà LĐTĐ có thể dựa vào các giá trị và tầm nhìn để giúp nhân viên nhận thức được sự phù hợp của các nỗ lực CSR với các giá trị và mục tiêu của công ty, từ đó thúc đẩy mức độ tham gia CSR cao hơn (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005). Trong quá trình tương tác này, nhà LĐTĐ là người khởi xướng quan trọng của CSR bằng cách xây dựng tầm nhìn và sứ mệnh phục vụ các bên liên quan. Nó không chỉ cung cấp một mệnh lệnh đạo đức trong quá trình ra quyết định của doanh nghiệp, mà còn định hướng các mục tiêu và chiến lược có thể thúc đẩy nhân viên tham gia vào các hoạt động CSR (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005). Ngoài ra, tư cách đạo đức của các nhà

LĐTT khiến họ hành động như những hình mẫu về hành vi đạo đức, tạo ra giá trị cho cộng đồng, quan tâm đến nhân viên, kiên định với tầm nhìn và thực hành lòng yêu thương vị tha và niềm tin. Những loại hành vi này của một nhà LĐTT có thể thúc đẩy nhân viên bắt chước các hành vi và giá trị cá nhân của nhà lãnh đạo (Bandura, 1986). Vì vậy, nhân viên sẽ có ý thức nhận dạng với tổ chức, tin rằng họ là một phần của tổ chức và phát triển mối quan tâm đối với phúc lợi của các bên liên quan. Từ những lập luận trên, đề xuất giả thuyết sau:

H1: LĐTT tác động tích cực đến tinh thần làm việc của nhân viên

H2: LĐTT tác động tích cực đến sự hài lòng công việc

H3: LĐTT tác động tích cực đến sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên

2.2. Tinh thần làm việc của nhân viên, HLCV và sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên

Tinh thần làm việc là một loại cảm nhận đòi hỏi cách nhân viên hiểu công việc, chức vụ và tư cách thành viên của họ (Houghton, Neck, & Krishnakumar, 2016). Ba thành phần của tinh thần làm việc của nhân viên được xem xét trong nghiên cứu này bao gồm:

Công việc có ý nghĩa

Công việc có ý nghĩa phản ánh mức độ vui vẻ, mục đích và ý nghĩa cá nhân trong cuộc sống mà nhân viên trải nghiệm thông qua quá trình nạp đầy năng lượng cho tâm hồn họ tại nơi làm việc (Milliman, Czaplewski, & Ferguson, 2003). Ý thức làm việc có mục đích và có ý nghĩa thể hiện thái độ và hành vi làm việc tích cực, được gọi là sự hài lòng trong công việc, gắn kết với công việc, cam kết với tổ chức và hành vi công dân của tổ chức (Allan et al., 2019).

Ý thức cộng đồng

Ý thức cộng đồng thể hiện tinh thần làm việc nhóm ở cấp độ nhóm. Khái niệm này bắt nguồn từ niềm tin lâu đời rằng thế giới là một gia đình và con người được kết nối về mặt tinh thần (Duchon & Plowman, 2005). Bởi vì nhân viên dành một lượng thời gian đáng kể tại nơi làm việc nên điều cần thiết là phải xem công việc như một khía cạnh của sự phát triển tinh thần và sự gắn kết với mọi người (Mirvis, 1997).

Đồng bộ giá trị

Sự liên kết các giá trị thể hiện việc thực hành tinh thần ở cấp độ tổ chức. (Milliman, Czaplewski, & Ferguson, 2003) đã xác định mối liên hệ giữa nhận thức về giá trị của nhân viên và niềm tin rằng tổ chức tuân thủ các giá trị đạo đức. Nó mô tả sự tương thích giữa các giá trị cá nhân của nhân viên và mục tiêu của tổ chức.

(De Klerk, Boshoff, & Van Wyk, 2006) đã cho rằng công việc, tổ chức và môi trường làm việc đang trở thành trọng tâm trong cuộc sống của con người. Người ta ngày càng dành nhiều thời gian hơn cho công việc hơn bất kỳ hoạt động cá nhân nào khác. Vì vậy, nhân viên mong muốn được đáp ứng nhu cầu tinh thần của mình tại nơi làm việc. Việc thể chế hóa tinh thần làm việc đảm bảo công việc có ý nghĩa, mục đích cùng với sự liên kết xã hội; do đó dẫn đến sự thỏa mãn về mặt tinh thần (Van der Walt & De Klerk, 2014). Những nhân viên được thỏa mãn về mặt tinh thần có mức độ hài lòng cao hơn. TTLVNV dẫn đến các kết quả tích cực như động lực và HLCV (Sony & Mekoth, 2019).

TTLVNV không chỉ có tác động đến quá trình nhận thức của các thành viên tổ chức mà còn có thể thúc đẩy nhân viên chú trọng đến người khác và lợi ích chung lớn hơn (Gatling, Kim, & Milliman, 2016). Tinh thần làm việc

cũng sẽ giúp người lao động hiểu được công việc của họ và thúc đẩy họ hướng tới việc theo đuổi các nhu cầu nội tại khác nhau, bao gồm việc tự thể hiện và hoàn thiện lý tưởng của bản thân và nhu cầu xã hội (Gotsis & Kortezi, 2008). Điều này giúp nhân viên cảm thấy cuộc sống có ý nghĩa hơn, và đó có thể là động lực đạo đức đằng sau việc tham gia vào CSR (Rupp, Williams, & Aguilera, 2011). Bên cạnh đó, trải nghiệm cảm giác cộng đồng là một phần quan trọng người lao động hiểu được các mối quan hệ của họ với môi trường bên ngoài tổ chức và giúp họ xây dựng mối quan hệ với những người khác. Nó sẽ giúp đáp ứng nhu cầu về sự gắn bó của các nhân viên, là động cơ chính cho sự tham gia CSR (Basu & Palazzo, 2008). Từ đó những lập luận trên, nghiên cứu này đề xuất những giả thuyết sau:

H4: TTLVNV tác động tích cực đến sự hài lòng công việc

H5: TTLVNV tác động tích cực đến sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên

2.3. HLCV và sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên

(Jernigan, Beggs, & Kohut, 2002) định nghĩa HLCV là thái độ tích cực của nhân viên đối với công việc, môi trường làm việc, đồng nghiệp và bối cảnh tổ chức. Bối cảnh rộng hơn của HLCV bao gồm sự hài lòng với tiền lương, trách nhiệm công việc, đồng nghiệp và cấp dưới cũng như với các chính sách và quy định của tổ chức. HLCV đề cập đến các đánh giá của người lao động về một số khía cạnh trong công việc và điều đó được phản ánh trong một trạng thái cảm xúc cụ thể (Nurjanah, Pebianti, & Handaru, 2020). Mức độ hài lòng đối với một công việc tác động tới thái độ, hành vi trong tổ chức của họ (Sesen, Cetin, & Nejat BASIM, 2011). Trên thực tế, các nhân viên có mức độ

hài lòng công việc cao sẽ có thái độ tích cực, trong khi không hài lòng thì sẽ có thái độ tiêu cực (Nurjanah, Pebianti, & Handaru, 2020). Lý thuyết nhận dạng xã hội và đạo đức là hữu ích để giải thích động lực này: khi nhân viên hài lòng với công việc, họ sẽ có thái độ tích cực hơn, nhận dạng với công ty tốt hơn với các giá trị và cảm nhận của họ. Họ tự hào là một thành viên của công ty đó, do đó thái độ và kết quả hành vi của họ sẽ thuận lợi và đóng góp cho các mục tiêu của công ty (Khaskheli et al., 2020). Điều này có nghĩa là người lao động hài lòng công việc có thể tham gia vào các hành vi ngoài vai trò (Khaskheli et al., 2020), bao gồm cả những hành vi hướng đến CSR.

Hơn thế nữa, CSR truyền đạt các giá trị cơ bản của doanh nghiệp, có thể thúc đẩy nhân viên phát triển mối liên kết tâm lý mạnh mẽ với công ty và do đó kích hoạt kết quả tích cực của nhân viên (Korschun, Bhattacharya, & Swain, 2014). Trong bối cảnh của các mối quan hệ thân thiết, tính liên quan đặc biệt quan trọng (Patrick et al., 2007). Vì thế, khi người lao động hài lòng với công việc thì họ có thể tích cực tham gia vào các hoạt động CSR vì việc này khiến nhân viên trải nghiệm cảm giác kết nối, phát triển sự gắn bó, liên kết, thấu hiểu, cảm nhận, nhận dạng với doanh nghiệp. Vì vậy, nghiên cứu này đề xuất giả thuyết sau:

H6: HLCV tác động tích cực đến sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Quy trình nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng. Nghiên cứu định tính nhằm khám phá LĐT, TTLVNV trong mối quan hệ với HLCV và sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên; đồng thời điều

chính thang đo cho phù hợp với thị trường Việt Nam. Kết quả nghiên cứu định tính cho thấy, có mối quan hệ giữa LĐT, TTLNV, HLCV và sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên. Đồng thời, thang đo gốc phù hợp với bối cảnh nghiên cứu của Việt Nam.

Nghiên cứu định lượng các bước tiến hành như sau: (1) Nghiên cứu định lượng sơ bộ với cỡ mẫu 179 các nhân viên đang làm việc tại các khách sạn 3 sao - 5 sao trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. Các nội dung cần thực hiện trong bước này bao gồm: Phát phiếu điều tra sơ bộ; Đánh giá độ tin cậy của thang đo; Phân tích nhân tố khám phá (EFA); và Xây dựng bảng câu hỏi chính thức. Mục đích của giai đoạn này là đánh giá sơ bộ độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của các thang đo, để có cái nhìn sơ bộ hơn các thang đo đã được xây dựng. Kết quả cho thấy: thang đo đảm bảo độ tin cậy, giá trị hội tụ và phân biệt. (2) Nghiên cứu định lượng chính thức: Sau giai đoạn nghiên cứu định lượng sơ bộ, nghiên cứu định lượng chính thức với mục đích kiểm định các giả thuyết của mô hình nghiên cứu chính thức.

Nghiên cứu định lượng tiến hành khảo sát người lao động (nhân viên cấp dưới) đang làm việc trong khách sạn 3 đến 5 sao tại thành phố Hồ Chí Minh bằng kỹ thuật chọn mẫu thuận tiện. Thực tế cho thấy, nhân viên ở khách sạn trung hoặc cao cấp thì được đào tạo bài bản và kỹ về trách nhiệm xã hội hơn với nhân viên ở khách sạn bình dân. Có 1000 bảng câu hỏi được phát ra, 750 bảng câu hỏi được thu về và 733 bảng câu hỏi hợp lệ được đưa vào xử lý dữ liệu. Dữ liệu thu thập được phân tích độ tin cậy Cronbach alpha, phân tích nhân tố khám phá, phân tích nhân tố khẳng định và phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính dưới sự hỗ trợ của phần mềm SPSS.

3.2. Thang đo

Thang đo LĐT kế thừa từ thang đo của (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005) gồm ba thành phần: tầm nhìn với năm biến quan sát; hy vọng/niềm tin với năm biến quan sát; tình yêu vị tha với bảy biến quan sát. Thang đo TTLNV được kế thừa của (Milliman, Czaplewski, & Ferguson, 2003) gồm ba thành phần: công việc có ý nghĩa với sáu biến quan sát; ý thức cộng đồng với bảy biến quan sát; đồng bộ giá trị với tám biến quan sát. Thang đo HLCV dựa trên thang đo của (Vlachos, Panagopoulos, & Rapp, 2013) bao gồm ba biến quan sát. Thang đo sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên được kế thừa từ thang đo từ nghiên cứu của (Supanti & Butcher, 2019) gồm ba biến quan sát. Nghiên cứu này sử dụng thang đo Likert 5 bậc (từ 1 = hoàn toàn không đồng ý đến 5 = hoàn toàn đồng ý).

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Đặc điểm mẫu

Đối tượng khảo sát là người lao động đang làm việc trong các khách sạn 3 sao đến 5 sao tại TP. Hồ Chí Minh. Tổng số người phản hồi hợp lệ là 733. Tỷ lệ nữ chiếm 59.48 % và tỷ lệ nam chiếm 40.52%. Kết quả phân tích dữ liệu cũng cho thấy độ tuổi chủ yếu người lao động đang làm việc trong các khách sạn tương đối trẻ; độ tuổi từ 18 - 30 chiếm 61.39%, độ tuổi từ trên 30 chiếm 30.82%. Thu nhập từ 10 - 20 triệu chiếm tỷ lệ cao nhất chiếm 41.01 %; tiếp đến là dưới 10 triệu chiếm 34.92% và người có thu nhập trên 20 triệu chiếm 24.07%. Có 105 người có kinh nghiệm làm việc dưới một năm (14.3%), 320 người có từ một đến ba năm kinh nghiệm (43,6%) và 308 người có trên ba năm kinh nghiệm (42.1%).

4.2. Kiểm định độ tin cậy thang đo

Sau khi tiến hành phân tích Cronbach alpha, EFA, CFA cho thấy các biến quan sát đều đạt độ

tin cậy, giá trị hội tụ, tính đơn hướng và giá trị phân biệt. Kết quả được thể hiện qua bảng 1, bảng 2 và bảng 3.

1272,880 ($p = .000$), Chi-square/df = 1,456 < 3. Các chỉ số GFI, TLI, CFI lần lượt là: 0.927, 0.973, và 0.975 đều > 0.9; RSMEA = 0.025 <

Bảng 1: Kết quả đánh giá hệ số tin cậy Cronbach alpha

Biến số	Số biến quan sát	Cronbach alpha	Tương quan biến - tổng nhỏ nhất
LĐTT			
Tầm nhìn (VI)	5	0.869	0.675
Hy vọng/niềm tin (FA)	5	0.834	0.608
Tình yêu vị tha (AL)	7	0.882	0.634
Tinh thần làm việc của nhân viên			
Công việc có ý nghĩa (MW)	6	0.876	0.646
Ý thức cộng đồng (SC)	7	0.877	0.639
Đồng bộ giá trị (AV)	8	0.890	0.633
Sự hài lòng công việc(JS)	3	0.861	0.724
Sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên (CSRP)	3	0.830	0.734

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu khảo sát)

Bảng 2 kết quả EFA cho thấy có 8 yếu tố được trích tại eigenvalue bằng 1.084; tổng phương sai trích là 54.672%. Hệ số KMO=0.950. Không có biến quan sát nào bị loại thêm.

Để kiểm định giá trị phân biệt của tất cả các khái niệm nghiên cứu trong nghiên cứu này, mô hình tối hạn được thiết lập. Trong mô hình tối hạn, tất cả các khái niệm nghiên cứu được tự do quan hệ với nhau (Xem hình 1).

Kết quả CFA cho thấy, Chi-square =

0.08. Điều này cho thấy mô hình đáp ứng tốt với dữ liệu thị trường.

Hình 1 cho thấy các thang đo: sự hài lòng công việc; sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên; tầm nhìn, hy vọng/niềm tin, tình yêu vị tha; công việc có ý nghĩa, ý thức cộng đồng, sự đồng thuận về giá trị, không có tương quan giữa các sai số đo lường nên các biến quan sát đạt được tính đơn hướng

Bảng 2: Kết quả phân tích EFA

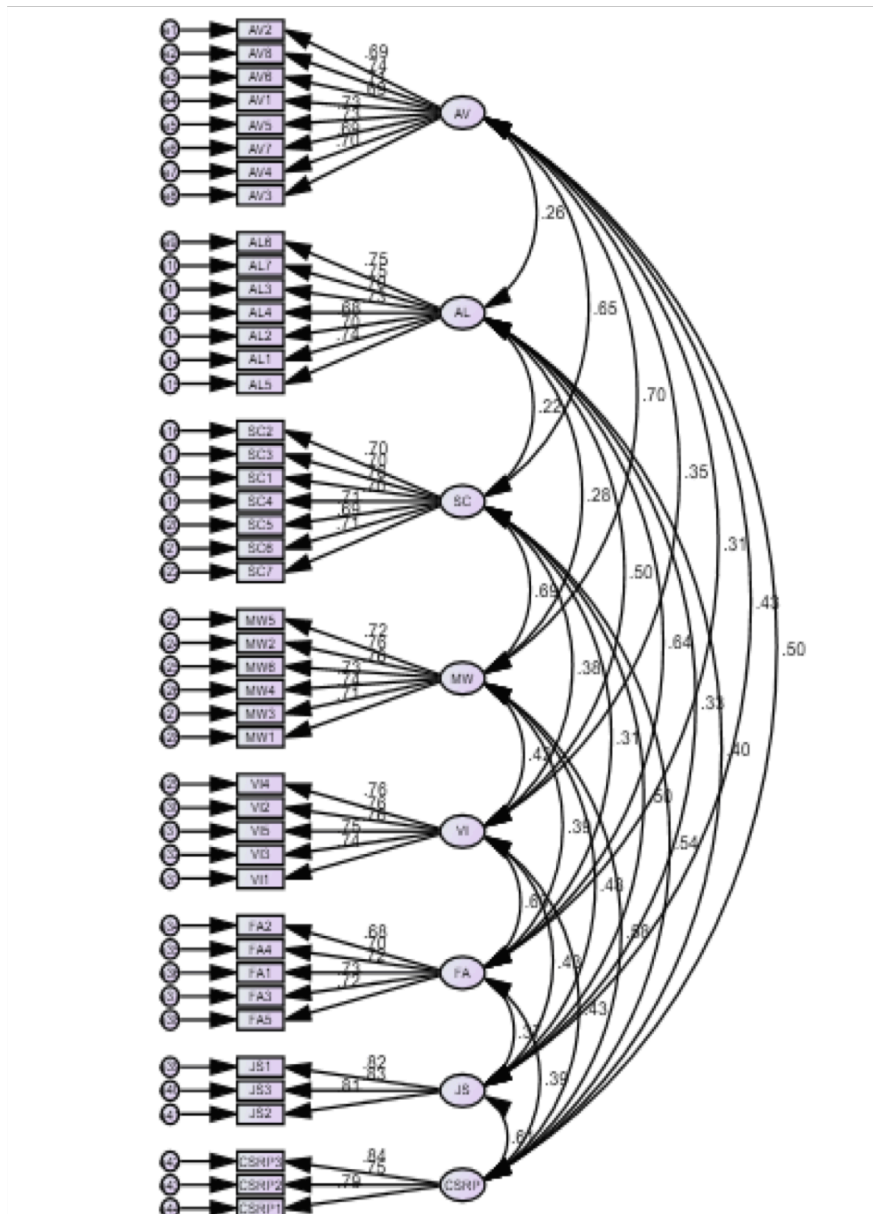
Biến quan sát	Hệ số tải nhân tố							
	1	2	3	4	5	6	7	8
AV8	0.773							
AV7	0.747							
AV6	0.699							
AV2	0.695							
AV5	0.694							
AV4	0.679							
AV3	0.658							
AV1	0.564							
AL7		0.769						
AL5		0.745						
AL4		0.732						
AL6		0.711						
AL3		0.699						
AL1		0.669						
AL2		0.655						
SC1			0.802					
SC3			0.744					
SC5			0.699					
SC4			0.691					
SC6			0.672					
SC7			0.664					
SC2			0.621					
VI2				0.773				
VI5				0.753				
VI3				0.753				
VI4				0.736				
VI1				0.700				

Biến quan sát	Hệ số tải nhân tố							
	1	2	3	4	5	6	7	8
MW2					0.798			
MW6					0.735			
MW5					0.708			
MW3					0.670			
MW4					0.666			
MW1					0.555			
FA5						0.720		
FA3						0.706		
FA4						0.681		
FA1						0.673		
FA2						0.618		
JS3							0.850	
JS1							0.784	
JS2							0.782	
CSRP3								0.880
CSRP1								0.720
CSRP2								0.663
Phương sai trích (%)	28.561	38.485	42.390	45.847	48.614	51.031	53.033	54.672
Enge- value	13.016	4.839	2.106	1.929	1.658	1.511	1.339	1.084

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu khảo sát)

Theo bảng 3, tất cả các hệ số tương quan ước lượng liên kết với sai số chuẩn SE cho p đều < 0.05 nên hệ số tương quan của từng cặp khái niệm khác biệt so với độ tin cậy 95%.

Ngoài ra, phương sai chia sẽ lớn nhất Maximum Shared Variance (MSV) < Average Variance Extracted (AVE). Đồng thời căn bậc hai phương sai trung bình được trích (SQR-



(Nguồn: Kết quả xử lý từ dữ liệu điều tra)

Hình 1: Mô hình CFA tới hạn (chuẩn hóa)

TAVE) lớn hơn hệ số tương quan thu được giữa các cấu trúc trong bảng Fornell and Larcker (xem bảng 4). Do đó, các khái niệm đạt được giá trị phân biệt.

Theo bảng 4, độ tin cậy tổng hợp (CR) dao động từ 0.831 đến 0.895 đều lớn hơn 0.7; chỉ số

AVE dao động từ 0.505 đến 0.673 đều lớn hơn 0.5 nên các biến quan sát dùng để đo lường các khái niệm đạt giá trị hội tụ.

4.3. Kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Kết quả phân tích SEM cho thấy các chỉ số phân tích Chi-square = 1313.664 (p = 0,000);

Bảng 3: Kết quả kiểm định giá trị phân biệt giữa các khái niệm

Tương quan giữa các khái niệm	Estimate	SE	CR	P
AV <--> AL	0.275	0.047	5.904	***
AV <--> SC	0.659	0.061	10.870	***
AV <--> MW	0.725	0.064	11.398	***
AV <--> VI	0.378	0.051	7.360	***
AV <--> FA	0.309	0.048	6.453	***
AV <--> JS	0.530	0.061	8.729	***
AV <--> CSR	0.613	0.063	9.738	***
AL <--> SC	0.231	0.046	4.966	***
AL <--> MW	0.301	0.049	6.172	***
AL <--> VI	0.567	0.058	9.785	***
AL <--> FA	0.667	0.062	10.780	***
AL <--> JS	0.427	0.059	7.217	***
AL <--> CSR	0.500	0.061	8.247	***
SC <--> MW	0.730	0.064	11.351	***
SC <--> VI	0.415	0.053	7.811	***
SC <--> FA	0.321	0.049	6.553	***
SC <--> JS	0.627	0.065	9.711	***
SC <--> CSR	0.667	0.065	10.195	***
MW <--> VI	0.470	0.055	8.492	***
MW <--> FA	0.412	0.052	7.852	***
MW <--> JS	0.612	0.065	9.482	***
MW <--> CSR	0.736	0.068	10.816	***
VI <--> FA	0.691	0.064	10.747	***
VI <--> JS	0.571	0.065	8.779	***
VI <--> CSR	0.569	0.065	8.805	***
FA <--> JS	0.465	0.061	7.636	***
FA <--> CSR	0.483	0.061	7.905	***
JS <--> CSR	0.918	0.079	11.557	***

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu khảo sát)

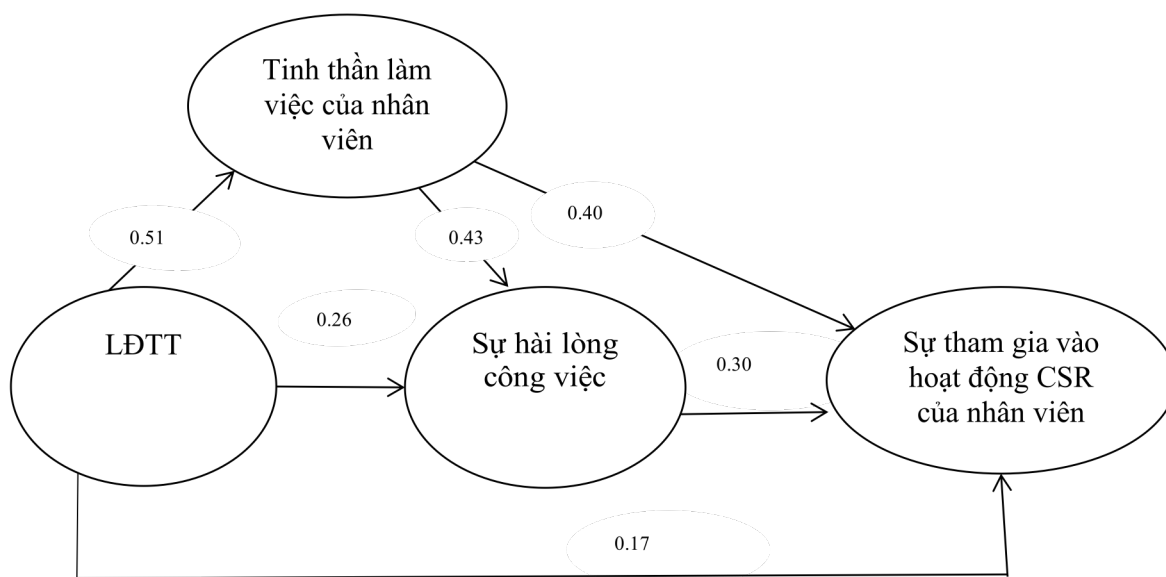
Bảng 4: Kết quả kiểm tra giá trị hội tụ, phân biệt

Cấu trúc	CR	AVE	MSV	AV	AL	SC	MW	VI	FA	JS	CSRP
AV	0.891	0.505	0.488	0.710							
AL	0.883	0.518	0.405	0.265	0.720						
SC	0.878	0.507	0.483	0.649	0.219	0.712					
MW	0.877	0.542	0.488	0.699	0.279	0.695	0.736				
VI	0.869	0.570	0.398	0.347	0.502	0.377	0.418	0.755			
FA	0.835	0.503	0.405	0.306	0.636	0.314	0.394	0.631	0.709		
JS	0.861	0.673	0.375	0.429	0.333	0.502	0.479	0.426	0.374	0.821	
CSRP	0.833	0.624	0.375	0.503	0.395	0.542	0.584	0.431	0.394	0.613	0.790

(Nguồn: Kết quả xử lý từ dữ liệu điều tra)

Lưu ý: Các phần tử đường chéo đậm là căn bậc hai của phương sai được chia sẻ giữa các cấu trúc và số đo của chúng; các phần tử ngoài đường chéo là mối tương quan giữa các cấu trúc

Chi-square/df = 1.476; GFI = 0.925; TLI = Các giả thuyết H1, H2, H3, H4, H5, H6 đều được chấp nhận với mức tin cậy 95%. Điều này được thể hiện qua hình 2 và bảng 5.



(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu khảo sát)

Hình 2: Kết quả chuẩn hóa mô hình cấu trúc SEM

Bảng 5: Kết quả phân tích chưa chuẩn hóa mô hình cấu trúc tuyến tính

Giả thuyết nghiên cứu			S.E.	C.R.	P	Results
H1	LĐTT	→ Tinh thần làm việc của nhân viên	0.062	8.880	***	Chấp nhận
H2	LĐTT	→ Sự hài lòng công việc	0.085	5.153	***	Chấp nhận
H3	LĐTT	→ Sự tham gia vào các hoạt động CSR của nhân viên	0.078	3.481	***	Chấp nhận
H4	Tinh thần làm việc của nhân viên	→ Sự hài lòng công việc	0.082	8.127	***	Chấp nhận
H5	Tinh thần làm việc của nhân viên	→ Sự tham gia vào các hoạt động CSR của nhân viên	0.082	7.521	***	Chấp nhận
H6	Sự hài lòng công việc	→ Sự tham gia vào các hoạt động CSR của nhân viên	0.046	6.446	***	Chấp nhận

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu khảo sát)

5. Thảo luận và hàm ý quản trị

5.1. Thảo luận

Nghiên cứu này nhằm mục đích giải thích rõ hơn mối quan hệ giữa lãnh đạo tinh thần, tinh thần làm việc của nhân viên, sự hài lòng công việc và sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên. Kết quả cho thấy thang đo lãnh đạo tinh thần là thang đo bậc 2 được đo lường bởi 03 thành phần: tầm nhìn, hy vọng/niềm tin và tình yêu vị tha. Thang đo sự hài lòng công việc là thang đo bậc 2 được đo lường bởi 03 thành phần: công việc có ý nghĩa, ý thức cộng đồng và sự đồng thuận giá trị. Các thang đo còn lại là thang đo bậc 1 và có ý nghĩa thống kê tại Việt Nam.

Kết quả của nghiên cứu cho thấy LĐTT có tác động tích cực đến TTLNVN, HLCV và sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên. TTLNVN là trung gian trong mô hình giả thuyết giúp giải thích cách thức và lý do LĐTT ảnh hưởng đến sự tham gia CSR của nhân viên. Ngoài ra, HLCV là trung gian trong mối quan hệ giữa LĐTT, TTLNVN và sự tham gia vào hoạt động vào hoạt động CSR của nhân viên.

Kết quả nghiên cứu cung cấp một số ý nghĩa lý thuyết. Các nghiên cứu CSR trước đây đã được thực hiện chủ yếu ở cấp độ vĩ mô, các học giả đã đưa ra một số lời kêu gọi nghiên cứu bổ sung nhằm giải thích kiến thức còn thiếu về CSR ở cấp

độ vi mô (Tian & Robertson, 2019). Trong một nỗ lực để trả lời những lời kêu gọi này, nghiên cứu hiện tại đã xem xét mối quan hệ giữa LĐTĐ và CSR, và giữa TTLVNV và CSR ở cấp độ cá nhân. Một số học giả đã đưa ra giả thuyết lý thuyết rằng TTLVNV có mối liên hệ tích cực với CSR (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005). Kết quả chỉ ra rằng, tinh thần là một yếu tố quan trọng tại nơi làm việc không chỉ mang lại tác động tích cực đến kết quả công việc của người lao động (Houghton, Neck, & Krishnakumar, 2016), mà còn có thể thúc đẩy toàn bộ tổ chức quan tâm hơn về phúc lợi của các bên liên quan, do đó tăng cường các hoạt động CSR của nhân viên.

Kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra rằng mối quan tâm của nhà lãnh đạo đối với nhân viên về công việc họ thực hiện có xu hướng làm tăng sự hài lòng trong công việc. Sau đó, tinh thần làm việc sẽ có thể cung cấp đầy đủ sự hài lòng trong công việc của nhân viên. HLCV là một trong những yếu tố thúc đẩy sự tham gia vào hoạt động CSR của nhân viên.

Nghiên cứu trước đây cho thấy rằng các nhà lãnh đạo có thể thúc đẩy nhân viên tham gia vào CSR và các học giả đã kêu gọi các nghiên cứu thực nghiệm nhằm xác định phong cách lãnh đạo cụ thể nào có hiệu quả trong việc tạo điều kiện cho nhân viên tham gia vào CSR (Angus-Leppan, Metcalf, & Benn, 2010). Mặc dù các nghiên cứu đã chỉ ra rằng lãnh đạo có đạo đức và lãnh đạo chuyển đổi có mối liên hệ tích cực với CSR (Wu et al., 2015) (Gao & He, 2017) (Besieux et al., 2018), điều quan trọng là phải xác định rằng các phong cách lãnh đạo khác cũng có thể ảnh hưởng đến sự tham gia CSR của nhân viên, khám phá cách thức và lý do những phong cách lãnh đạo này ảnh hưởng đến sự tham gia CSR của nhân viên. So với các phong cách lãnh đạo khác, LĐTĐ

không chỉ có một thành phần đạo đức như một trong những đặc điểm của nó, mà còn có thành phần quan trọng và duy nhất là tình yêu vị tha cho phép nhà lãnh đạo quan tâm và chăm sóc cho cả bản thân và người khác. Kết hợp các đặc điểm của LĐTĐ và CSR, nghiên cứu này đưa ra bằng chứng thực nghiệm thuyết phục rằng tinh thần tại nơi làm việc có thể giúp nhân viên hiểu được lý do tại sao họ nên tham gia vào CSR. Hơn nữa, các đặc điểm bên trong của LĐTĐ nên có tác động tích cực đến tinh thần làm việc của nhân viên và sự tham gia CSR của nhân viên. Kết quả cũng ngụ ý rằng mặc dù LĐTĐ là một mô hình lãnh đạo phương Tây, nó cũng có thể là một cách tiếp cận hiệu quả trong bối cảnh quản lý phương Đông.

Nghiên cứu nhằm mục đích tìm hiểu làm thế nào sự lãnh đạo tinh thần có thể thúc đẩy ý thức về mục đích và trách nhiệm xã hội của nhân viên khách sạn. Thứ nhất, bằng cách ủng hộ một tầm nhìn rõ ràng, các nhà lãnh đạo tinh thần gắn kết các mục tiêu cá nhân với mục tiêu của tổ chức, giúp nhân viên hiểu được tầm quan trọng của công việc và lợi ích của nó đối với bản thân, tổ chức và xã hội. Điều này được thể hiện qua sự tham gia CSR của nhân viên khách sạn. Ngoài ra, bằng cách thúc đẩy tầm nhìn chung, các nhà lãnh đạo tinh thần thúc đẩy sự kết nối của nhân viên với ý nghĩa công việc của họ, truyền cho họ cảm giác được kêu gọi và niềm đam mê với công việc. Thứ hai, các nhà lãnh đạo tinh thần củng cố niềm tin của nhân viên và giúp họ hình dung ra mục tiêu của mình, nâng cao tinh thần và sự tự tin trong việc đạt được mục tiêu. Điều này kích thích sự tham gia CSR của nhân viên khách sạn. Hơn nữa, bằng cách nuôi dưỡng hy vọng/niềm tin ở những người theo mình, các nhà lãnh đạo tinh thần nâng cao ý thức kêu gọi của nhân viên và khuyến khích họ tham gia vào các sáng kiến CSR.

Cuối cùng, các nhà lãnh đạo tinh thần thể hiện sự quan tâm và chăm sóc đối với nhân viên của mình bằng cách hỗ trợ và tạo ra một môi trường tổ chức tạo điều kiện thuận lợi cho sự tăng trưởng và phát triển của họ. Điều này khiến nhân viên cảm thấy được tổ chức coi trọng và đam mê công việc hơn. Tóm lại, sự lãnh đạo tinh thần củng cố mối liên hệ của nhân viên với ý nghĩa công việc của họ và truyền cho họ cảm giác được kêu gọi.

5.2. Hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu đưa ra một vài hàm ý quản trị. Đầu tiên, kết quả nghiên cứu ngụ ý rằng các nhà quản lý áp dụng phong cách LĐTĐ sẽ rất hiệu quả trong các tổ chức đang cố gắng nâng cao TTLVNV và sự tham gia CSR của nhân viên. Do đó, các tổ chức như vậy nên tuyển dụng những người quản lý cảm thấy thoải mái với việc áp dụng phương pháp LĐTĐ. LĐTĐ có thể giúp các thành viên tổ chức tham gia vào các quá trình cảm nhận giúp họ hiểu ý nghĩa của công việc và trải nghiệm sự viên mãn. Đổi lại, điều này có thể giúp tổ chức cải thiện môi trường làm việc và cho phép các thành viên quan tâm nhiều hơn đến các hoạt động CSR mang lại lợi ích cho cộng đồng. Trong khi đó, các tổ chức nên cung cấp các chương trình đào tạo cho các nhà quản lý hiện tại nhằm khuyến khích họ tham gia vào các hành vi LĐTĐ nhiều hơn để họ có thể đóng vai trò là những hình mẫu và người cố vấn hiệu quả, những người có thể trau dồi tinh thần tại nơi làm việc và thu hút nhân viên tham gia vào các hoạt động CSR.

Hơn nữa, bằng cách truyền đạt tầm nhìn của khách sạn tới nhân viên, các nhà quản lý khách sạn có thể trình bày rõ ràng và chi tiết kế hoạch cũng như phác thảo chương trình CSR của khách sạn. Làm như vậy có thể kích thích ý thức mạnh mẽ về mục đích nghề nghiệp của nhân viên và khiến họ cảm thấy rằng những đóng góp của họ là

cần thiết cho sự tăng trưởng và phát triển của khách sạn. Do đó, sự hài lòng trong công việc tăng lên và nhân viên có nhiều khả năng tham gia vào các hoạt động CSR của khách sạn hơn. Để củng cố niềm tin của họ, người quản lý khách sạn nên làm gương để có được sự tôn trọng và tin tưởng của nhân viên đồng thời giúp họ xây dựng niềm tin rằng mục tiêu của họ có thể đạt được.

Đặc biệt, ngành khách sạn được biết đến với môi trường làm việc có áp lực và yêu cầu cao, nơi nhân viên tuyển đầu thường xuyên gặp phải căng thẳng, kiệt sức về mặt cảm xúc và cảm giác không chắc chắn. Trong môi trường nghề nghiệp đầy thách thức như vậy, sự hài lòng trong công việc là yếu tố quan trọng để thúc đẩy nhân viên tham gia vào các hoạt động của khách sạn. hoạt động CSR. Để truyền cảm hứng cho nhân viên về bản chất, các nhà quản lý nên tích hợp các giá trị tinh thần với các kỹ thuật quản lý truyền thống để làm sáng tỏ ý nghĩa siêu việt trong công việc và những đóng góp của họ. Để đạt được điều này, các nhà quản lý nên tập trung vào việc nuôi dưỡng văn hóa yêu thương vị tha, tạo cơ hội cho nhân viên chia sẻ và thảo luận các ý tưởng trong một môi trường hỗ trợ. Bằng cách đó, các nhà quản lý có thể thu hút cấp dưới của mình vào tầm nhìn siêu việt của tổ chức và nuôi dưỡng ý thức kêu gọi và thuộc về họ. Ngược lại, điều này có thể nâng cao cảm giác vui vẻ và hân hoan của nhân viên khi thử nghiệm tại nơi làm việc nhằm đáp ứng các yêu cầu khắt khe của ngành khách sạn.

Đồng thời, lãnh đạo tinh thần cũng có tác động tích cực đến sự hài lòng trong công việc. Khi nhân viên cảm thấy hài lòng hơn với công việc của mình, họ có xu hướng đóng góp và tham gia các hoạt động CSR nhiều hơn. Điều này gợi ý rằng các tổ chức cũng nên cung cấp các chương trình đào tạo cho các thành viên để giúp họ dành thời

gian phát triển tâm linh nơi làm việc, về ý nghĩa cuộc sống và công việc của mình.

Cuối cùng, những nhân viên tham gia vào các hoạt động CSR thông qua tinh thần làm việc là những người có lòng vị tha, những người hiểu được tại sao việc thực hành CSR lại quan trọng trong công việc của họ và tại sao việc tham gia vào các hoạt động CSR sẽ giúp họ tìm thấy ý nghĩa trong công việc của mình. Do đó, tạo ý nghĩa cho công việc thông qua TTLVNV là một quy trình hiệu quả có thể khiến nhân viên thực sự quan tâm đến phúc lợi của các bên liên quan và do đó chọn tham gia vào các hoạt động CSR. Đồng thời, với tinh thần làm việc, LĐTĐ còn tác động tích cực đến HLCV. Khi nhân viên cảm thấy hài lòng với công việc hơn, họ có xu hướng cống hiến và tham gia vào hoạt động CSR nhiều hơn. Điều này gợi ý rằng các tổ chức cũng nên cung cấp các chương trình đào tạo cho các thành viên giúp họ dành thời gian để phát triển tinh thần làm việc, về ý nghĩa của cuộc sống và công việc của họ.

6. Hạn chế của nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu có những đóng góp nhất định trong học thuật và thực tiễn, tuy nhiên cũng còn một vài hạn chế. Cụ thể: (1) nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện. Mặc dù phương pháp chọn mẫu thuận tiện được sử dụng rộng rãi trong các công trình nghiên cứu khoa học, tuy nhiên phương pháp này vẫn còn hạn chế trong khái quát tổng thể và độ tin cậy thấp. (2) Các kết quả được báo cáo ở đây dựa trên một mẫu nhân viên trong bối cảnh của ngành khách sạn ở Việt Nam. Vì thế, mẫu nhân viên thuận tiện này khác một cách có hệ thống với các nhân viên khác trong các bối cảnh tổ chức khác. Tuy nhiên, nhiệm vụ của các nhà nghiên cứu trong tương lai là đánh giá tính khái quát của các kết luận của nghiên cứu này đối với

những người lao động khác (ví dụ: quản lý cấp trung hoặc cấp cao), trong các ngành khác (ví dụ: sản xuất) và trong các bối cảnh văn hóa khác của quan tâm. (3) Phong cách lãnh đạo là một chủ đề được nhiều nhà quản trị và nhà nghiên cứu quan tâm. Theo đó, có nhiều phong cách lãnh đạo được đề xuất và thừa nhận như: phong cách lãnh đạo tự do, phong cách lãnh đạo độc đoán, phong cách lãnh đạo dân chủ, phong cách lãnh đạo phụng sự,... tuy nhiên, nghiên cứu chỉ mới đề cập đến phong cách LĐTĐ mà chưa đề cập đến các hình thức phong cách lãnh đạo khác. (4) Trong nghiên cứu hiện tại chỉ đề cập đến một số yếu tố như LĐTĐ, TTLVNV và HLCV; một số yếu tố cấp độ cá nhân khác có thể có ảnh hưởng trực tiếp đến sự tham gia CSR của nhân viên như: sự gắn kết của nhân viên với CSR có thể được định hình bởi nhận thức của họ về các sáng kiến CSR và lợi ích quan sát được của việc tham gia, cùng với các yếu tố khác như văn hóa tổ chức. Nghiên cứu trong tương lai nên khám phá tác động của những điều này. ♦

Tài liệu tham khảo:

Afsar, B., Badir, Y., & Kiani, U. S. (2016). Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion. *Journal of Environmental Psychology, 45*, 79-88.

Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of management, 38*(4), 932-968.

Allan, B. A., Batz-Barbarich, C., Sterling, H. M., & Tay, L. (2019). Outcomes of meaningful work: A meta-analysis. *Journal of management studies, 56*(3), 500-528.

- Angus-Leppan, T., Metcalf, L., & Benn, S. (2010). Leadership styles and CSR practice: An examination of sensemaking, institutional drivers and CSR leadership. *Journal of Business Ethics*, 93, 189-213.
- Bandura, A. (1986). The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory. *Journal of social and clinical psychology*, 4(3), 359-373.
- Basu, K., & Palazzo, G. (2008). Corporate social responsibility: A process model of sense-making. *Academy of management review*, 33(1), 122-136.
- Besieux, T., Baillien, E., Verbeke, A. L., & Euwema, M. C. (2018). What goes around comes around: The mediation of corporate social responsibility in the relationship between transformational leadership and employee engagement. *Economic and Industrial Democracy*, 39(2), 249-271.
- Chen, C.-Y., & Li, C.-I. (2013). Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 240-255.
- Chen, Y.-R. R., & Hung-Baesecke, C.-J. F. (2014). Examining the internal aspect of corporate social responsibility (CSR): Leader behavior and employee CSR participation. *Communication research reports*, 31(2), 210-220.
- De Klerk, J. J., Boshoff, A. B., & Van Wyk, R. (2006). Spirituality in practice: Relationships between meaning in life, commitment and motivation. *Journal of management, spirituality & religion*, 3(4), 319-347.
- Djaelani, A. K., Sanusi, A., & Triatmanto, B. (2021). Spiritual leadership, job Satisfaction, and its effect on organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Management Science Letters*, 11(3), 3907-3914.
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 807-833.
- Farmaki, A. (2019). Corporate social responsibility in hotels: a stakeholder approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), 2297-2320.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727.
- Fry, L. W. (2008). Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. In *Spirituality in business: Theory, practice, and future directions* (pp. 106-124). Springer.
- Fry, L. W., & Cohen, M. P. (2009). Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. *Journal of Business Ethics*, 84, 265-278.
- Fry, L. W., Matherly, L. L., Whittington, J. L., & Winston, B. E. (2007). Spiritual leadership as an integrating paradigm for servant leadership. *Integrating spirituality and organizational leadership*, 70-82.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 835-862.
- Gao, Y., & He, W. (2017). Corporate social responsibility and employee organizational citizenship behavior: The pivotal roles of ethical leadership and organizational justice. *Management Decision*, 55(2), 294-309.
- Gatling, A., Kim, J. S., & Milliman, J. (2016). The relationship between workplace spirituality and hospitality supervisors' work attitudes: A self-determination theory perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(3), 471-489.
- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2010). The science of workplace spirituality. *Handbook*

of workplace spirituality and organizational performance, 2, 3-26.

Gotsis, G., & Kortezi, Z. (2008). Philosophical foundations of workplace spirituality: A critical approach. *Journal of Business Ethics*, 78, 575-600.

Houghton, J. D., Neck, C. P., & Krishnakumar, S. (2016). The what, why, and how of spirituality in the workplace revisited: A 14-year update and extension. *Journal of management, spirituality & religion*, 13(3), 177-205.

Jernigan, I., Beggs, J. M., & Kohut, G. F. (2002). Dimensions of work satisfaction as predictors of commitment type. *Journal of managerial psychology*, 17(7), 564-579.

Jurkiewicz, C. L., & Giacalone, R. A. (2004). A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. *Journal of Business Ethics*, 49, 129-142.

Khaskheli, A., Jiang, Y., Raza, S. A., Qureshi, M. A., Khan, K. A., & Salam, J. (2020). Do CSR activities increase organizational citizenship behavior among employees? Mediating role of affective commitment and job satisfaction. *Corporate social responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2941-2955.

Kolodinsky, R. W., Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2008). Workplace values and outcomes: Exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality. *Journal of Business Ethics*, 81, 465-480.

Korschun, D., Bhattacharya, C. B., & Swain, S. D. (2014). Corporate social responsibility, customer orientation, and the job performance of frontline employees. *Journal of marketing*, 78(3), 20-37.

McKee, A., Boyatzis, R. E., & Johnston, F. (2008). *Becoming a resonant leader: Develop your emotional intelligence, renew your relationships, sustain your effectiveness*. Harvard Business Press.

Milliman, J., Ausar, K., & Bradley-Geist, J. C. (2017). The implications of workplace spirituality for person–environment fit theory. *Psychology of Religion and Spirituality*, 9(1), 1.

Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of organizational change management*, 16(4), 426-447.

Mirvis, P. H. (1997). Human resource management: Leaders, laggards, and followers. *Academy of Management Perspectives*, 11(2), 43-56.

Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1793521.

Oxarart, R., Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2022). 7 Organizational Behavior and Workplace Spirituality. In *Workplace Spirituality: Making a Difference* (pp. 111-124). de Gruyter.

Patrick, H., Knee, C. R., Canevello, A., & Lonsbary, C. (2007). The role of need fulfillment in relationship functioning and well-being: a self-determination theory perspective. *Journal of personality and social psychology*, 92(3), 434.

Pio, R. J., & Tampi, J. R. E. (2018). The influence of spiritual leadership on quality of work life, job satisfaction and organizational citizenship behavior. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 757-767.

Rupp, D. E., Williams, C. A., & Aguilera, R. V. (2011). Increasing corporate social responsibility through stakeholder value internalization (and the catalyzing effect of new governance): An application of organizational justice, self-determination, and social influence theories. *Managerial ethics: Managing the psychology of morality*, 69-88.

Sesen, H., Cetin, F., & Nejat BASIM, H. (2011). The Effect of Burnout on Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Contemporary Economics & Administrative Sciences*, 1(1).

Sony, M., & Mekoth, N. (2019). The relationship between workplace spirituality, job satisfaction and job performance. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 9(1), 27-46.

Supanti, D., & Butcher, K. (2019). Is corporate social responsibility (CSR) participation the pathway to foster meaningful work and helping behavior for millennials? *International Journal of Hospitality Management*, 77, 8-18.

Tian, Q., & Robertson, J. L. (2019). How and when does perceived CSR affect employees' engagement in voluntary pro-environmental behavior? *Journal of Business Ethics*, 155, 399-412.

Van der Walt, F., & De Klerk, J. J. (2014). Workplace spirituality and job satisfaction. *International Review of Psychiatry*, 26(3), 379-389.

Vlachos, P. A., Panagopoulos, N. G., & Rapp, A. A. (2013). Feeling good by doing good: Employee CSR-induced attributions, job satisfaction, and the role of charismatic leadership. *Journal of Business Ethics*, 118, 577-588.

Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. (2019). The effect of spiritual leadership on employee effectiveness: An intrinsic motivation perspective. *Frontiers in psychology*, 9, 2627.

Wu, L.-Z., Kwan, H. K., Yim, F. H.-k., Chiu, R. K., & He, X. (2015). CEO ethical leadership and corporate social responsibility: A moderated mediation model. *Journal of Business Ethics*, 130, 819-831.

Yang, F., Huang, X., & Wu, L. (2019). Experiencing meaningfulness climate in teams:

How spiritual leadership enhances team effectiveness when facing uncertain tasks. *Human Resource Management*, 58(2), 155-168.

Yang, M., & Fry, L. (2018). The role of spiritual leadership in reducing healthcare worker burnout. *Journal of management, spirituality & religion*, 15(4), 305-324.

Zou, W., Lin, B., Su, L., & Houghton, J. D. (2022). Spiritual Leadership and Employee CSR Participation: A Probe from a Sensemaking Perspective. *Journal of Business Ethics*, 1-15.

Summary

This study investigates the association between spiritual leadership, workplace spirituality, job satisfaction, and employee participation in corporate social responsibility (CSR) activities. A quantitative research method was applied through a survey of 733 workers who are currently employees working at 3-star to 5-star hotels in Ho Chi Minh City. The collected data is analyzed using Cronbach's alpha for reliability, exploratory factor analysis (EFA), confirmatory factor analysis (CFA), and structural equation modeling (SEM) with the assistance of SPSS software. The findings indicate that spiritual leadership and workplace spirituality have a significant impact on job satisfaction and employee participation in CSR activities in Hochiminh city. Moreover, job satisfaction has been confirmed influence CSR participation.