

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ CAM KẾT GẮN BÓ CỦA NHÂN VIÊN TẠI CÁC KHÁCH SẠN 4 SAO Ở THÀNH PHỐ HUẾ

● ĐÀM LÊ TÂN ANH

TÓM TẮT:

Nghiên cứu này nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó của nhân viên đối với doanh nghiệp khách sạn. Dữ liệu nghiên cứu được thu thập từ 125 nhân viên tại một số khách sạn 4 sao ở thành phố Huế. Kết quả phân tích hồi quy cho thấy có 6 yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó của nhân viên đối với doanh nghiệp khách sạn. Trong đó, yếu tố bản chất công việc có tác động mạnh nhất, tiếp theo là mối quan hệ với đồng nghiệp và đào tạo phát triển. Điều này cho thấy công việc ý nghĩa và môi trường làm việc hỗ trợ là yếu tố quan trọng trong việc nâng cao cam kết của nhân viên. Từ kết quả nghiên cứu, một số hàm ý được đề xuất giúp khách sạn có một số chính sách phù hợp nhằm nâng cao sự cam kết gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp.

Từ khóa: cam kết gắn bó với tổ chức, khách sạn, nhân sự.

1. Đặt vấn đề

Ngành kinh doanh khách sạn đặc biệt nhạy cảm với chất lượng dịch vụ. Do đó, duy trì đội ngũ nhân viên gắn bó, tận tâm và ổn định chính là chìa khóa để tạo ra lợi thế cạnh tranh và xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng. Trong bối cảnh đại dịch Covid-19, sự cam kết của nhân viên trong ngành khách sạn càng trở nên quan trọng hơn. Baum (2020) chỉ ra rằng đại dịch đã gia tăng căng thẳng và giảm sự cam kết của nhân viên. Tuy nhiên, ở những doanh nghiệp có chính sách hỗ trợ và môi trường làm việc tích cực, sự gắn bó của nhân viên vẫn được duy trì, thậm chí tăng cường. Các biện pháp quan tâm đến sức khỏe và an toàn, cùng với hỗ trợ tài chính, đã giúp nhân viên cảm thấy an tâm và duy trì sự cam kết (Gursoy & Chi, 2020).

Nghiên cứu này, được thực hiện trong bối cảnh sau đại dịch Covid-19, khi mọi hoạt động của ngành khách sạn đang dần được phục hồi và đi vào quỹ đạo ổn định. Việc xác định và đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó của người lao động trong các doanh nghiệp khách sạn sẽ giúp doanh nghiệp có cơ sở đưa ra các chính sách nhân sự phù hợp. Nghiên cứu của Cheng và Brown (1998) cũng đã nhấn mạnh việc áp dụng các chiến lược quản trị nhân sự hiệu quả có thể giúp giảm tỷ lệ nghỉ việc và nâng cao mức độ hài lòng của nhân viên, từ đó mang lại lợi ích lâu dài cho doanh nghiệp.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Cam kết gắn bó với tổ chức là một khái niệm quan trọng trong quản trị nhân sự và tâm lý học tổ

chức, nhằm nghiên cứu cách nhân viên tương tác và liên kết với tổ chức. Meyer và Allen (1991) định nghĩa cam kết này như một trạng thái tâm lý ảnh hưởng đến quyết định của nhân viên về việc tiếp tục hoặc rời bỏ tổ chức, bao gồm gắn bó cảm xúc, tác động đến hiệu suất, sự hài lòng và ý định ở lại, cùng các kết quả tích cực như tăng năng suất và giảm tỷ lệ nghỉ việc (Meyer, 2004). Wiener (2014) mô tả cam kết gắn bó là trạng thái tâm lý tạo ra sự trung thành và sẵn lòng làm việc thêm giờ, đồng thời phù hợp với các mục tiêu của tổ chức. Ghosh (2015) bổ sung cam kết này bao gồm sự tham gia, gắn bó cảm xúc và sự phù hợp với mục tiêu tổ chức, được chia thành cam kết tình cảm, cam kết tiếp tục và cam kết nghĩa vụ (Kim, 2016; Tuzunkan, 2017).

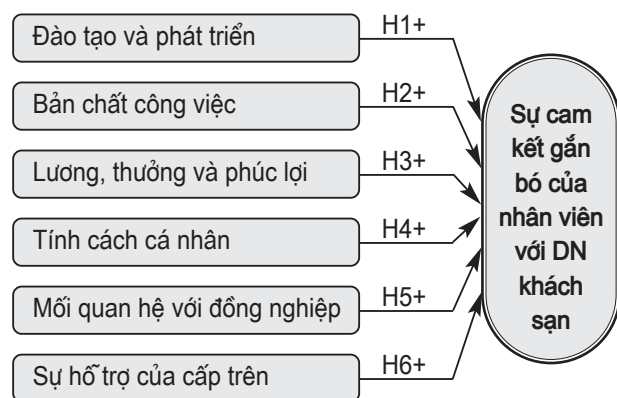
Stevens (2019) và Bishop (2016) cho rằng cam kết gắn bó không chỉ phản ánh sự tâm huyết của nhân viên mà còn ảnh hưởng tích cực đến sự thành công của tổ chức thông qua việc giảm tỷ lệ nghỉ việc và nâng cao hiệu suất làm việc. Meyer và Allen (1991) đánh giá sự gắn bó dựa trên niềm tin, sự chấp nhận mục tiêu và giá trị tổ chức, sự sẵn sàng làm việc và mong muốn trở thành thành viên của tổ chức

Trong lĩnh vực du lịch và khách sạn, nhiều nghiên cứu đã xem xét các yếu tố tác động đến sự cam kết gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp. Biswas (2012) và Aarabi (2013) tìm hiểu mối tương quan giữa văn hóa doanh nghiệp và sự cam kết gắn bó của nhân viên ngành khách sạn. Chei và cộng sự (2014) nghiên cứu mối quan hệ giữa trao quyền, lãnh đạo, môi trường làm việc và hiệu suất lao động. Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2013) xác định các yếu tố như đặc điểm công việc, phúc lợi, cơ hội đào tạo và phát triển, môi trường làm việc và quan hệ trong tổ chức. Nguyễn Mai Uyên và Huỳnh Trường Huy (2019) chỉ ra 4 yếu tố: lương, phúc lợi, lãnh đạo và quan hệ với đồng nghiệp, ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân tại Cần Thơ. Trịnh Thị Hà (2019) xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên trong các khách sạn bốn sao tại Đà Lạt,

trong khi Hà Nam Khánh Giao và cộng sự (2020) nhấn mạnh vai trò của vốn tâm lý và tính cách cá nhân trong sự gắn kết công việc của nhân viên khách sạn tại TP. Hồ Chí Minh.

Dựa trên tổng quan và kết thừa từ các nghiên cứu liên quan trong và ngoài nước, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu cho trường hợp nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng sự cam kết gắn bó của nhân viên ở một số khách sạn 4 sao tại Huế như Hình 1. Trong đó, biến phụ thuộc là Sự cam kết gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp khách sạn 4 sao tại Huế và các biến độc lập bao gồm: (1) Đào tạo và phát triển; (2) Bản chất công việc, (3) Lương, thưởng và phúc lợi, (4) Tính cách cá nhân, (5) Mối quan hệ với đồng nghiệp, (6) Sự hỗ trợ của cấp trên. Nghiên cứu bao gồm 6 giả thiết H1, H2, H3, H4, H5, H6 thể hiện các biến độc lập kể trên lần lượt ảnh hưởng thuận chiều đến biến phụ thuộc.

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: Tác giả đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng kết hợp phương pháp định tính và định lượng, trong đó phương pháp điều tra chọn mẫu được áp dụng để thu thập thông tin sơ cấp từ nhân viên tại một số khách sạn 4 sao ở Thành phố Huế. Bảng hỏi khảo sát được xây dựng dựa trên mô hình nghiên cứu với 25 biến đo lường cho 7 khái niệm, bao gồm 1 biến phụ thuộc và 6 biến độc lập (22 biến quan sát), sử dụng thang đo Likert 5 cấp độ về “Mức độ đồng ý”.

Mẫu khảo sát được xác định theo nghiên cứu của Hair và cộng sự (1998), yêu cầu kích thước mẫu

tối thiểu gấp 5 lần số biến quan sát. Với 22 biến quan sát, mẫu tối thiểu cần là 110. Để đảm bảo tính hợp lệ, nghiên cứu đã khảo sát 130 bảng hỏi.

Dữ liệu được phân tích bằng phần mềm SPSS 22.0 với các phương pháp phân tích như sau:

- Phương pháp thống kê mô tả

Mô tả thuộc tính của mẫu khảo sát như giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn và thời gian làm việc, thu nhập,...

- Phương pháp phân tích độ tin cậy của thang đo theo hệ số Cronbach's Alpha

Phương pháp dùng để loại bỏ các biến quan sát không phù hợp, biến rác, không đạt yêu cầu trong mô hình nghiên cứu. Những biến có hệ số tương quan biến tổng (Corrected Item Total Correlation) lớn hơn 0,3 và hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6 sẽ được chấp nhận. Theo Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), tiêu chuẩn chọn thang đo khi có độ tin cậy Cronbach's alpha từ 0,6 trở lên. Cronbach's alpha từ 0,8 đến gần 1 là thang đo tốt.

- Phương pháp phân tích nhân tố khám phá EFA

Phương pháp này giúp rút gọn một tập hợp gồm nhiều biến quan sát phụ thuộc lẫn nhau thành một tập biến (gọi là các nhân tố) ít hơn để chúng có ý nghĩa hơn nhưng vẫn chứa đựng hầu hết nội dung thông tin của tập biến ban đầu. Theo Hair và cộng sự, 2009, điều kiện để tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA là: (1) Hệ số tải nhân tố (Factor Loading) > 0; (2) Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) đạt giá trị 0,5 trở lên ($0,5 \leq KMO \leq 1$); (3) Kiểm định Bartlett's với Sig Bartlett's < 0,05 thì biến quan sát có mối quan hệ tương quan với nhau trong tổng thể; (4) Nhân tố có trị số Eigenvalue Eigenvalue > 1 thì sẽ được giữ lại trong mô hình phân tích; (5) Tổng phương sai trích (Total Variance Explained) $\geq 50\%$ cho thấy mô hình EFA là phù hợp.

- Phương pháp phân tích tương quan và hồi quy

Phân tích tương quan được sử dụng để kiểm tra

mối quan hệ tuyến tính giữa biến phụ thuộc và các biến độc lập, cũng như giữa các biến độc lập với nhau, sử dụng hệ số tương quan Pearson. Mô hình hồi quy tuyến tính bội được áp dụng để đo lường mức độ ảnh hưởng của các nhân tố sau khi phân tích nhân tố và kiểm định độ tin cậy. Mức độ phù hợp của mô hình được đánh giá qua hệ số R^2 điều chỉnh và kiểm định F.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Thông tin mẫu khảo sát

Số bảng hỏi khảo sát được phát ra là 130 bảng, số bảng hỏi nhận được là 130 bảng. Sau khi loại các bản không hợp lệ, số bản trả lời đạt yêu cầu là 125 bản. Về đặc điểm mẫu khảo sát, có 47,2% nam giới, nữ giới chiếm 52,8%. Về trình độ học vấn, Đại học chiếm 38,4%, Cao đẳng là 32,8%, Trung cấp 12,8%, Trung học chiếm 12,8%. Về thâm niên công tác, dưới 1 năm chiếm 24%, từ 1 - 3 năm chiếm 25,6%, từ 3 - 5 năm chiếm 3,6%, trên 5 năm chiếm 16,8%.

4.2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo, các hệ số Cronbach's Alpha của tổng thể các nhân tố đều lớn hơn 0,8, chứng tỏ thang đo lường tốt. Cụ thể hệ số Cronbach's Alpha các nhân tố như sau: Đào tạo và phát triển (gồm DTPT1, DTPT2, DTPT3) là 0,805; Bản chất công việc (gồm BCCV1, BCCV2, BCCV3) là 0,810; Lương, thưởng và phúc lợi (gồm LTPL1, LTPL2, LTPL3, LTPL4, LTPL5, LTPL6) là 0,934; Tính cách cá nhân (gồm TCCN1, TCCN2, TCCN3) là 0,823; Mối quan hệ với đồng nghiệp (gồm QHDN1, QHDN2, QHDN3) là 0,846; Sự hỗ trợ của cấp trên (gồm HTCT1, HTCT2, HTCT3) là 0,852.

4.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Kết quả kiểm định hệ số KMO bằng 0,809 lớn hơn 0,5 và kiểm định Bartlett's Test có mức ý nghĩa Sig = 0,000 nhỏ hơn 0,05, chứng tỏ các biến quan sát có sự liên quan nhau về ý nghĩa. Vậy, 22 biến độc lập thỏa mãn yêu cầu để phân tích nhân tố khám phá EFA.

Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA được thể hiện ở Bảng 1.

Bảng 1. Kết quả phân tích nhân tố khám phá

Nhân tố	Biến quan sát	Hệ số tải các nhân tố					
		1	2	3	4	5	6
Lương, thưởng và phúc lợi	LTPL4	0,956					
	LTPL6	0,954					
	LTPL5	0,931					
	LTPL1	0,868					
	LTPL2	0,794					
	LTPL3	0,590					
Sự hỗ trợ của cấp trên	HTCT1		0,894				
	HTCT 2		0,775				
	HTCT 3		0,754				
	HTCT 4		0,709				
Mối quan hệ với đồng nghiệp	QHDN2			0,847			
	QHDN1			0,833			
	QHDN3			0,804			
Tính cách cá nhân	TCCN1				0,879		
	TCCN3				0,847		
	TCCN2				0,828		
Bản chất công việc	BCCV1					0,845	
	BCCV3					0,811	
	BCCV2					0,799	
Đào tạo và phát triển	DTPT1						0,798
	DTPT3						0,758
	DTPT2						0,749
Hệ số Eigenvalues		6,752	3,197	2,212	1,648	1,516	1,189
Phương sai trích (%)		30,691	45,224	55,280	62,773	69,663	75,068
Phương sai trích tích lũy (%)		30,691	14,533	10,056	7,493	6,890	5,405

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả

Phân tích EFA cho kết quả: 22 biến quan sát trong thang đo và được chia làm 6 nhân tố phù hợp với mô hình nghiên cứu đề xuất ban đầu.

Các nhân tố được khám phá gồm: Đào tạo và phát triển; Bản chất công việc; Lương thưởng và

phúc lợi; Tính cách cá nhân; Mối quan hệ với đồng nghiệp; Sự hỗ trợ của cấp trên.

Kết quả phân tích nhân tố khám phá cho biến phụ thuộc “Sự cam kết gắn bó của nhân viên đối với khách sạn” cho thấy có 1 nhân tố được hình

thành. Giá trị Eigenvalue là 1,189 lớn hơn 1; phương sai trích đạt 75,068% lớn hơn 50% và hệ số KMO = 0,722; Bartlett's Test có Sig. = 0,000. Tất cả các hệ số tải nhân tố đều lớn hơn 0,50. Các giá trị kiểm định này cho thấy phân tích nhân tố phù hợp với mô hình nghiên cứu.

4.4. Phân tích tương quan

Phân tích ma trận hệ số tương quan cho thấy lần lượt các biến phụ thuộc có mối quan hệ tương quan tuyến tính với cả 6 biến độc lập và có ý nghĩa thống kê. Ma trận hệ số tương quan cũng cho thấy các biến độc lập ít có sự tương quan với nhau và rất ít có ý nghĩa thống kê. Do vậy, các biến độc lập là phân biệt với nhau và khó có khả năng xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến.

4.5. Phân tích hồi quy tuyến tính

Kiểm định thấy R^2 hiệu chỉnh = 0,549 có nghĩa trong 100% biến động của biến phụ thuộc "Sự cam kết gắn bó của nhân viên đối với khách sạn" thì tác động của biến độc lập là 54,9%, 45,1%, còn lại do sai số ngẫu nhiên.

Kết quả kiểm định Durbin-Watson (DW) $d = 1,933$ nên không xảy ra hiện tượng tự tương quan ($1 < d < 3$), như vậy các phần dư là độc lập với nhau.

Kết luận, các giả định của hàm hồi quy tuyến tính không bị vi phạm và mô hình hồi quy đã xây dựng là phù hợp.

Phân tích phương sai ANOVA cho trị số F là 26,151 có mức ý nghĩa Sig. = 0,000 < 0,05. Như vậy, mô hình hồi quy tuyến tính đã xây dựng là phù hợp với tập dữ liệu thực tế, các biến độc lập có tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc. (Bảng 2)

Mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến Sự cam kết gắn bó của nhân viên đối với khách sạn được thành lập:

Sự cam kết gắn bó của nhân viên đối với khách sạn = $-0,102 + 0,225 \times \text{Bản chất công việc} + 0,221 \times \text{Mối quan hệ với đồng nghiệp} + 0,219 \times \text{Đào tạo và phát triển} + 0,217 \times \text{Sự hỗ trợ của cấp trên} + 0,211 \times \text{Lương thưởng và phúc lợi} + 0,209 \times \text{Tính cách cá nhân}$

Từ kết quả nghiên cứu cho thấy 6 yếu tố ảnh hưởng đáng kể theo chiều dương đến sự cam kết gắn bó của nhân viên ở một số khách sạn 4 sao tại Huế bao gồm (1) Bản chất công việc, (2) Mối quan hệ với đồng nghiệp, (3) Đào tạo và phát triển, (4) Sự hỗ trợ của cấp trên, (5) Lương, thưởng

Bảng 2. Kết quả phân tích hồi quy

Mô hình		Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn hóa	Giá trị t	Mức ý nghĩa Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
		B	Độ lệch chuẩn	Hệ số Beta			Độ chấp nhận	VIF
Biến độc lập	Hằng số	-0,102	0,361		-0,284	0,777		
	DTPT	0,202	0,070	0,219	2,893	0,005	0,637	1,571
	BCCV	0,201	0,060	0,225	3,353	0,001	0,805	1,242
	LTPL	0,191	0,060	0,211	3,216	0,002	0,844	1,185
	TCCN	0,108	0,053	0,209	2,143	0,006	0,991	1,009
	QHDN	0,194	0,061	0,221	3,151	0,002	0,740	1,351
	HTCT	0,200	0,067	0,217	2,979	0,004	0,686	1,457

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả

và phúc lợi, và (6) Tính cách cá nhân. Trong đó, yếu tố bản chất công việc có tác động mạnh nhất, tiếp theo là mối quan hệ với đồng nghiệp và đào tạo và phát triển.

Kết quả này khẳng định thêm sự phù hợp của các mô hình nghiên cứu đi trước về các yếu tố ảnh hưởng đến cam kết gắn bó của nhân viên đối với doanh nghiệp và gợi mở các hàm ý quản trị trong lĩnh vực khách sạn.

5. Kết luận và một số hàm ý

Kết quả nghiên cứu với mẫu 125 nhân viên đang làm việc tại các khách sạn 4 sao tại Huế cho thấy, Bản chất công việc, Mối quan hệ với đồng nghiệp, Đào tạo và phát triển, Sự hỗ trợ của cấp trên, Lương thưởng và phúc lợi, Tính cách cá nhân là các yếu tố ảnh hưởng thuận chiều đến cam kết gắn bó của nhân viên với doanh nghiệp. Như vậy, để tăng cường sự cam kết gắn bó của người lao

động với doanh nghiệp, đội ngũ quản trị doanh nghiệp, cần hoàn thiện các khía cạnh về thiết kế, tổ chức, phân công công việc; các chính sách về xây dựng văn hoá đoàn kết - chia sẻ trong nội bộ doanh nghiệp; tạo điều kiện cho các cá nhân được học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, phát triển bản thân; hoàn thiện chính sách lương, thưởng phúc lợi cho người lao động. Nghiên cứu còn chỉ ra 2 điểm thú vị: (1) khẳng định sự hỗ trợ của cấp trên cho nhân viên là một yếu tố quan trọng, (2) lương, thưởng và phúc lợi không phải là yếu tố tiên quyết mà các yếu tố thuộc về môi trường làm việc tác động mạnh nhất đến cam kết gắn bó của người lao động. Như vậy, trong bối cảnh hiện nay, công việc ý nghĩa và môi trường làm việc hỗ trợ, sự tôn trọng và thúc đẩy đặc điểm tính cách cá nhân ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó của người lao động với doanh nghiệp ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Hà Nam Khánh Giao, Huỳnh Diệp Trâm Anh, Nguyễn Thị Kim Ngân và cộng sự (2020). Ảnh hưởng của vốn tâm lý, tính cách cá nhân đến sự gắn kết công việc của nhân viên khách sạn tại TP. Hồ Chí Minh. Tạp chí Khoa học Trường Đại học Trà Vinh, 37(3), 12-23.
2. Lưu Thị Bích Ngọc và cộng sự (2013), “Những nhân tố tác động đến động lực làm việc của nhân viên trong khách sạn”. Tạp chí khoa học đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh số 49/2013, trang 22-30.
3. Nguyễn Mai Uyên, Huỳnh Trường Huy (2019). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên lễ tân khách sạn tại thành phố Cần Thơ. Tạp chí Khoa học Kinh tế - Số 7(04).
4. Aarabi, M. S., Subramaniam, I. D., & Abu, Baker, Akeel, A. B. A. (2013). Relationship between Motivational Factors and Job Performance of Employees in Malaysian Service Industry. Asian Social Science, 9(9), 301-310.
5. Bishop, J.W., & Scott, K.D. (2016). Organizational commitment and work performance: The role of individual differences. International Journal of Organizational Analysis, 24(3), 425-443.
6. Biswas, S. (2012) Impact of Psychological Climate & Transformational Leadership on Employee Performance, The Indian Journal of Industrial Relations.
7. Ghosh, P., Rai, A., & Saha, S. (2015). A study on organizational commitment: A review of literature. Indian Journal of Industrial Relations, 50(1), 15-28.
8. Kim, H., Lee, S., & Kim, M. (2016). The impact of organizational commitment on job performance and turnover intention. Journal of Managerial Psychology, 31(5), 939-953.
9. Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.

10. Meyer, J.P., Becker, T.E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991-1007.
11. Stevens, C.K., Beyer, J.M., & Trice, H.M. (2019). Employee organizational commitment: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 104(1), 123-140.
12. Tuzunkan, İ., & Demirtaş, Ö. (2017). Organizational commitment and its impact on job performance: An empirical analysis. *European Journal of Business and Social Sciences*, 6(10), 35-48.
13. Wiener, Y. (2014). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Perspectives*, 28(1), 33-51.

Ngày nhận bài: 16/5/2024

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 28/5/2024

Ngày chấp nhận đăng bài: 18/6/2024

Thông tin tác giả:

ThS. ĐÀM LÊ TÂN ANH

Trường Du lịch, Đại học Huế

FACTORS INFLUENCING EMPLOYEE ORGANIZATIONAL COMMITMENT AT 4-STAR HOTELS IN HUE CITY

● Master. **DAM LE TAN ANH**

School of Hospitality and Tourism, Hue University

ABSTRACT:

This study identified the factors influencing employees' commitment to hotel businesses. The study's data was collected from 125 employees working at several 4-star hotels in Hue city. The results of the regression analysis indicated that there are six factors impacting employees' commitment to hotel businesses. Among these, the nature of the job exerts the strongest influence, followed by relationships with colleagues and opportunities for training and development. These findings suggested that meaningful work and a supportive work environment are crucial factors in enhancing employee commitment. Based on these results, several implications were proposed to help hotels implement appropriate policies to strengthen employee commitment to the business.

Keywords: organizational commitment, hotel, human resources.