



BIẾN SỐ NHÂN KHẨU HỌC VÀ HÀNH VI CÔNG DÂN TỔ CHỨC: NGHIÊN CỨU TRONG NGÀNH KHÁCH SẠN TẠI ĐÀ NẴNG, VIỆT NAM

Trà Lục Diệp*, Phan Hoàng Long, Trần Thị Hằng

Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng, 71 Ngũ Hành Sơn, Đà Nẵng, Việt Nam

Tóm tắt. Nghiên cứu này điều tra ảnh hưởng của các yếu tố nhân khẩu học của nhân viên bao gồm giới tính, thế hệ và tình trạng hôn nhân đối với Hành vi Công dân Tổ chức (OCB). Hành vi Công dân Tổ chức bao gồm năm thành phần chính: lòng vị tha, phẩm chất công dân, sự tận tâm, tinh thần thượng võ và phong cách lịch sự. Số liệu được thu thập từ 261 nhân viên làm việc trong ngành khách sạn tại thành phố Đà Nẵng, Việt Nam. Phương pháp bình phương tối thiểu (OLS) được sử dụng để điều tra ảnh hưởng của giới tính, thế hệ, tình trạng hôn nhân tới OCB. Kết quả cho thấy rằng có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa nam và nữ trong các hành vi về phẩm chất công dân, sự tận tâm, và tinh thần thượng võ, trong khi nhóm thế hệ có ảnh hưởng đáng kể đến hành vi lòng vị tha và sự tận tâm. Ngoài ra, mặc dù kết quả chỉ cho thấy tình trạng hôn nhân có ảnh hưởng đáng kể đến phẩm chất công dân, hiệu ứng tương tác giữa hai biến giới tính và tình trạng hôn nhân cho thấy mối quan hệ tương tác giữa hai biến này với lòng vị tha và phẩm chất công dân. Cuối cùng, một số hàm ý quản trị cũng được thảo luận.

Từ khoá: hành vi công dân tổ chức, giới tính, thế hệ, tình trạng hôn nhân, biến số nhân khẩu học, du lịch khách sạn

1 Đặt vấn đề

Từ những năm 1980, hành vi công dân tổ chức (Organizational Citizenship Behavior – OCB) đã trở thành một đề tài phổ biến được quan tâm trong lĩnh vực hành vi tổ chức và tâm lý [7]. Trong thập kỷ qua, định nghĩa về OCB đã trở nên cụ thể hơn, chỉ những hành vi tự nguyện của nhân viên nhằm mang lại lợi ích cho tổ chức, chẳng hạn như đảm nhận vai trò công việc bổ sung và giúp đỡ đồng nghiệp [49]. Các nghiên cứu đã chứng minh rằng OCB mang lại lợi ích cho cả tổ chức và nhân viên [43, 52, 56]. Hành vi công dân tổ chức giúp tiết kiệm tài nguyên cho tổ chức, nâng cao hiệu quả, chất lượng dịch vụ, đồng thời giúp tăng hiệu suất làm việc, sự hài lòng của nhân viên, và phát triển môi trường làm việc; từ đó giúp phát triển toàn bộ tổ chức [50, 55]. Với những lợi ích mang lại, OCB đã thu hút được sự quan tâm của các nhà nghiên cứu và quản lý trong khu vực công cũng như khu vực tư nhân.

Đặc biệt, với những điểm đặc thù trong mối quan hệ giữa khách hàng và tổ chức trong ngành khách sạn, các nghiên cứu đã tìm hiểu và nhận thấy rằng OCB có tầm quan trọng vượt trội

* Liên hệ: dieptl@due.edu.vn

trong ngành khách sạn [5]. Sự không chắc chắn, ví dụ sự thay đổi về nhu cầu theo mùa, nhu cầu khách hàng đa dạng là một đặc điểm quan trọng của ngành khách sạn [54]. Trong những trường hợp như vậy, tầm quan trọng của các hành vi ngoài vai trò, tức là OCB, giúp tổ chức tăng cường sự đa dạng để đáp ứng các loại thách thức này. Trong ngành khách sạn, đối phó với nhiều đối tượng khách hàng khác nhau đòi hỏi nhân viên phải làm những việc vượt ra ngoài mô tả công việc chính thức của họ để tăng mức độ hài lòng hoặc giải quyết các vấn đề của khách hàng [39], giúp làm tăng chất lượng dịch vụ và tăng hiệu quả chung của tổ chức [63]. Do đó, Afsar và Badir [5] nhấn mạnh rằng các nhà quản lý khách sạn cần phải khuyến khích hành vi công dân tổ chức tại nơi làm việc và tìm hiểu những yếu tố thúc đẩy hành vi này. Nhận thấy được tầm quan trọng của OCB trong ngành khách sạn, các nhà khoa học cho rằng các nghiên cứu về lý thuyết và thực nghiệm về OCB là rất cần thiết để giúp các nhà khoa học và quản lý hiểu rõ hơn về vai trò của chúng và đưa ra các khuyến nghị chính sách phù hợp.

Tại Việt Nam, OCB vẫn là một khái niệm mới và chỉ có một vài nghiên cứu về OCB và các vấn đề liên quan [62]. Đặc biệt, nghiên cứu về OCB trong bối cảnh ngành khách sạn hầu như là chưa có. Thêm vào đó, mối quan hệ của OCB và các yếu tố về nhân khẩu học cũng chưa được quan tâm tìm hiểu. Vì vậy, mục tiêu chính của nghiên cứu này là:

- Kiểm tra tính hợp lệ và độ tin cậy của thang đo OCB được phát triển bởi Podsakoff và cộng sự [48] trong bối cảnh của ngành khách sạn tại Việt Nam.
- Đánh giá mức độ hành vi công dân tổ chức được thực hiện tại các khách sạn.
- Kiểm tra tác động của các yếu tố nhân khẩu học (giới tính, thế hệ, tình trạng hôn nhân) đến mức độ thực hiện hành vi công dân tổ chức của các nhân viên trong ngành khách sạn.

2 Cơ sở lý thuyết

2.1 Định nghĩa hành vi công dân tổ chức

Hành vi công dân tổ chức chỉ những hành vi có lợi cho tổ chức mà không thuộc nghĩa vụ, vai trò chính thức và cũng không được công nhận bởi điều khoản hợp đồng hoặc hệ thống khen thưởng của tổ chức [2]. Hành vi công dân tổ chức bắt nguồn từ nghiên cứu của Katz và Kahn [27], trong đó tác giả cho rằng tổ chức kỳ vọng nhân viên thực hiện các công việc vượt quá yêu cầu một cách chủ động và tùy ý để góp phần phát triển một tổ chức lành mạnh, hiệu quả. Organ [45], học giả đầu tiên sử dụng thuật ngữ “hành vi công dân tổ chức”, đã định nghĩa OCB là hành vi cá nhân tùy ý, không được công nhận trực tiếp hoặc rõ ràng bởi hệ thống khen thưởng chính thức và có tác dụng thúc đẩy hoạt động hiệu quả của tổ chức. Trong đó, “Hành vi tùy ý” là sự lựa chọn cá nhân, do đó, thiếu sót thường không bị trừng phạt [4]. Những ví dụ cụ thể về hành vi công dân trong tổ chức thường được đề cập như giúp đỡ những đồng nghiệp làm việc khi họ

vắng mặt, không phàn nàn về những vấn đề nhỏ nhặt, không lạm dụng quyền hành của người khác [30, 49]. Rõ ràng, những hành vi như vậy đã thu hút sự quan tâm từ các nhà quản lý và tổ chức vì chúng mang lại lợi ích tăng thêm cho tổ chức [53].

Cụ thể hơn, OCB đã được chứng minh là tiền đề để nâng cao hiệu suất của nhân viên và năng suất tổ chức [50, 65]. Tổ chức có mức độ hành vi công dân tổ chức cao sẽ giúp giảm tỉ lệ nghỉ việc, dẫn đến hoạt động ổn định và nâng cao hiệu quả của tổ chức [29]. Lòng vị tha và tinh thần thượng võ trong OCB góp phần tạo ra một môi trường làm việc hấp dẫn tích cực, gián tiếp giúp giữ chân những người giỏi nhất [51] và cải thiện sự hài lòng trong công việc của họ [43]. Trong bối cảnh rộng hơn, OCB tác động tích cực đến hiệu suất của tổ chức và nhóm, hiệu quả tổng thể [50]. Không những được nghiên cứu trong lĩnh vực tư nhân, rằng hành vi công dân đóng một vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ công cộng và cải thiện sức khỏe môi trường, theo Vigoda và Golembiewski [64].

Đặc biệt, các nghiên cứu quốc tế trước đây đã chứng minh được tầm quan trọng của OCB đối với ngành khách sạn. Trong một nghiên cứu về các chuỗi nhà hàng và khách sạn, Stamper và Van Dyne [59] đã xem xét mối quan hệ giữa hành vi công dân tổ chức, tình trạng công việc và văn hóa tổ chức. Họ thấy rằng nhân viên bán thời gian thể hiện các hành vi giúp đỡ ít hơn so với nhân viên toàn thời gian. Ví dụ, nghiên cứu của Bienstock và Demoranvillez [9] về nhượng quyền thương mại thức ăn nhanh ở Mỹ cho thấy rằng mức độ OCB cao hơn trong số các nhân viên nhà hàng có liên quan đến mức độ cảm nhận chất lượng dịch vụ của khách hàng. Tương tự, nghiên cứu của Wu và Liao [68] tại một chuỗi khách sạn đã chứng minh rằng OCB có ảnh hưởng tích cực đến chất lượng dịch vụ. Một nghiên cứu khác trong ngành khách sạn được thực hiện bởi Kwak và Kim [33] cho thấy rằng nhận thức của khách hàng về chất lượng dịch vụ có mối quan hệ tích cực với OCB ở cả cấp độ cá nhân và nhóm.

2.2 Những thành tố của hành vi công dân tổ chức

Bên cạnh những tranh luận về khái niệm hành vi công dân tổ chức, cấu thành của hành vi công dân tổ chức cũng thu hút sự quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu. Có nhiều cách phân loại khác nhau về OCB. Borman và Motowidlo [10] đã đề xuất năm thành phần chính: tình nguyện, sự nhiệt tình, giúp đỡ người khác, tuân theo các quy tắc và ủng hộ các mục tiêu công khai của tổ chức. Deckop và cộng sự [16] đã phát triển một mô hình OCB bao gồm ba thành tố: hành vi giúp đỡ, tinh thần thượng võ và sự tận tâm (helping behavior, sportsmanship, and conscientiousness). Tuy nhiên, nghiên cứu của Organ [45] là mô hình được áp dụng nhiều vào thực tế nhất [61]; tác giả cho rằng OCB bao gồm năm thành tố chính: Lòng vị tha (Altruism), phẩm chất công dân (Civic Virtue), tinh thần thượng võ (Sportsmanship), sự tận tâm (Conscientiousness) và tác phong lịch sự (Courtesy). Lòng vị tha bao gồm các hoạt động mà nhân viên tự nguyện giúp đỡ các đồng nghiệp và những người khác khi cần, chẳng hạn như giúp đỡ đồng nghiệp khi họ vắng mặt.

Phẩm chất công dân là những hành vi nhằm tạo một tổ chức tích cực (đưa ra ý kiến mang tính xây dựng để nâng cao hiệu quả của tổ chức), trong khi tinh thần thượng võ có nghĩa là khoan dung với tổ chức trong những giai đoạn khó khăn (ví dụ: không phàn nàn, có thái độ tích cực). Tác phong lịch sự ngụ ý các hành vi tùy ý nhằm giúp ngăn chặn những vấn đề cho người khác (ví dụ: hạn chế những hành vi có thể gây ảnh hưởng đến người khác). Sự tận tâm là những hành động mà nhân viên thực hiện vượt quá yêu cầu (ví dụ, tuân theo quy định của tổ chức ngay cả khi không có giám sát). Cách phân loại OCB của Organ đã được các nhà nghiên cứu khác áp dụng và phát triển rộng rãi [49, 51], tạo ra nền tảng cho hàng trăm nghiên cứu về OCB trong những thập kỷ qua.

2.3 Hành vi công dân tổ chức và giới tính

Mặc dù nhiều nghiên cứu không tìm thấy bằng chứng về mối quan hệ giữa giới tính và mức độ thực hiện OCB [8, 34] nhưng trong một số nghiên cứu khác, giới tính vẫn được coi là chìa khóa quan trọng để nhận diện hành vi công dân tổ chức [18, 24, 47]. Một số nghiên cứu cho thấy sự vượt trội về mức độ OCB của phụ nữ so với nam giới [8, 24, 47, 66], chủ yếu là do sự khác biệt trong hệ thống giá trị và vai trò xã hội của họ. Tại nơi làm việc, phụ nữ nhấn mạnh các giá trị hợp tác, quan tâm đến người khác, đồng cảm, phụ thuộc lẫn nhau và duy trì mối quan hệ tốt với đồng nghiệp và cấp trên; trái lại, nam giới dựa nhiều hơn vào các giá trị tự chủ, thăng tiến và phần thưởng [38, 46]. Như vậy, đặc điểm của phụ nữ là nền tảng của OCB; do đó, mức độ thể hiện OCB của phụ nữ thường cao hơn nam giới [3]. Định kiến giới về việc phụ nữ vị tha và tình cảm hơn có thể tạo ra kỳ vọng của cấp quản lý rằng nhân viên nữ sẽ thể hiện OCB nhiều hơn [6]. Nghiên cứu sử dụng thang đo năm thành tố của Organ và Lin [37] chứng minh rằng phụ nữ tự đánh giá mức độ lòng vị tha cao hơn nam giới, trong khi mức độ về tinh thần thượng võ của nam giới cao hơn nữ giới. Cho đến nay, một số cuộc khảo sát hạn chế đã xác định và cho rằng phụ nữ có xu hướng nhân từ cao và có bản chất giúp đỡ cao hơn nam giới [70]. Trong khi đó, không có sự khác biệt nào giữa nam và nữ trong các thành tố khác của OCB như phẩm chất công dân, sự tận tâm hoặc phong cách lịch sự. Vì vậy, chúng tôi đề xuất giả thuyết sau:

H1a, H1b, H1c, H1d, H1e: Có mối quan hệ giữa giới tính và mức độ thực hiện các hành vi OCB liên quan tới lòng vị tha, phong cách lịch sự, sự tận tâm, tinh thần thượng võ và phong cách lịch sự

2.4 Hành vi công dân tổ chức và thế hệ

Kupperschmidt [31] cho rằng các thế hệ có giá trị bền vững và chia sẻ các đặc điểm thế hệ chung. Ngày nay, người ta thường phân biệt ra các thế hệ: Thế hệ Z (sinh sau năm 1996), Thế hệ Y (sinh sau 1980–1996), Thế hệ X (1965–1980) và các thế hệ khác.

Trong các nghiên cứu về OCB, biến tuổi tác được xem như là một biến kiểm soát. Các nghiên cứu có những phát hiện trái chiều về mối quan hệ của tuổi tác với OCB. Một số nghiên

cứ chứng minh rằng tuổi tác và OCB có mối quan hệ tiêu cực [40] hoặc không có mối quan hệ đáng kể nào [36]; một số khác lại đưa ra các mối quan hệ tích cực [67]. Kegan [28] cho rằng người trẻ và người lớn tuổi có những định hướng khác nhau: người lớn tuổi có xu hướng hoạt động theo các tiêu chuẩn nội bộ để đáp ứng các nghĩa vụ đạo đức và nghĩa vụ với nhau; ngược lại, những người trẻ tuổi có xu hướng điều phối nhu cầu của họ với nhu cầu của những cá nhân khác theo cách thức giao dịch [26]. Vì vậy, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết sau:

H2a, H2b, H2c, H2d, H2e: Có mối quan hệ giữa nhóm thế hệ và mức độ thực hiện các hành vi OCB liên quan tới lòng vị tha, phong cách lịch sự, sự tận tâm, tinh thần thượng võ, và phong cách lịch sự

2.5 Hành vi công dân tổ chức và tình trạng hôn nhân

Một số nghiên cứu trước đây đã chứng minh được mối liên hệ giữa tình trạng hôn nhân và mức độ thực hiện OCB. Các nghiên cứu này cho rằng những nhân viên đã kết hôn ít thực hiện các hành vi công dân tổ chức hơn vì họ cần dành thời gian cho gia đình và các nghĩa vụ xã hội khác [11, 39]. Trong khi đó, những nhân viên còn độc thân có ít sự ràng buộc và được ghi nhận mức độ cao trong việc thực hiện các hành vi tự nguyện. Vì vậy, chúng tôi đề xuất giả thuyết:

H3a, H3b, H3c, H3d, H3e: Có mối quan hệ giữa tình trạng hôn nhân và mức độ thực hiện các hành vi OCB liên quan tới lòng vị tha, phong cách lịch sự, sự tận tâm, tinh thần thượng võ, và phong cách lịch sự

Ngoài ra, nghiên cứu còn có mục tiêu đi sâu tìm hiểu ảnh hưởng của tình trạng hôn nhân tới hành vi công dân tổ chức khác nhau như thế nào giữa nam và nữ. Theo các nghiên cứu trước đây, những khác biệt tiềm ẩn khác giữa hai giới tại nơi làm việc bao gồm phụ nữ thường gặp nhiều vấn đề trong mối quan hệ công việc – gia đình, và thường có sức khỏe tinh thần và thể chất ở mức thấp hơn nam giới [58]. Những vấn đề về gia đình – công việc và căng thẳng về vai trò có thể làm giảm xu hướng tham gia vào hành vi OCB [14]. Vì vậy, chúng tôi đề xuất giả thuyết:

H4a, H4b, H4c, H4d, H4e: Có hiệu ứng tương tác giữa giới tính và tình trạng hôn nhân trong mối quan hệ với các hành vi công dân tổ chức liên quan tới lòng vị tha, phong cách lịch sự, sự tận tâm, tinh thần thượng võ, và phong cách lịch sự

3 Phương pháp

Cùng với sự đa dạng hóa các phân loại OCB, các nhà nghiên cứu đã phát triển nhiều thang đo OCB trong những thập kỷ gần đây. Theo Foote và Tang [19], có hơn 30 thang đo OCB khác nhau. Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả sử dụng thang đo hành vi công dân tổ chức của Podsakoff và cộng sự [48] với sự điều chỉnh từ ngữ từ sự xem xét của nhóm tác giả và sự thảo luận chuyên sâu với năm chuyên gia là các giám đốc khách sạn 3–5 sao tại Đà Nẵng và giảng viên giảng dạy về hành vi tổ chức để hoàn chỉnh bảng hỏi dưới cả góc độ học thuật và ứng dụng.

Thang đo của Podsakoff và cộng sự [45] được phát triển từ mô hình năm thành tố do Organ [45] đề xuất và được chấp nhận và sử dụng rộng rãi [12, 32, 42] bao gồm: lòng vị tha, phẩm chất công dân, sự tận tâm, tinh thần thượng võ và phong cách lịch sự. Bảng câu hỏi bao gồm 24 biến quan sát và mỗi biến được đo lường theo thang đo Likert, từ 1 (Hoàn toàn không đồng tình) đến 5 (Hoàn toàn đồng tình). Để kiểm định bảng câu hỏi, chúng tôi đã tiến hành phân tích nhân tố khám phá đã và xác nhận giá trị và sự phù hợp của thang đo.

Đối tượng nghiên cứu được lựa chọn là những nhân viên làm việc tại các khách sạn từ hai tới năm sao tại Đà Nẵng, Việt Nam. Những nhân viên tham gia khảo sát đến từ bộ phận tiền sảnh, nhà hàng, bán hàng và các bộ phận khác. Trong số 450 người được hỏi, 300 người đã phản hồi và 261 bảng câu hỏi hợp lệ được sử dụng để phân tích.

4 Kết quả

4.1 Mô tả mẫu

Trên tiêu chí về giới tính, trong số 261 nhân viên tham gia khảo sát, có 137 người là nam, chiếm tỉ lệ 52,5%. Về thế hệ, số lượng nhân viên tương đối đồng đều ở ba thế hệ Z, thế hệ Y, và thế hệ X trở về trước, với lần lượt 82, 87 và 92 đối tượng tham gia khảo sát. Số lượng người độc thân tham gia khảo sát trong nghiên cứu này chiếm tỉ lệ cao hơn số lượng người đã kết hôn (57,4%).

4.2 Phân tích nhân tố khám phá

Kiểm định KMO và Bartlett's trong phân tích nhân tố cho thấy hệ số KMO cao (bằng 0,853 (>0,5)) và giá trị kiểm định Bartlett's có mức ý nghĩa thống kê (Sig. = 0,000 (<0,05)), cho thấy dữ liệu này phù hợp cho phân tích nhân tố khám phá [22]. Tại các mức giá trị Eigenvalues lớn hơn 1 và với phương pháp rút trích phân tích thành phần chính (Principal Components) và phép quay

Bảng 1. Bảng mô tả các yếu tố nhân khẩu học của đối tượng được phỏng vấn

Biến		Số lượng	Tỉ lệ (%)
Giới tính	Nam	137	52,5
	Nữ	124	47,5
Thế hệ	Thế hệ Z	82	31,4
	Thế hệ Y	87	33,3
	Thế hệ X trở về trước	92	35,5
Tình trạng hôn nhân	Độc thân	150	57,4
	Kết hôn	111	41,9

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS

Bảng 2. Kiểm định KMO và Bartlett

Thống kê sự phù hợp Kaiser-Meyer-Olkin.		0,853
Kiểm định Bartlett	Thống kê Chi bình phương	2642,540
	Bậc tự do	190
	Ý nghĩa thống kê	0,000

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS

Bảng 3. Ma trận xoay nhân tố

Nhân tố	1	2	3	4	5
OCB-AL3	0,814				
OCB-AL5	0,786				
OCB-AL1	0,769				
OCB-AL2	0,723				
OCB-AL4	0,680				
OCB-COUR3		0,842			
OCB-COUR4		0,811			
OCB-COUR2		0,778			
OCB-COUR5		0,756			
OCB-COUR1		0,647			
OCB-CV4			0,823		
OCB-CV2			0,802		
OCB-CV1			0,764		
OCB-CV3			0,754		
OCB-CONS3				0,814	
OCB-CONS4				0,809	
OCB-CONS2				0,747	
OCB-SP3					0,843
OCB-SP1					0,836
OCB-SP2					0,796

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS

Varimax, phân tích nhân tố đã trích được 5 nhân tố từ 20 biến quan sát và với tổng phương sai trích là 69,098% (>50%) – đạt yêu cầu.

Dựa trên phân tích của bảng ma trận xoay nhân tố, các biến có hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,5 sẽ bị loại [19]; các biến có trọng số không đạt độ phân biệt cao giữa các nhân tố, cụ thể là chênh lệch nhau nhỏ hơn 0,3 cũng bị loại. Trong nghiên cứu này, biến Cons-1, Cons-5 và Sp4, Sp5 đã bị loại ra khỏi mô hình nghiên cứu. Mô hình đạt yêu cầu còn lại 20 biến quan sát như trên.

4.3 Phân tích độ tin cậy thang đo Cronbach Alpha

Giá trị của Cronbach Alpha trong nhận định về độ tin cậy của thang đo được trình bày trong Bảng 4. Giá trị này của các thang đo đều ở trên mức 0,7, chứng tỏ thang đo là đáng tin cậy.

4.4 Mức độ thực hiện hành vi công dân tổ chức

Trong số năm thành phần của OCB, có thể thấy rằng giá trị về lòng vị tha và sự tận tâm có mức độ đồng tình tương đối cao giữa những người được hỏi so với ba yếu tố còn lại. Cụ thể, trong số 20 nội dung của thang đo OCB, những người được hỏi đều có sự đồng tình khá cao khi họ “sẵn sàng giúp đỡ những người xung quanh khi có vấn đề liên quan đến công việc” cũng như “Giúp định hướng cho nhân viên mới, ngay cả khi không được yêu cầu”. Ngược lại, các đề xuất “ít dành thời gian để phàn nàn về những vấn đề nhỏ nhất” và “tham dự cuộc họp quan trọng dù không bắt buộc” được người tham gia chấm điểm thấp nhất trong số 20 biến quan sát của thang đo OCB.

4.5 Ảnh hưởng của các yếu tố nhân khẩu học tới hành vi công dân tổ chức

Để xem xét mối quan hệ của giới tính, các nhóm thế hệ, và tình trạng hôn nhân và mức độ thực hiện hành vi công dân tổ chức trong ngành khách sạn, hồi quy theo phương pháp bình phương tối thiểu (OLS) được thực hiện, trong đó biến phụ thuộc lần lượt là các khía cạnh của OCB còn các biến giải thích là các biến nhân khẩu học. Kết quả được trình bày trong Bảng 6.

Giả thuyết H1 liên quan đến sự ảnh hưởng của giới tính đến mức độ thực hiện OCB. Kết quả nghiên cứu củng cố một phần giả thuyết này. Nghiên cứu ghi nhận rằng phụ nữ tự đánh giá

Bảng 4. Độ tin cậy thang đo Cronbach Alpha

Thang đo	Cronbach Alpha
OCB-AL (5 biến quan sát)	0,875
OCB-CV (4 biến quan sát)	0,859
OCB-CONS (3 biến quan sát)	0,841
OCB-SP (3 biến quan sát)	0,773
OCB-COUR (5 biến quan sát)	0,844

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS

Bảng 5. Bảng mô tả các thành tố hành vi công dân tổ chức

Nhân tố	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Xếp hạng
Lòng vị tha	4,0322	0,668	1
Sự tận tâm	3,9323	0,699	2
Phong cách lịch sự	3,8743	0,585	3
Tinh thần thượng võ	3,7727	0,750	4
Phẩm chất công dân	3,7567	0,721	5

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS

mình có mức độ OCB cao hơn đáng kể so với nam giới ở hai khía cạnh: sự tận tâm (hệ số của biến giới tính là 0,448, $p < 0,001$) và tinh thần thượng võ (hệ số của biến giới tính là 0,377, $p < 0,01$), trong khi nam giới tự đánh giá mình thực hiện nhiều hành vi phẩm chất công dân hơn đáng kể so với nữ giới (hệ số biến giới tính là $-0,437$, $p < 0,001$). Những yếu tố còn lại không cho thấy bất kỳ sự khác biệt đáng kể nào với giá trị $p > 0,05$. Như vậy, giả thuyết H1b, H1c, H1d được chấp nhận, trong khi những giả thuyết H1a, H1e bị bác bỏ.

Giả thuyết H2 liên quan tới mối quan hệ của các nhóm thế hệ với hành vi công dân tổ chức. Kết quả cho thấy, nhóm thế hệ cao tuổi hơn (thế hệ X trở về trước) ghi nhận mức độ lòng vị tha ($p < 0,001$) và sự tận tâm ($p < 0,05$) cao hơn đáng kể so với thế hệ trẻ. Trong khi đó, không có sự khác biệt đáng kể nào giữa các nhóm thế hệ trong hành vi phẩm chất công dân, tinh thần thượng võ và phong cách lịch sự. Như vậy, giả thuyết H2a và H2c được chấp nhận.

Xét về tình trạng hôn nhân, những người có gia đình tự báo cáo mức độ thực hiện hành vi phẩm chất công dân thấp hơn đáng kể so với những người độc thân (hệ số biến tình trạng hôn nhân là $-0,337$, $p < 0,01$), trong khi không có sự khác biệt đáng kể giữa người độc thân và người đã kết hôn ở mức độ hành vi lòng vị tha, sự tận tâm, tinh thần thượng võ và phong cách lịch sự. Như vậy, giả thuyết H3b được chấp nhận trong khi những giả thuyết còn lại bị bác bỏ.

Như được trình bày trong Bảng 6, chỉ số R^2 hiệu chỉnh là 3,5% đối với mô hình hồi quy khi biến phụ thuộc là lòng vị tha, cho thấy 3,5% sự thay đổi của biến lòng vị tha được giải thích bởi các đặc trưng nhân khẩu học. Tương tự như vậy, R^2 của mô hình sử dụng các biến phụ thuộc còn lại dao động từ 1,4 đến 4,9%.

Bảng 6. Hiệu ứng của các biến nhân khẩu học lên hành vi công dân tổ chức

	Lòng vị tha	Phẩm chất công dân	Sự tận tâm	Tinh thần thượng võ	Phong cách lịch sự
Giới tính (1 = Nữ)	0,074 (0,56)	$-0,437^{***}$ ($-3,35$)	$0,448^{***}$ (3,42)	$0,377^{**}$ (2,88)	0,117 (0,87)
Tình trạng hôn nhân (1 = Đã kết hôn)	0,030 (0,23)	$-0,337^{**}$ ($-2,62$)	0,127 (0,98)	$-0,057$ ($-0,44$)	0,220 (1,67)
Thế hệ Y	0,220 (1,45)	0,050 (0,33)	$-0,045$ ($-0,30$)	0,124 (0,82)	0,130 (0,84)
Thế hệ X	$0,546^{***}$ (3,64)	0,176 (1,18)	$0,303^*$ (2,02)	$-0,089$ ($-0,59$)	0,106 (0,70)
Hàng số	$-0,314^*$ ($-2,16$)	0,272 (1,89)	$-0,358^*$ ($-2,48$)	$-0,165$ ($-1,14$)	$-0,230$ ($-1,55$)
N	261	261	261	261	261
R^2 hiệu chỉnh	0,035	0,049	0,041	0,041	0,014

Giá trị t trong ngoặc. * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$.

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS

Hiệu ứng tương tác giữa biến giới tính và tình trạng hôn nhân đối với mức độ thực hiện OCB

Để đi sâu tìm hiểu ảnh hưởng của việc có gia đình làm thay đổi mức độ thực hiện OCB của nam và nữ theo những cách khác nhau như thế nào, nhóm tác giả tiến hành phân tích hiệu ứng tương tác của hai biến giới tính và tình trạng hôn nhân. Kết quả hồi quy OLS cho thấy hiệu ứng tương tác giữa giới tính và tình trạng hôn nhân không có ý nghĩa đối với các hành vi *Sự tận tâm*, *Tinh thần thượng võ* và *Phong cách lịch sự*. Đối với *Lòng vị tha*, mặc dù không có sự khác biệt đáng kể giữa nam và nữ nói chung (Bảng 6); kết quả ở Bảng 7 cho thấy hệ số của biến giới tính là 0,623; hệ số của biến tình trạng hôn nhân là 0,626; hệ số của biến tương tác *Giới tính × Tình trạng hôn nhân* là -1,430 và đều có ý nghĩa thống kê ($p < 0,001$). Như vậy, đối với những người chưa có gia đình (biến tình trạng hôn nhân nhận giá trị là 0) thì phụ nữ có lòng vị tha cao hơn so với nam giới (hệ số biến giới tính là 0,623). Tuy nhiên, hiệu ứng tương tác cho thấy khi có gia đình (biến tình trạng hôn nhân nhận giá trị là 1), mức độ lòng vị tha của phụ nữ lại giảm và trở nên thấp hơn so với nam giới đã có gia đình (hệ số của biến tương tác là -1,430). Tương tự, ở mức độ phẩm chất công dân, mặc dù không có sự khác biệt giữa hai giới tính khi chưa có gia đình, những phụ nữ đã có gia đình lại tự đánh giá mức độ phẩm chất công dân của mình thấp hơn so với nam giới đã kết hôn (hệ số của biến tương tác là -1,381, $p < 0,001$). Như vậy, giả thuyết H4a và H4b được chấp nhận.

Ngoài ra, R^2 hiệu chỉnh có giá trị là 14 và 14,7% cho các mô hình yếu tố lòng vị tha và phẩm chất công dân, cao hơn nhiều khi các mô hình này không có biến tương tác. Điều này chứng tỏ rằng, mô hình có biến tương tác có tính giải thích nhiều hơn mô hình khi phân tích độc lập ảnh hưởng của các biến đến OCB.

Bảng 7. Hiệu ứng tương tác giữa biến giới tính và tình trạng kết hôn lên các hành vi OCB

	Lòng vị tha	Phẩm chất công dân	Sự tận tâm	Tinh thần thượng võ	Phong cách lịch sự
Giới tính (1 = Nữ)	0,623*** (3,96)	0,093 (0,59)	0,568*** (3,42)	0,503** (3,03)	0,200 (1,17)
Tình trạng hôn nhân (1 = Đã kết hôn)	0,626*** (3,89)	0,237 (1,48)	0,226 (1,51)	0,079 (0,47)	0,309 (1,78)
Giới tính × Tình trạng kết hôn; (1 = Nữ × Đã kết hôn)	-1,430*** (-5,67)	-1,381*** (-5,50)	-0,311 (-1,17)	-0,328 (-1,23)	-0,215 (-0,79)
Thế hệ Y	0,120 (0,83)	-0,047 (-0,32)	-0,067 (-0,44)	0,102 (0,67)	0,115 (0,73)
Thế hệ X trở về trước	0,386** (2,67)	0,022 (0,15)	0,268* (2,00)	-0,126 (-0,82)	0,082 (0,53)
Hằng số	-0,557*** (-3,88)	0,037 (0,26)	-0,411** (-2,71)	-0,221 (-1,46)	-0,266 (-1,72)
N	261	261	261	261	261
R² hiệu chỉnh	0,140	0,147	0,042	0,043	0,017

Giá trị t trong ngoặc. * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$.

Nguồn: Kết quả phân tích SPSS

5 Đánh giá

Nghiên cứu này đóng góp vào cơ sở lý thuyết của hành vi công dân tổ chức ở nhiều khía cạnh. *Thứ nhất*, kết quả cho thấy mức độ OCB của các nhân viên trong ngành khách sạn tại Đà Nẵng vẫn còn khiêm tốn ở khía cạnh tinh thần thể thượng võ và phong cách lịch sự. Cụ thể, những hành vi được ghi nhận ở mức thấp nhất trong số 261 người tham gia là “ít dành thời gian để phàn nàn về những vấn đề nhỏ nhất” và “tham gia các cuộc họp quan trọng dù không bắt buộc”. *Thứ hai*, việc kiểm tra tính hợp lệ và độ tin cậy trong nghiên cứu này đã củng cố thêm độ tin cậy của thang đo OCB trong bối cảnh ngành khách sạn tại Việt Nam với năm khía cạnh bao gồm lòng vị tha, phẩm chất công dân, sự tận tâm, tinh thần thượng võ và phong cách lịch sự, được đề xuất bởi Podsakoff và cộng sự [48].

Ngoài ra, kết quả chính thu được từ nghiên cứu đã chứng minh được mối quan hệ của những yếu tố nhân khẩu học với hành vi công dân tổ chức trong ngành khách sạn. Kết quả cho thấy sự khác biệt đáng kể về giới tính trên ba khía cạnh của OCB, trong đó nam giới được đánh giá có mức độ phẩm chất công dân cao hơn, trong khi đó sự tận tâm, tinh thần thượng võ được ghi nhận ở mức độ cao hơn với nữ giới. Kết quả này một phần tương đồng với nghiên cứu của Chiaburu và cộng sự [13] và Zhang [71] khi họ cho rằng, phẩm chất công dân là hành vi được kỳ vọng nhiều hơn ở nhân viên nam. Thêm vào đó, Lovell và cộng sự [38] cho rằng thuộc tính của OCB dựa trên sự hiểu biết, tốt bụng, tận tâm với người khác và giúp đỡ cá nhân là phù hợp với các hành vi của phụ nữ, vì phụ nữ định hướng vào việc duy trì các mối quan hệ và đồng cảm nhiều hơn nam giới [3]. Cloninger và cộng sự [14] cho rằng sự khác biệt giữa hành vi xã hội của nam giới và phụ nữ bắt nguồn từ các vai trò xã hội khác nhau mà họ thực hiện: người phụ nữ phát triển các kỹ năng nuôi dưỡng, trong khi nam giới phát triển các kỹ năng quyết đoán và hiếu chiến. Thực tế này cho phép phụ nữ thể hiện mức OCB cao hơn nam giới. Tuy nhiên, sự ghi nhận tinh thần thượng võ của nữ giới cao hơn so với nam giới ở trong nghiên cứu này lại đi ngược lại với một số nghiên cứu đã có trước.

Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng chứng minh được ảnh hưởng của nhóm thế hệ tới mức độ thực hiện OCB của các nhân viên trong ngành khách sạn ở hành vi lòng vị tha và sự tận tâm. Cụ thể, thế hệ Y và Z ghi nhận mức độ thực hiện hành vi sự tận tâm thấp hơn đáng kể so với thế hệ X trở về trước. Điều này phù hợp với một số nghiên cứu gần đây khi khẳng định thế hệ Y ít quan tâm tới hành vi OCB so với các thế hệ trước [21]. Sở dĩ có hiện tượng này là do các thế hệ về sau đã phát triển những nguyên tắc “làm để sống” [25], tránh cống hiến quá nhiều cho công việc – một trong những nguyên nhân họ cho rằng sẽ làm tổn hại tới chất lượng cuộc sống của mình.

Ngoài ra, kết quả của nghiên cứu cũng cho thấy ảnh hưởng của tình trạng hôn nhân đến hành vi phẩm chất công dân. Kết quả này cũng đã được kiểm chứng từ nghiên cứu của Sidin và cộng sự [57], khi họ chứng minh được rằng tình trạng hôn nhân có ảnh hưởng đến hành vi công dân tổ chức của các y tá. Trong nghiên cứu này, nhân viên đã kết hôn thực hiện ít hành vi phẩm

chất công dân hơn, ví dụ ít tham gia vào các cuộc họp không bắt buộc, hay tham dự các sự kiện giúp xây dựng hình ảnh của công ty. Lý do cho hiện tượng này có thể là do những người đã kết hôn cần phải dành thời gian cho các trách nhiệm với gia đình [11, 39].

Nghiên cứu cũng chứng minh được ảnh hưởng tương tác của các yếu tố về giới tính và tình trạng hôn nhân đến những hành vi OCB. Cụ thể, mặc dù khi độc thân, không có sự khác biệt đáng kể giữa nam và nữ về phẩm chất công dân và phụ nữ thể hiện nhiều hành vi lòng vị tha hơn nam giới, mức độ của hai loại hành vi này ở nữ giới sau khi kết hôn lại giảm đáng kể và có xu hướng ít hơn nam giới. Theo định kiến xã hội, một mặt, phụ nữ được kỳ vọng vẫn làm việc tại công sở, nơi đóng góp của nam giới được đánh giá cao hơn đóng góp của phụ nữ, mặt khác, họ được cho là nên ưu tiên gia đình hơn sự nghiệp [1, 69]. Trải nghiệm của phụ nữ đã kết hôn ở nơi làm việc có thể khác với nam giới. Ví dụ, phụ nữ đã lập gia đình cần phải sẵn sàng để hỗ trợ gia đình [17] và có thể chịu gánh nặng thích nghi với công việc – nhu cầu của gia đình hàng ngày. Chính vì vậy, họ thường gặp những vấn đề về mâu thuẫn giữa gia đình – công việc, và điều này ảnh hưởng tiêu cực tới hành vi công dân tổ chức của họ [23].

Kết quả từ nghiên cứu này đã mang lại những cái nhìn mới về mối quan hệ giữa các yếu tố giới tính, nhóm thế hệ và tình trạng hôn nhân đối với các hành vi tự nguyện mang lại lợi ích cho tổ chức. Để duy trì hiệu quả hoạt động cho tổ chức, các nhà lãnh đạo cần xem xét sự tương tác của các yếu tố nhân khẩu học này để có thể thúc đẩy hành vi công dân tổ chức.

Thông tin tài trợ

Nghiên cứu này là sản phẩm của đề tài Khoa học và Công nghệ cấp cơ sở năm 2020, mã số T2020-04-52, do Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng quản lý.

Tài liệu tham khảo

1. Aaltio, I. & Huang, J. (2007), Women managers' careers in IT in China: High flyers with emotional costs, *Journal of Organisational Change Management*, 20, 227– 244.
2. Abd, E., Majid, E. & Cohen, A. (2015), The role of values and leadership style in developing OCB among Arab teachers in Israel Article information, *Leadership & Organization Development Journal*, 36, 308–327. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2013-0077>.
3. Abu Nasra, M. (2019), Organizational citizenship behavior in the Arab education system in Israel: personal factors vs. intra-organizational factors, *International journal of leadership in education*, 1–22.
4. Adewale, A. S. & Ghavifekr, S. (2019), Leadership self-efficacy and staff organizational citizenship behavior in higher education institutions: experience from Nigeria, *International*

- Journal of Leadership in Education*, 00(00), 1–18. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1543540>.
5. Afsar, B. & Badir, Y. F. (2016), Person–organization fit, perceived organizational support, and organizational citizenship behavior: The role of job embeddedness, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(3), 252–278.
 6. Allen, T. D. & Rush, M. C. (2001), The influence of Ratee Gender on Ratings of Organizational Citizenship Behavior 1, *Journal of Applied Social Psychology*, 31(12), 2561–2587.
 7. Araslı, H. & Baradarani, S. (2014), Role of job satisfaction in the relationship of business excellence and OCB: Iranian hospitality industry, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 1406–1415.
 8. Beauregard, T. A. (2012), Perfectionism, self-efficacy and OCB: The moderating role of gender. *Personnel Review*, 41(5), 590–608.
 9. Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W. & Smith, R. K. (2003), Organizational citizenship behavior and service quality, *journal of services marketing*.
 10. Borman, W. C. & Motowidlo, S. M. (1993), *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*.
 11. Bolino, M. C., Turnley, W. H., Gilstrap, J. B. & Suazo, M. M. (2010), Citizenship under pressure: What's a “good soldier” to do?, *Journal of Organizational Behavior*, 31(6), 835–855.
 12. Chan, S. H. J. & Lai, H. Y. I. (2017), Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior, *Journal of business research*, 70, 214–223.
 13. Chiaburu, D. S., Sawyer, K., Smith, T. A., Brown, N. & Harris, T. B. (2014), When civic virtue isn't seen as virtuous: The effect of gender stereotyping on civic virtue expectations for women, *Sex roles*, 70(5–6), 183–194.
 14. Cloninger, P. A., Ramamoorthy, N. & Flood, P. C. (2011), The influence of equity, equality and gender on organizational citizenship behaviors, *SAM Advanced Management Journal*, 76(4), 37.
 15. Cloninger, P. A., Selvarajan, T. T., Singh, B. & Huang, S. (2015), The mediating influence of work–family conflict and the moderating influence of gender on employee outcomes, *The International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2269–2287.
 16. Deckop, J. R., Mangel, R. & Cirka, C. C. (1999), Getting more than you pay for: Organizational citizenship behavior and pay-for-performance plans, *Academy of Management journal*, 42(4), 420–428.

17. Devasahayam, T. W. & Yeoh, S. A. B. (2007), *Asian women negotiating work challenges and family commitments*, NUS Press.
18. Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M. & Lord, R. G. (2002), Examining the roles of job involvement and work centrality in predicting organizational citizenship behaviors and job performance, *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 93–108.
19. Foote, D. A. & Tang, T. L. (2008), Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB), *Management Decision*.
20. Goldberg, H. (2000), *The hazards of being male: Surviving the myth of masculine privilege*, Wellness Institute, Inc.
21. Gong, B., Greenwood, R. A., Hoyte, D., Ramkissoon, A. & He, X. (2018), Millennials and organizational citizenship behavior, *Management Research Review*.
22. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (2009), *Multivariate Data Analysis (8th Edition)*, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
23. Hassan, Z., Dollard, M. F. & Winefield, A. H. (2010), *Work-family conflict in East vs Western countries*, *Cross Cultural Management: An International Journal*, 17(1), 30–49. doi:10.1108/13527601011016899.
24. Ho, J. S. Y., Gaur, S. S., Chew, K. W. & Khan, N. (2017), Gender roles and customer organisational citizenship behaviour in emerging markets, *Gender in Management: An International Journal*.
25. Johnson, M. & Johnson, L. (2010), *Generations, Inc.: From boomers to linksters--Managing the friction between generations at work*, Amacom.
26. Kanungo, R. N. & Conger, J. A. (1993), Promoting altruism as a corporate goal, *Academy of Management Executive*, 7, 37–48
27. Katz, D. & Kahn, R. L. (1966), *The Social Psychology of Organizations*, Wiley.
28. Kegan, R. (1982), *The evolving self problem and process in human development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
29. Khalid, S. A. & Ali, H. (2005), The Effect of organizational citizenship behavior on withdrawal behavior: A Malaysian Study, *International journal of management and entrepreneurship*, 1(1), 30–40.
30. Kidwell Jr., R. E., Mossholder, K. W. & Bennett, N. (1997), Cohesiveness and organizational citizenship behavior: A multilevel analysis using work groups and individuals, *Journal of management*, 23(6), 775–793.

31. Kupperschmidt, B. R. (2000), Multigeneration employees: Strategies for effective management, *The health care manager*, 19(1), 65–76.
32. Kunda, M. M., Ataman, G. & Behram, N. K. (2019), Corporate social responsibility and organizational citizenship behavior, *Journal of Global Responsibility*.
33. Kwak, W. J. & Kim, H. K. (2015), Servant leadership and customer service quality at Korean hotels: Multilevel organizational citizenship behavior as a mediator, *Social Behavior and Personality: an international journal*, 43(8), 1287–1298.
34. Lambert, E. G., Hogan, N. L., Dial, K. C., Altheimer, I. & Barton-Bellessa, S. M. (2012), Examining the effects of stressors on organizational citizenship behaviors among private correctional staff: A preliminary study, *Security Journal*, 25(2), 152–172.
35. Langford, T. and MacKinnon, N. J. (2000), The affective bases for the gendering of traits: comparing the United States and Canada, *Social Psychology Quarterly*, 63(1), 34–48.
36. Li, N., Liang, J. & Crant, J. M. (2010), The role of proactive personality in job satisfaction and organizational citizenship behavior: A relational perspective, *Journal of applied psychology*, 95(2), 395.
37. Lin, C. P. (2008), Clarifying the Relationship Between Organizational Citizenship Behaviors, Gender, and Knowledge Sharing in Workplace Organizations in Taiwan, *Journal Business Psychology*, 22, 241–250.
38. Lovell, S. E., Kahn, A. S., Anton, J., Davidson, A., Dowling, E., Post, D. & Mason, C. (1999), Does gender affect the link between organizational citizenship behavior and performance evaluation?, *Sex Roles*, 41(5–6), 469–478.
39. Lub, X. D., Blomme, R. J. & Bal, P. M. (2011), Psychological contract and organizational citizenship behavior: A new deal for new generations, *Advances in hospitality and leisure*, 7(1), 109–130.
40. Iun, J. & Huang, X. (2007), How to motivate your older employees to excel? The impact of commitment on older employees' performance in the hospitality industry, *International Journal of Hospitality Management*, 26(4), 793–806.
41. Mercado, B. K. & Dilchert, S. (2017), Family interference with work and its relationship with organizational citizenship and counterproductive work behaviors, *International Journal of Selection and Assessment*, 25(4), 406–415.
42. Milligan, D. C. (2018), *The Relationship Between Managerial Trustworthiness and Organizational Citizenship Behaviors* (Doctoral dissertation, Azusa Pacific University).
43. Moorman, R. H. (1993), The influence of cognitive and affective based job satisfaction

measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior, *Human relations*, 46(6), 759–776.

44. Nasra, M. A. & Heilbrunn, S. (2016), Transformational leadership and organizational citizenship behavior in the Arab educational system in Israel: The impact of trust and job satisfaction, *Educational Management Administration & Leadership*, 44(3), 380–396.
45. Organ, D. W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington Books/DC Heath and Com.
46. Patel, D. & Biswas, U. N. (2016), Stereotyping of effective male and female leaders: A concomitant of gendered workplaces, *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 42(1), 53.
47. Pavalache-Ilie, M. (2014), Organizational citizenship behaviour, work satisfaction and employees' personality, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 127(1983), 489–493.
48. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. & Fetter, R. (1990), Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors, *The leadership quarterly*, 1(2), 107–142.
49. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2000), Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research, *Journal of management*, 26(3), 513–563.
50. Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M. & Blume, B. D. (2009), Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis, *Journal of applied Psychology*, 94(1), 122.
51. Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (1997), Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research, *Human performance*, 10(2), 133–151.
52. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. & Podsakoff, N. P. (Eds.). (2018), *The Oxford handbook of organizational citizenship behavior*, Oxford University Press.
53. Rayner, J., Lawton, A. & Williams, H. M. (2012), Organizational citizenship behavior and the public service ethos: Whither the organization?, *Journal of business ethics*, 106(2), 117–130.
54. Raub, S. (2008), Does bureaucracy kill individual initiative? The impact of structure on organizational citizenship behavior in the hospitality industry, *International journal of hospitality management*, 27(2), 179–186.
55. Reynolds, C. A., Shoss, M. K. & Jundt, D. K. (2015), In the eye of the beholder: A multi-stakeholder perspective of organizational citizenship and counterproductive work

- behaviors, *Human Resource Management Review*, 25(1), 80–93.
56. Sechudi, O. & Olivier, B. (2016), The influence of transformational leadership on organisational citizenship behaviour in a South African combat military unit, *Journal of Psychology in Africa*, 26(4), 363–367.
 57. Sidin, A. I., Basman, M. H. & Anggraeni, R. (2020), Description of Organizational Citizenship Behavior dimension in nurses at Labuang Baji Hospital, *Enfermería Clínica*, 30, 9–12.
 58. Spector P. E., C. L. Cooper, S. Poelmans, T. D. Allen, M. O'Driscoll, J. I. Sanchez, O. L. Siu, P. Dewe, P. Hart and L. Lu (2004), A cross-national comparative study of work–family stressors, working hours, and well-being: China and Latin America versus the Anglo world, *Personnel Psychology*, 57, 119–142. doi: 10.1111/j.1744-6570.2004.tb02486.x.
 59. Stamper, C. L. & Dyne, L. Van. (2001), Work status and organizational citizenship behavior: A field study of restaurant employees, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 22(5), 517–536.
 60. Taber, K. S. (2018), The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education, *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296.
 61. Teng, C. C., Lu, A. C. C., Huang, Z. Y. & Fang, C. H. (2020), Ethical work climate, organizational identification, leader-member-exchange (LMX) and organizational citizenship behavior (OCB), *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
 62. Trong Tuan, L. (2017), Knowledge Sharing in Public Organizations: The Roles of Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior, *International Journal of Public Administration*, 40(4), 361–373. <https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1113550>.
 63. Turnipseed, D. L. (2003), Organizational citizenship behavior in the hospitality and tourism industry, *Managing employee attitudes and behaviours in the tourism and hospitality industry*, 247–262.
 64. Vigoda, E. & Golembiewski, R. T. (2001), Citizenship behavior and the spirit of new managerialism: A theoretical framework and challenge for governance. *The American Review of Public Administration*, 31(3), 273–295.
 65. Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A. & Oke, A. (2010), Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior: a cross-level investigation, *Journal of applied psychology*, 95(3), 517.
 66. Watty-Benjamin, W. & Udechukwu, I. (2014), The relationship between HRM practices and turnover intentions: A study of government and employee organizational citizenship behavior in the Virgin Islands, *Public Personnel Management*, 43(1), 58–82.

67. Wanxian, L. & Weiwu, W. (2007), A demographic study on citizenship behavior as in-role orientation, *Personality and individual differences*, 42(2), 225–234.
68. Wu, P. H. & Liao, J. F. (2016), Service-oriented organizational citizenship behavior, perceived service quality and customer satisfaction in hospitality industry, *JApSc*, 16(1), 18–24.
69. Xiao, Y. & Cooke, F. L. (2012), Work–life balance in China? Social policy, employer strategy and individual coping mechanism, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50, 6–22.
70. Yadav, M., Rangnekar, S. & Bamel, U. (2016), Workplace flexibility dimensions as enablers of organizational citizenship behaviour, *Global Journal of Flexible Systems Management*, 17(1), 41–56.
71. Zhang, S. (2014), Impact of job involvement on organizational citizenship behaviors in China, *Journal of Business Ethics*, 120(2), 165–174.

DEMOGRAPHIC FACTORS AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR: A STUDY IN THE HOSPITALITY INDUSTRY IN DANANG, VIETNAM

Tra Luc Diep*, Phan Hoang Long, Tran Thi Hang

University of Economics, The University of Danang, 71 Ngu Hanh Son St., Da Nang, Vietnam

Abstract. This study investigates the relationship between demographic factors: gender, generation, and marital status and Organizational Citizenship Behavior (OCB). Organizational Citizenship Behavior is made up of five primary dimensions, namely, altruism, civic virtue, conscientiousness, sportsmanship, and courtesy. Data were collected from 261 hotel employees in Danang City, Vietnam. Ordinary Least Squares were used to examine the impact of gender, generation, and marital status on OCB dimensions. The results show that there are statistically significant differences in civic virtue, conscientiousness, and sportsmanship between males and females, while the considerable impact of generation on altruism and conscientiousness is found. Furthermore, although the results show that marital status significantly affects only civic virtue, interaction effects between gender and marital status in the relationship with conscientiousness and civic virtue are detected. Finally, the managerial implications of these findings are discussed in the paper.

Keywords: Organizational citizenship behaviour, gender, generation, marital status, demographic factors, hospitality industry