

# Tác động của khả năng phục hồi doanh nghiệp lữ hành đến phát triển du lịch bền vững tại Việt Nam trong bối cảnh bình thường mới

ĐỖ MINH PHƯƠNG\*

## Tóm tắt

Bài viết nghiên cứu mối quan hệ tác động giữa khả năng phục hồi của doanh nghiệp lữ hành đến phát triển du lịch tại Việt Nam trong bối cảnh bình thường mới thông qua biến trung gian kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Thông qua phân tích mô hình cấu trúc SEM, phân tích nhân tố khẳng định CFA, kết quả cho thấy, Khả năng phục hồi của doanh nghiệp lữ hành gồm: Phục hồi có kế hoạch (planned resilience) và Phục hồi thích ứng (adaptive resilience) có tác động tích cực đến Phát triển du lịch bền vững và Kết quả hoạt động kinh doanh đóng vai trò trung gian giữa Khả năng phục hồi và Phát triển du lịch bền vững. Từ đó, tác giả đưa ra một số gợi ý để giúp các nhà kinh doanh lữ hành phát triển du lịch bền vững trong bối cảnh bình thường mới.

**Từ khóa:** khả năng phục hồi, phát triển bền vững, doanh nghiệp lữ hành

## Summary

The article focuses on studying the relationship between the resilience of travel agents and sustainable tourism development in Vietnam in the new normal via the mediating variable of business performance. Through structural equation modeling (SEM) and confirmatory factor analysis (CFA), it indicates that Resilience of travel businesses (including planned resilience and adaptive resilience) has a positive impact on Sustainable tourism development and Business performance plays an intermediate role in the relationship between Resilience and Sustainable tourism development. From these results, some suggestions are given to help travel agents boost sustainable tourism in the new normal.

**Keyword:** resilience, sustainable development, travel agents

## GIỚI THIỆU

Đại dịch Covid-19 toàn cầu đã ảnh hưởng đến nền kinh tế quốc tế, trong đó ngành du lịch nói chung, các doanh nghiệp lữ hành nói riêng bị ảnh hưởng nặng nề nhất. Nghiên cứu trước đây về khả năng phục hồi của tổ chức nói chung (Lee và cộng sự, 2013; Lo và cộng sự, 2019) và khả năng phục hồi của tổ chức du lịch nói riêng (Orchiston, 2013; Ayala và Manzano, 2014; Jiang và cộng sự, 2019) đã tập trung chủ yếu vào khả năng phục hồi của tổ chức sau khi khủng hoảng và thảm họa môi trường như động đất, bão, lũ lụt và bão. Mặc dù vậy, rất ít nghiên cứu về khả năng phục hồi của doanh nghiệp du lịch chịu tác động bởi đại dịch Covid-19.

Lại càng ít nghiên cứu chỉ ra mối quan hệ giữa khả năng phục hồi và phát triển du lịch bền vững. Do đó, nghiên cứu này xem xét tác động của dịch Covid-19 đối với các doanh nghiệp du lịch lữ hành. Cụ thể hơn, nghiên cứu xem xét tác động khả năng phục hồi khi đối phó với đại dịch Covid-19 đối với sự phát triển du lịch bền vững ở Việt Nam. Nghiên cứu cũng xem xét tác động trung gian của việc thực hiện liên quan đến khả năng phục hồi và phát triển du lịch bền vững của các doanh nghiệp lữ hành trong thời kỳ bình thường mới.

## CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### Cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

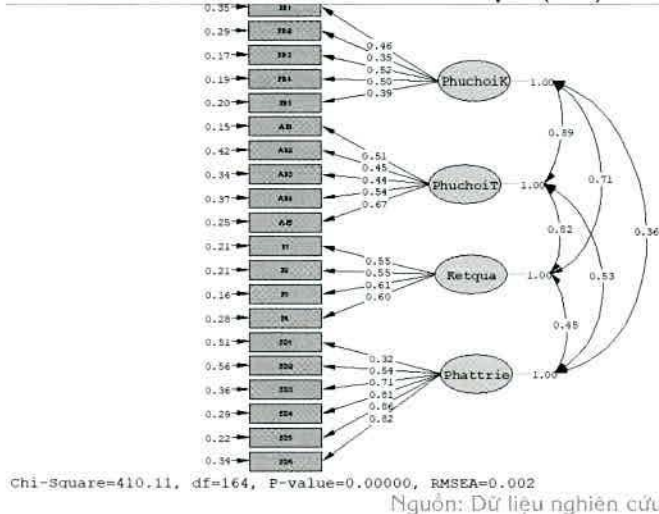
Khả năng phục hồi của tổ chức có hai khía cạnh - có kế hoạch (planned) và thích ứng (adaptive) (Lee và cộng sự, 2013; Prayag và cộng sự, 2018). Khả năng phục

\* Trường Đại học Thương mại

Ngày nhận bài: 01/02/2023; Ngày phân biên: 15/02/2023; Ngày duyệt đăng: 20/02/2023



HÌNH 1: PHÂN TÍCH NHÂN TỐ KHÁNG ĐỊNH (CFA)



hồi có kế hoạch bắt đầu trước khủng hoảng hoặc thảm họa, trong khi đó khả năng phục hồi thích ứng tự nhiên xuất hiện sau khủng hoảng hoặc thảm họa và cần xử lý đúng các tình huống, kết nối tốt, hợp tác và học hỏi từ những kinh nghiệm cũ (Nilakant và cộng sự, 2014).

Các nghiên cứu cho thấy, các chiến lược phục hồi sau khủng hoảng ảnh hưởng đáng kể đến hiệu suất của doanh nghiệp (Corey và Deitch, 2011; Prayag và cộng sự, 2018). Tuy nhiên, nếu các doanh nghiệp không có kế hoạch phục hồi, khả năng phục hồi thích ứng của họ sẽ bị cản trở (Alexander, 2013). Lập kế hoạch thích hợp cho các cuộc khủng hoảng dẫn đến việc sử dụng hợp lý các nguồn lực và cơ sở hạ tầng giúp phục hồi sau khủng hoảng (Faulkner và Vikulov, 2001). Lee và cộng sự (2013) đã phát triển một công cụ để đo lường khả năng phục hồi (có kế hoạch và thích ứng) trong các tổ chức và cho thấy, khả năng phục hồi theo kế hoạch bằng các ưu tiên phục hồi và tư thế chủ động được coi là một chỉ số quan trọng cho khả năng phục hồi thích ứng. Hơn nữa, Prayag và cộng sự (2018) ghi nhận mối tương quan mạnh mẽ giữa hai khía cạnh của khả năng phục hồi (có kế hoạch và thích ứng). Khả năng phục hồi có kế hoạch tạo điều kiện cho khả năng phục hồi sau thảm họa của tổ chức, do đó góp phần vào khả năng phục hồi thích ứng.

Khả năng phục hồi có thể giúp doanh nghiệp đạt được hiệu quả về tài chính và phát triển bền vững và tạo ra lợi thế cạnh tranh (Akgün và Keskin, 2014). De Carvalho và cộng sự (2016) nhận thấy rằng, các doanh nghiệp sáng tạo có nhiều khả năng phục hồi và có thể duy trì kết quả hoạt động kinh doanh cao hơn so với các doanh nghiệp khác. Các nghiên cứu của Orchiston (2013), Orchiston và cộng sự (2016) đã xác nhận, giá trị của việc lập kế hoạch, giải quyết vấn đề, thiết lập các kết nối bên ngoài và ra quyết định để xây dựng khả năng phục hồi (Avery và Bergsteiner, 2011). Prayag và cộng sự (2018) nhận thấy rằng, ảnh hưởng của khả năng phục hồi thích ứng đối với hiệu suất được xác nhận với mối quan hệ cụ thể với doanh nghiệp. Người ta cũng lập luận rằng, để nhấn mạnh đúng mối quan hệ giữa khả năng phục hồi và kết quả hoạt động của các doanh nghiệp,

hai khía cạnh của khả năng phục hồi (có kế hoạch và thích ứng) nên được áp dụng (Jiang và cộng sự, 2019).

Dựa trên những lập luận trên, các giả thuyết sau đây được đề xuất:

**H1:** Phục hồi có kế hoạch (planned resilience) có ảnh hưởng tích cực đến Khả năng phục hồi thích ứng trong các doanh nghiệp lữ hành

**H2:** Khả năng phục hồi có kế hoạch ảnh hưởng tích cực đến Kết quả hoạt động của doanh nghiệp lữ hành

**H3:** Khả năng phục hồi thích ứng ảnh hưởng tích cực đến Kết quả hoạt động của doanh nghiệp lữ hành

**H4:** Khả năng phục hồi thích ứng làm trung gian cho mối quan hệ giữa Khả năng phục hồi có kế hoạch và Kết quả hoạt động của doanh nghiệp lữ hành

**H5:** Khả năng phục hồi có kế hoạch của các doanh nghiệp lữ hành tác động tích cực đến Phát triển du lịch bền vững

**H6:** Khả năng phục hồi thích ứng của các doanh nghiệp lữ hành tác động tích cực đến Phát triển du lịch bền vững

**H7:** Kết quả hoạt động của doanh nghiệp lữ hành ảnh hưởng tích cực đến Phát triển du lịch bền vững

**H8:** Kết quả hoạt động của doanh nghiệp đóng vai trò trung gian cho mối quan hệ giữa Khả năng phục hồi có kế hoạch của các doanh nghiệp lữ hành và Phát triển du lịch bền vững

**H9:** Kết quả hoạt động của doanh nghiệp đóng vai trò trung gian cho mối quan hệ giữa Khả năng phục hồi thích ứng của các doanh nghiệp lữ hành và Phát triển du lịch bền vững

**H10:** Khả năng phục hồi thích ứng làm trung gian cho mối quan hệ giữa Khả năng phục hồi có kế hoạch và Phát triển du lịch bền vững

### Phương pháp nghiên cứu

Để có dữ liệu nghiên cứu, tác giả tiến hành khảo sát 120 quản lý ở các doanh nghiệp lữ hành. Thời gian tiến hành khảo sát được tiến hành từ ngày 23/12/2022 đến ngày 30/12/2022. Dữ liệu sau khi thu thập được xử lý trên phần mềm Lisrel 9.2 (Bài viết sử dụng cách viết số thập phân theo chuẩn quốc tế).

## KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

### Phân tích nhân tố khẳng định

CFA cùng với ước lượng hợp lý cực đại (Maximum Likelihood Estimation) được sử dụng để đo lường giá trị hội tụ



BẢNG: MÔ HÌNH CẤU TRÚC SEM VÀ KIỂM ĐỊNH GIẢ THUYẾT

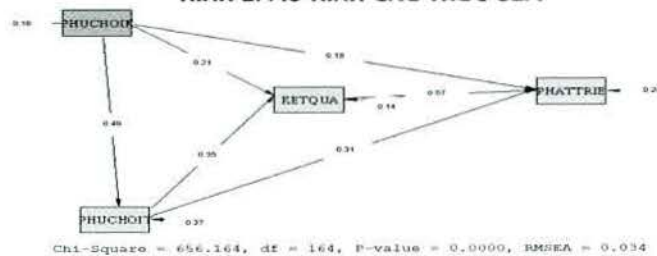
Giả thuyết		Mô hình nghiên cứu			Kiểm định giả thuyết
		Beta ( $\beta$ )	C-R (T-value)	SMC	
H1	Phục hồi có kế hoạch -> Phục hồi thích ứng	0.49***	13.960		Chấp nhận
H2	Phục hồi có kế hoạch -> Kết quả hoạt động	0.21**	3.978		Chấp nhận
H3	Phục hồi thích ứng -> Kết quả hoạt động	0.35***	8.506		Chấp nhận
H4	Phục hồi có kế hoạch -> Phục hồi thích ứng -> Kết quả hoạt động	Path 1: $\beta = 0.49^{***}$ , Path 2: $\beta = 0.35^{***}$	Path 1: T-value = 13.960, Path 2: T-value = 8.506		Chấp nhận
H5	Phục hồi có kế hoạch -> Phát triển du lịch bền vững	0.18***	2.986		Chấp nhận
H6	Phục hồi thích ứng -> Phát triển du lịch bền vững	0.31***	6.978		Chấp nhận
H7	Kết quả hoạt động -> Phát triển du lịch bền vững	0.57***	16.203		Chấp nhận
H8	Phục hồi có kế hoạch -> Kết quả hoạt động -> Phát triển du lịch bền vững	Path 1: $\beta = 0.21^{***}$ , Path 2: $\beta = 0.57^{***}$	Path 1: T-value = 3.978, Path 2: T-value = 16.203		Chấp nhận
H9	Phục hồi thích ứng -> Kết quả hoạt động -> Phát triển du lịch bền vững	Path 1: $\beta = 0.35^{***}$ , Path 2: $\beta = 0.57^{***}$	Path 1: T-value = 8.506, Path 2: T-value = 16.203		Chấp nhận
H10	Phục hồi có kế hoạch -> Phục hồi thích ứng -> Phát triển du lịch bền vững	Path 1: $\beta = 0.49^{***}$ , Path 2: $\beta = 0.31^{***}$	Path 1: T-value = 13.960, Path 2: T-value = 6.978		Chấp nhận
Phục hồi thích ứng				0.24	
Kết quả hoạt động				0.17	
Phát triển du lịch bền vững				0.46	

Model fit: ( $\chi^2 (164, N = 120) = 656.164, p < 0.001, \text{normed } \chi^2 = 4.001, \text{RMSEA} = 0.034, \text{SRMR} = .046, \text{CFI} = 0.952, \text{TLI} = 0.948, \text{NFI} = 0.942, \text{PCFI} = 0.804 \text{ and } \text{PNFI} = 0.707$ ). Note: \*\*\* significant level less than 0.001; \*\* significant level less than 0.01

(convergent validity) và giá trị phân biệt (discriminant validity). Kết quả phân tích CFA (Hình 1) cho thấy, mô hình phù hợp với dữ liệu với:  $\chi^2 = 410.11$  (df = 164),  $p = 0.000$ ,  $\chi^2/\text{df} = 2.501$ , chỉ số phù hợp so sánh (CFI) = 0.920 và sai số bình phương trung bình gốc của xấp xỉ (RMSEA) = 0.002 với giá trị SRMR là 0.054.

Kết quả phân tích SEM (Bảng và Hình 2) cho thấy, mức độ phù hợp của mô hình với dữ liệu ( $\chi^2 (164, N = 120) = 656.164$ ;  $p < 0.001$ ; chuẩn  $\chi^2 = 4.001$ ; RMSEA = 0.034; SRMR = 0.046; CFI = 0.952), mô tả khoảng 46% phương sai trong phát triển du lịch bền vững. Về kiểm định giả thuyết, kết quả hệ số phân tích SEM chỉ ra rằng, Khả năng phục hồi có kế hoạch ảnh hưởng trực tiếp, tích cực đến Khả năng phục hồi thích ứng (H1:  $\beta = 0.49$ , t-value = 13.960,  $p < 0.001$ ), Kết quả hoạt động (H2:  $\beta = 0.21$ , t-value = 3.978,  $p < 0.01$ ) và Phát triển du lịch bền vững (H5:  $\beta = 0.18$ , t-value = 3.978,  $p < 0.01$ ). Do đó, các giả thuyết H1, H2 và H5 được chấp nhận. Ngoài ra, khả năng phục hồi thích ứng có tác động trực tiếp, tích cực đến Kết quả hoạt động (H3:  $\beta = 0.35$ , t-value = 8.506,  $p < 0.001$ ) và Phát triển du lịch bền vững (H6:  $\beta = 0.31$ , t-value = 6.978,  $p < 0.001$ ). Do đó, H3 và H6 được chấp nhận. Cuối cùng, phân tích SEM cho thấy, Kết quả hoạt động có tác động tích cực đến Phát triển du lịch bền

HÌNH 2: MÔ HÌNH CẤU TRÚC SEM



Chi-Square = 656.164, df = 164, P-value = 0.0000, RMSEA = 0.034

Nguồn: Dữ liệu nghiên cứu

vững (H7:  $\beta = 0.57$ , t-value = 16.203,  $p < 0.001$ ). Như vậy, giả thuyết H7 được chấp nhận.

Hơn nữa, tất cả các hệ số đường dẫn (path coefficient) và giá trị P-values của trung gian một phần (partial mediation) hay trung gian toàn phần (full mediation) lên đều có ý nghĩa thống kê. Điều này cho thấy, Phục hồi thích ứng và Kết quả hoạt động kinh doanh đóng vai trò trung gian một phần trong mối quan hệ giữa Phục hồi có kế hoạch và Phát triển du lịch bền vững. Kết quả trước đó được củng cố bằng cách xem xét các tác động gián tiếp trong kết quả phân tích SEM từ Khả năng phục hồi có kế hoạch đến Kết quả kinh doanh thông qua tác động trung gian của Khả năng phục hồi thích ứng (H4) khi tác động trực tiếp tăng (giá trị  $\beta$  tăng) từ  $\beta = 0.21$  ( $p < 0.01$ ) đến  $\beta = 0.30$  ( $p < 0.001$ ) tới tổng tác động. Theo cách tương tự, kết quả SEM cũng chỉ ra tác động trung gian của khả năng phục hồi thích ứng (H10) và kết quả hoạt động (H8) trực tiếp từ khả năng phục hồi có kế hoạch đến phát triển du lịch bền vững, khi tác động trực tiếp tăng (giá trị  $\beta$  tăng) từ  $\beta = 0.18$ , ( $p < 0.01$ ) đến  $\beta = 0.35$  ( $p < 0.001$ ) tới tổng



tác động. Tương tự, ảnh hưởng trực tiếp của Khả năng phục hồi thích ứng đối với Phát triển du lịch bền vững thông qua tác động trung gian của Kết quả hoạt động doanh nghiệp (H9) tăng (giá trị  $\beta$  tăng) từ  $\beta = 0.31$  ( $p < 0.001$ ) đến  $\beta = 0.42$  ( $p < 0.001$ ) với tổng tác động. Như vậy, Phục hồi thích ứng và Kết quả hoạt động đóng vai trò trung gian một phần trong mối quan hệ giữa Phục hồi có kế hoạch và Phát triển du lịch bền vững.

## KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

### Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, Khả năng phục hồi của doanh nghiệp lữ hành gồm: Phục hồi có kế hoạch và Phục hồi thích ứng có tác động tích cực đến Phát triển du lịch bền vững và Kết quả hoạt động kinh doanh đóng vai trò trung gian giữa Khả năng phục hồi và Phát triển du lịch bền vững.

### Kiến nghị

Du lịch là một trong những ngành bị ảnh hưởng nhiều nhất của nền kinh tế quốc tế do đại dịch Covid-19. Những ảnh hưởng của dịch Covid-19 đối với du lịch - một trong những ngành sử dụng lao động nhiều nhất

- đã tạo ra những thách thức lớn. Do đó, các tổ chức quốc tế cũng như những nhà hoạch định chính sách cần can thiệp để duy trì khả năng phục hồi và/hoặc phục hồi nhanh chóng. Cụ thể như sau:

*Thứ nhất*, các chương trình hỗ trợ và cứu trợ của Chính phủ là rất quan trọng để hỗ trợ sự phục hồi nhanh chóng của các doanh nghiệp lữ hành sau khủng hoảng, từ đó góp phần phát triển du lịch bền vững. Do vậy, Chính phủ cần hỗ trợ các doanh nghiệp nhiều hơn để các doanh nghiệp này có thể phục hồi nhanh chóng hơn.

*Thứ hai*, các nhà quản lý/chủ doanh nghiệp lữ hành cần tập trung hơn vào lập kế hoạch chiến lược để tạo khả năng phục có kế hoạch phù hợp nhằm góp phần (trực tiếp và gián tiếp) tăng khả năng phục hồi thích ứng, kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành và cuối cùng dẫn đến phát triển du lịch bền vững. □

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Akgün, A. E., Keskin, H. (2014), Organisational resilience capacity and firm product innovativeness and performance, *International Journal of Production Research*, 52(23), 6918-6937.
2. Alexander, D. (2013). An evaluation of medium-term recovery processes after the 6 April 2009 earthquake in L'Aquila, Central Italy, *Environmental Hazards*, 12(1), 60-73.
3. Avery, G. C., Bergsteiner, H. (2011), Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance, *Strategy & Leadership*, 39(3), 5-15.
4. Corey, C. M., Deitch, E. A. (2011), Factors affecting business recovery immediately after Hurricane Katrina, *Journal of Contingencies and crisis management*, 19(3), 169-181.
5. De Carvalho, A. O., Ribeiro, I., Cirani, C. B. S., Cintra, R. F. (2016), Organizational resilience: A comparative study between innovative and non-innovative companies based on the financial performance analysis, *International Journal of Innovation: IJI Journal*, 4(1), 58-69.
6. Faulkner, B., Vikulov, S. (2001), Katherine, washed out one day, back on track the next: A post-mortem of a tourism disaster, *Tourism management*, 22(4), 331-344.
7. Jiang, Y., Ritchie, B., Verreynne, M. (2019), Building tourism organizational resilience to crises and disasters: a dynamic capabilities view, *International Journal of Tourism Research*, 21(6), 882-900.
8. Lee, A. V., Vargo, J., Seville, E. (2013), Developing a tool to measure and compare organizations' resilience, *Natural hazards review*, 14(1), 29-41.
9. Lo, A.Y., Chow, A.S.Y., Liu, S.W., Cheung, L.T.O. (2019), Community business resilience: adaptation practice of micro- and small enterprises around the Pearl River Estuary, *Climatic Change*, 157 (3-4), 565-585.
10. Nilakant, V., Walker, B., van Heugen, K., Baird, R., De Vries, H. (2014), Research note: Conceptualising adaptive resilience using grounded theory, *New Zealand Journal of Employment Relations*, 39(1), 79-86.
11. Orchiston, C. (2013), Tourism business preparedness, resilience and disaster planning in a region of high seismic risk: The case of the Southern Alps, New Zealand, *Current Issues in Tourism*, 16(5), 477-494.
12. Orchiston, C., Prayag, G., Brown, C. (2016), Organizational resilience in the tourism sector, *Annals of Tourism Research*, 56, 145-148.
13. Prayag, G., Chowdhury, M., Spector, S., Orchiston, C. (2018), Organizational resilience and financial performance, *Annual of Tourism Research*, 73 (C), 193-196.
14. Senbeto, D., Hon, A. (2020), The impacts of social and economic crises on tourist behaviour and expenditure: an evolutionary approach, *Current Issues in Tourism*, 23(6), 740-755.