

MÔ HÌNH LÝ THUYẾT NGHIÊN CỨU VỀ ẢNH HƯỞNG CỦA MỐI QUAN HỆ ĐỒNG NGHIỆP ĐẾN SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA NỮ CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC

HÀ THỊ THUY*, BÙI ĐIỂM HẰNG**

Tóm tắt: Mối quan hệ đồng nghiệp có vai trò quan trọng đối với tổ chức vì nó ảnh hưởng đến nhiều khía cạnh khác nhau của môi trường làm việc và có tác động tích cực hoặc tiêu cực đến sự thành công của tổ chức. Bài viết xây dựng mô hình lý thuyết nghiên cứu về ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến sự hài lòng trong công việc của nữ công chức, viên chức. Dựa trên phương pháp tổng quan tài liệu, mô hình nghiên cứu về ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến sự hài lòng trong công việc của nữ công chức, viên chức được xem xét ở 3 thành phần là 1) mối quan hệ đồng nghiệp của nữ công chức, viên chức bao gồm: Hỗ trợ; Gắn kết; Tin tưởng; Bầu không khí tập thể. 2) Sự hài lòng trong công việc của nữ công chức, viên chức bao gồm: Hoạt động quản lý của lãnh đạo; Tiền lương và phúc lợi; Cơ hội đào tạo và thăng tiến; Cơ sở vật chất. 3) Yếu tố cá nhân của nữ công chức, viên chức: Cơ quan; Trình độ chuyên môn; Ngạch công tác; Vị trí công việc; Thời gian công tác; Chức vụ công tác; Thu nhập; Nhóm tuổi.

Từ khóa: Đồng nghiệp, mối quan hệ đồng nghiệp, sự hài lòng trong công việc, nữ công chức, nữ viên chức

THEORETICAL RESEARCH MODEL ON THE INFLUENCE OF CO-WORKER RELATIONSHIPS ON JOB SATISFACTION OF FEMALE CIVIL SERVANTS AND PUBLIC OFFICIALS

Abstract: Co-worker relationships play an important role in organizations because they influence various aspects of the work environment and have a positive or negative impact on the success of the organization. This paper aims to build a theoretical research model on the influence of co-worker relationships on the job satisfaction of female civil servants and public officials. Based on the literature review method, the proposed research model on the influence of co-worker relationships on the job satisfaction of female civil servants and public officials is considered in 3 components: 1) the co-worker relationships of female civil servants and public

* Học viện Phụ nữ Việt Nam

** Trung ương Hội LHPN Việt Nam

Ngày nhận bài: 13/10/2023; Ngày phản biện: 06/11/2023; Ngày duyệt đăng: 29/2/2024

officials include Support; Connection; Trust; Collective atmosphere. 2) Job satisfaction of female civil servants and public officials includes Management activities of leaders; Salary and benefits; Training and advancement opportunities; and Infrastructure. 3) Personal factors of female civil servants and public officials include Organization; Qualification; Work class; Job position; Working time; Working position; Income; and Age group.

Keywords: *Co-worker, co-worker relationships, job satisfaction, female civil servants, female public officials.*

1. Đặt vấn đề

Trong nền kinh tế tri thức như hiện nay bất kể trong khu vực Nhà nước hay khu vực tư nhân đều coi con người là vốn, là tài sản quý giá. Nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng trong việc thành công hay thất bại của bất kỳ tổ chức nào. Điều cần làm là thu hút và giữ chân được nguồn nhân lực có chất lượng cao để đem lại hiệu quả công việc và tạo ra lợi thế cạnh tranh cho tổ chức. Có thể thấy, tình trạng chảy máu chất xám tại các cơ quan Nhà nước ngày càng trở nên phổ biến khi ngày càng có nhiều cá nhân, cán bộ, công chức viên chức có năng lực cao, giỏi về trình độ chuyên môn có xu hướng chuyển dịch từ khu vực công sang khu vực tư nhân. Điều này có thể xuất phát từ môi trường làm việc tại khu vực công không phù hợp, ảnh hưởng đến sự hài lòng và sự gắn kết của cán bộ công chức cùng với nhiều yếu tố cản trở khác.

Nơi làm việc giữ một vai trò trung tâm trong cuộc sống của nhiều người. Với hầu hết mọi người dành nhiều thời gian tại nơi làm việc hơn bất kỳ hoạt động hàng ngày nào khác, việc các cá nhân trong bất kỳ tổ chức nào cảm thấy được kết nối và hỗ trợ bởi đồng nghiệp, cấp dưới và lãnh đạo là vô cùng quan trọng. Có một thực tế là sự hài lòng trong công việc là kết quả của mối quan hệ công việc và sự hài lòng trong công việc như vậy có thể ảnh hưởng đến hiệu suất của tổ chức (Bakotic, 2016). Các tổ chức hoặc doanh nghiệp không thiết lập được mối quan hệ làm việc tốt thường có tỷ lệ nghỉ việc cao, ảnh hưởng đến sức khỏe tinh thần của nhân viên khiến họ không thể thực hiện tốt công việc của mình (Nadinloyi và cộng sự, 2013). Việc thiếu tương tác xã hội tại nơi làm việc gây ra những hậu quả tiêu cực tiềm tàng liên quan đến hỗ trợ xã hội.

2. Cơ sở lý thuyết

Căn cứ vào tổng quan các xu hướng nghiên cứu về ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến sự hài lòng trong công việc, các nhân tố của mối quan hệ đồng nghiệp, thang đo về sự hài lòng trong công việc để xây dựng khung lý thuyết ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến sự hài lòng của nữ công chức, viên chức

2.1 Xu hướng nghiên cứu về ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến sự hài lòng trong công việc

Có khá nhiều nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc trong nước và trên thế giới là khá nhiều. Tuy nhiên, còn ít các nghiên cứu xem xét yếu tố đồng

ngiệp ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc, đặc biệt là thiếu các nghiên cứu ở Việt Nam phân tích chi tiết các khía cạnh của mối quan hệ đồng nghiệp ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc. Mối quan hệ giữa nhân tố đồng nghiệp và sự hài lòng công việc được kiểm chứng qua nhiều nghiên cứu khác nhau.

Các nghiên cứu cho thấy mối quan hệ đồng nghiệp có ảnh hưởng nhất định đến sự hài lòng trong công việc: Các công việc đòi hỏi tính khắt khe mà thiếu sự hỗ trợ của đồng nghiệp thì khả năng không hài lòng công việc cao hơn (Luddy, 2005); Sự hài hòa, thường thấy trong môi trường làm việc của Trung Quốc, rất hiệu quả trong việc cải thiện sự hài lòng và hiệu suất công việc (Liu và cộng sự, 2018). Sự tương tác xã hội giữa các nhân viên có thể ảnh hưởng đến sự hài lòng và hiệu quả công việc, nhưng bất đồng có thể gây tổn hại đến các mối quan hệ xã hội, dẫn đến tác động tiêu cực đến sự hài lòng và hiệu quả công việc (Kander & Byne, 2007). Tập trung vào các khía cạnh tiêu cực hơn cho thấy, sự bất lịch sự giữa các nhân viên sẽ ảnh hưởng đến hiệu suất công việc cụ thể sự thô lỗ của đồng nghiệp có mối quan hệ tiêu cực với sự hài lòng và hiệu suất công việc (Rhee và cộng sự, 2017).

Buljubasic (2008) đề cập đến 5 yếu tố của mối quan hệ với đồng nghiệp bao gồm: Hợp tác; Tinh thần đồng đội giúp đỡ; Hỗ trợ; Tin tưởng; Bầu không khí trong bối cảnh của một nhóm hoặc môi trường tình cảm xã hội mà nhân viên làm việc. Trong đó, Yếu tố quan trọng nhất của mối quan hệ với đồng nghiệp có thể dẫn đến sự không hài lòng là lòng tin.

Nghiên cứu của Richard và cộng sự (2005) cho thấy chất lượng của mối quan hệ đồng nghiệp và người giám sát trực tiếp có tác động tích cực đáng kể đến sự hài lòng trong công việc nói chung. Hơn một nửa sự thay đổi về mức độ hài lòng trong công việc nói chung trong nghiên cứu này được giải thích bởi chất lượng của các mối quan hệ đồng nghiệp và cấp trên trực tiếp của một người. Phát hiện này ủng hộ nghiên cứu trước đây của Morrison (2004) về công việc của các y tá bệnh viện ở New Zealand, cụ thể: sự gắn kết của nhân viên lớn hơn và sự phổ biến của tình bạn tại nơi làm việc dẫn đến ý định nghỉ việc giảm. Sự không hài lòng trong công việc đã được phát hiện là có tác động trực tiếp và trung gian đáng kể đến tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên. Hơn nữa những người tham gia lập kế hoạch lực lượng lao động cần xem xét việc thúc đẩy và hỗ trợ các khía cạnh xã hội của các mối quan hệ tại nơi làm việc, như một cách để cải thiện hơn nữa trải nghiệm của nhân viên trong công việc của họ.

Nghiên cứu của Stephen (2018) xem xét mối quan hệ đồng nghiệp trên 2 khía cạnh ảnh hưởng tích cực và ảnh hưởng tiêu cực. Trong đó, ảnh hưởng tích cực là sự tham gia và sự hỗ trợ. Ảnh hưởng tiêu cực bao gồm sự bất đồng, sự bất lịch sự, sự hỗ trợ (đi muộn, bỏ bê công việc). Nghiên cứu cho thấy, có một mối tương quan chặt chẽ giữa các mối quan hệ nhóm tích cực và sự hài lòng trong công việc của nhóm và một mối tương quan vừa phải giữa các mối quan hệ nhóm tích cực và hiệu suất của nhóm. Về sự tham gia của nhóm, có một mối tương quan tiêu cực mạnh mẽ giữa sự tham gia của nhóm và sự hài lòng trong công việc của nhóm và một mối tương quan tiêu cực vừa phải giữa sự tham gia của nhóm và hiệu suất của

nhóm. Tương tự như những phát hiện khác, có một mối tương quan chặt chẽ giữa sự hỗ trợ của nhóm và sự hài lòng trong công việc của nhóm.

Bên cạnh các nghiên cứu nước ngoài, các nghiên cứu ở Việt Nam về vấn đề này cũng cho thấy: Mối quan hệ với cấp trên có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của người lao động trong công việc, thể hiện sự quan tâm, đối xử công bằng và ghi nhận các đóng góp của nhân viên. Mối quan hệ với đồng nghiệp ảnh hưởng đến sự thỏa mãn chung trong công việc. Các yếu tố chính của sự thỏa mãn đó bao gồm: sự tin cậy, tận tâm trong công việc, giúp đỡ nhau, thân thiện, sự cạnh tranh công bằng về các phần thưởng và đề bạt trong tổ chức (Đậu Hoàng Hưng, 2018).

Phân tích ở cả 2 khía cạnh mối quan hệ với cấp trên và quan hệ với đồng nghiệp khác (đồng cấp, cấp dưới), Nguyễn Tiến Thúc (2018) chỉ ra rằng, động cơ làm việc và mối quan hệ nơi làm việc tác động cùng chiều vào cả niềm tin vào tổ chức và sự hài lòng trong công việc của nhân viên quản lý cấp trung. Kết quả nghiên cứu của Phan Thị Thanh Hiền (2016) cũng cho thấy có sự khác biệt trong cách nhìn nhận, đánh giá các yếu tố đồng nghiệp ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của các nhóm lãnh đạo khác nhau. Nghiên cứu cho thấy có ảnh hưởng nhất định từ đồng nghiệp đến sự hài lòng công việc để nhằm thiết lập văn hóa ứng xử từ cấp quản lý đến nhân viên. Để cập về các quan hệ trong công việc với đồng nghiệp và cấp trên, Nguyễn Văn Sơn (2016) thừa nhận môi trường tâm lý - không khí tâm lý, ảnh hưởng của đồng nghiệp và sự khuyến khích của lãnh đạo các cấp là những yếu tố ảnh hưởng quan trọng đến sự hài lòng của giảng viên. Chính vì thế việc xây dựng tập thể sư phạm lành mạnh, quan tâm đến đời sống của giảng viên và mối quan hệ đồng nghiệp giữa các giảng viên để tạo ra môi trường tâm lý tích cực cho các giảng viên trong quá trình giảng dạy. Tinh thần hợp tác giữa đồng nghiệp có tương quan thuận và chặt chẽ với sự hài lòng với công việc.

2.2 Xu hướng nghiên cứu về các nhân tố của mối quan hệ đồng nghiệp

Mối quan hệ với đồng nghiệp được kiểm chứng trong các thực nghiệm và khái quát thành lý thuyết về mối quan hệ người với người của Moreno. Theo đó các cá nhân có được quan hệ gắn bó, thân thiện sẽ góp phần làm tăng hiệu quả lao động. Như vậy cảm giác yên tâm và thoải mái khi làm việc với đồng nghiệp là yếu tố rất cần thiết. Người lao động sẽ muốn tìm một công việc mới khi phải đối mặt với các mối quan hệ khó chịu tại nơi làm việc, vì họ thực sự khó khăn khi phải làm việc với những đồng nghiệp không thích hay không hiểu họ (Nguyễn Đức Sơn, 2016).

Các nghiên cứu đã đề chỉ ra các yếu tố của mối quan hệ đồng nghiệp bao gồm: hỗ trợ, gắn kết, tin tưởng bầu không khí tập thể. Trong đó:

Hỗ trợ: Sự hỗ trợ của đồng nghiệp có khả năng biến môi trường làm việc trở thành một nơi thú vị hoặc khó chịu để bạn dành thời gian. Đã có một số nghiên cứu được thực hiện trước đây về hỗ trợ xã hội tại nơi làm việc, đặc biệt tập trung vào hỗ trợ của người giám sát.

Ở các khía cạnh khác nhau các nghiên cứu cho rằng: Mối quan hệ hỗ trợ tại nơi làm việc có thể góp phần quan trọng vào sự hài lòng, năng suất và hạnh phúc trong công việc của nhân viên (Hodson, 1997); Trong một môi trường mà sự hỗ trợ của đồng nghiệp cao, nhân viên có thể thảo luận các ý tưởng một cách cởi mở và trung thực hơn và có mối quan hệ tích cực với sự hài lòng trong công việc (Fass và cộng sự, 2007); Sự hỗ trợ của đồng nghiệp đã được chứng minh là một nguồn hỗ trợ hiệu quả, đặc biệt là khi đối tượng cạn kiệt về mặt cảm xúc, điều này dẫn đến căng thẳng trong công việc (Albar-Marin & Garcia-Ramirez, 2005); Sự hỗ trợ từ đồng nghiệp tại nơi làm việc là phù hợp với các vấn đề cụ thể trong công việc và có thể giảm bớt căng thẳng trong công việc hơn là sự hỗ trợ từ bên ngoài công việc - chẳng hạn như gia đình (Lindorff, 2001); Một doanh nghiệp có mức độ hỗ trợ của đồng nghiệp cao hơn tác động đến hiệu quả hoạt động của tổ chức (Joiner, 2007).

Gắn kết/Tinh thần đồng đội: Sự gắn kết là một quá trình quan trọng có thể dẫn đến việc hình thành và duy trì các nhóm (Lewin, 1935). Cấu trúc của sự gắn kết đặc biệt quan trọng trong các tổ chức vì nó được liên kết với sự đổi mới, sự hài lòng và tăng hiệu suất. Quy mô của tổ chức có khả năng làm trung gian cho mức độ gắn kết của các cá nhân với nhau (Koonce, 2011). Cần lưu ý rằng sự gắn kết xã hội không thể theo đuổi trực tiếp vì nó là một biến hiệu suất phụ thuộc vào kết quả của các hoạt động và điều kiện khác; tuy nhiên, các tổ chức có thể giúp tạo ra các môi trường tạo điều kiện thuận lợi cho các yếu tố dự báo về sự gắn kết.

Sự gắn kết của nhóm là mong muốn được nội tâm hóa để trở thành một phần của tập thể, dựa trên các thuộc tính bên trong và được thúc đẩy bởi các động lực nội tại để trở thành một phần của nhóm. Sự gắn kết khi các cá nhân được thúc đẩy bởi các động lực bên ngoài để tạo thành các đơn vị gắn kết do sự cần thiết phải hoàn thành một nhiệm vụ cụ thể (Carron và cộng sự, 1998)

Niềm tin: Niềm tin giữa các cá nhân là mức độ tin tưởng của một người hoặc sẵn sàng hành động dựa trên hành động, lời nói và quyết định của người khác (Luhmann, 1979). Sự tin tưởng chủ yếu được đề cập đến như mức độ sẵn sàng tin tưởng vào hành động và lời nói của một cá nhân khác. Niềm tin là một yếu tố có liên quan giữa cá nhân và các nhóm, điều này sẽ dẫn đến sự ổn định của doanh nghiệp cũng như hạnh phúc của các thành viên. Có ba cách tiếp cận niềm tin. Cách tiếp cận đầu tiên là tìm mối quan hệ gián tiếp của niềm tin với các hành vi khác. Cách tiếp cận thứ hai là cách phát triển niềm tin giữa một nhóm người và điều đó cần thiết như thế nào đối với hiệu suất của các cá nhân và tăng năng suất của tổ chức. Cách tiếp cận thứ ba trong đó niềm tin là yếu tố đánh giá trực tiếp của một cá nhân (Ferrin & Dirks, 2002).

Niềm tin là một trạng thái tâm lý có khả năng chấp nhận điểm yếu trong hành vi của người khác, có tác động ở cấp độ cá nhân, cấp độ công ty và cấp độ tổ chức. Niềm tin có tác động trực tiếp đến lợi nhuận và năng suất của tổ chức. Có một mối quan hệ đáng kể giữa

niềm tin giữa các cá nhân, sự hài lòng trong công việc và lòng trung thành của nhân viên. Niềm tin có thể làm giảm xung đột, giảm chi phí giao dịch và cũng thúc đẩy phản ứng hiệu quả với khủng hoảng, niềm tin có thể tạo ra mối quan hệ tích cực hoặc tiêu cực (Neelam & cộng sự, 2016).

Bầu không khí giữa các đồng nghiệp: Bầu không khí giữa các đồng nghiệp có nghĩa là “cảm giác làm việc ở một nơi cụ thể” (ví dụ: thoải mái và dễ chịu, do dự, căng thẳng hoặc thù địch) và có thể được xác định trong bối cảnh của một nhóm hoặc môi trường tình cảm xã hội mà nhân viên làm việc. Bầu không khí giữa các đồng nghiệp bị ảnh hưởng bởi giai đoạn phát triển nhóm, kỹ năng giao tiếp của nhà lãnh đạo và chất lượng của mối quan hệ giữa các cá nhân (Dimock, 1987).

2.3 Thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc

Xem xét các thang đo được phát triển nhằm đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc. Chỉ số mô tả công việc lần đầu tiên được giới thiệu vào năm 1969 bởi Smith, Kendall và Hulin và được coi là thước đo vàng cho sự hài lòng trong công việc. Cho tới nay, chỉ số mô tả công việc đã trở thành một trong những thang đo phổ biến nhất về sự hài lòng trong công việc bởi tính nghiêm ngặt trong việc đo lường tâm lý và sự cập nhật thường xuyên qua các năm. Chỉ số mô tả công việc đo lường sự hài lòng của con người ở 5 khía cạnh khác nhau của công việc bao gồm: Bản chất của công việc, Lương, Cơ hội thăng tiến, Cấp trên và Đồng nghiệp.

Weiss và cộng sự (1967) đã đo lường sự hài lòng trong công việc thông qua bảng câu hỏi sự hài lòng Minnesota. Bảng câu hỏi đánh giá 3 nhóm nhân tố bao gồm: Các nhân tố bên trong, Các nhân tố bên ngoài và các nhân tố chung. Công cụ này đo lường các khía cạnh trong công việc như hoạt động, tính độc lập, sự đa dạng, địa vị xã hội, cấp trên, giá trị đạo đức, sự ổn định, an ninh xã hội, quyền hạn, khả năng sử dụng, chính sách công ty, đãi ngộ, thăng tiến, trách nhiệm, sự sáng tạo, điều kiện làm việc, đồng nghiệp, sự công nhận và thành tựu.

Trong khi đó, Spector (1997) đã xây dựng một mô hình đánh giá mức độ hài lòng và thái độ các nhân viên trong lĩnh vực dịch vụ, gồm 9 yếu tố: Lương, Cơ hội thăng tiến, Điều kiện làm việc, Sự giám sát, Đồng nghiệp, Yêu thích công việc, Giao tiếp thông tin, Phần thưởng bất ngờ, Phúc lợi. Mô hình được phát triển và ứng dụng chủ yếu ở các tổ chức dịch vụ và tổ chức phi lợi nhuận, như: bệnh viện, trung tâm chăm sóc sức khỏe...

Căn cứ vào đặc điểm của công việc của nhóm khách thể nghiên cứu, trong nghiên cứu này các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc được xem xét ở 4 khía cạnh: Hoạt động quản lý, Tiền lương và phúc lợi, Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Cơ sở vật chất. Sự hài lòng trong công việc được cho là cách mọi người cảm nhận về công việc của họ và các khía cạnh khác nhau trong công việc của họ. Mức độ hài lòng có thể xem là hàm của sự khác biệt giữa kết quả nhận được và kỳ vọng, người đó cảm nhận được theo ba mức độ: nếu kết quả thực

hiện kém hơn so với kỳ vọng, người cảm nhận sẽ không hài lòng; nếu kết quả thực hiện tương xứng với kỳ vọng, người cảm nhận sẽ hài lòng; nếu kết quả thực hiện vượt quá sự mong đợi, người cảm nhận sẽ rất hài lòng. Sự hài lòng trong công việc được xem xét là cảm xúc tích cực hoặc tiêu cực của người lao động ảnh hưởng đến hành vi và niềm tin của người lao động thể hiện ở các khía cạnh: đối với hoạt động quản lý của lãnh đạo đơn vị; tiền lương và phúc lợi; cơ hội đào tạo, thăng tiến; cơ sở vật chất phục vụ công việc.

2.4 Lý thuyết áp dụng - Lý thuyết động cơ (Lý thuyết về hai yếu tố của Herzberg)

Lý thuyết của Herzberg (1959) giải thích mối quan hệ với đồng nghiệp ảnh hưởng như thế nào đến sự hài lòng hoặc không hài lòng của nhân viên đối với công việc của họ. Thuyết hai nhân tố của Herzberg cho rằng có hai nhóm yếu tố ảnh hưởng đến động lực của nhân viên tại nơi làm việc; là các nhân tố duy trì và các nhân tố động viên.

Nhân tố duy trì là các nhân tố gây ra sự không hài lòng ở nơi làm việc. Chúng là các yếu tố bên ngoài hoặc độc lập với công việc; và có liên quan với những thứ như tiền lương, tính ổn định của công việc (khả năng nhân viên giữ được việc làm, không bị sa thải), chính sách của doanh nghiệp, điều kiện làm việc, năng lực của lãnh đạo và mối quan hệ giữa người giám sát, cấp dưới và đồng nghiệp. Theo Herzberg (1959) những nhân tố này không thúc đẩy nhân viên. Tuy nhiên, khi chúng thiếu sót hoặc không đầy đủ, các nhân tố duy trì có thể khiến nhân viên rất không hài lòng. Ví dụ, một nhân viên chắc chắn sẽ không vui vẻ với một công việc trả lương thấp, bị đe dọa mất việc, lãnh đạo không có năng lực, bản thân liên tục bị bàn tán và xung quanh chỉ toàn những đồng nghiệp mà anh ta/ cô ta coi thường. Khi các yếu tố duy trì không được đáp ứng, nhân viên có cảm giác như thiếu thứ gì đó hoặc mọi thứ không hoàn toàn đúng.

Nhóm nhân tố động viên gắn liền với động lực của nhân viên và phát sinh từ các điều kiện nội tại của công việc, phụ thuộc vào chính bản thân công việc. Các yếu tố của sự động viên bao gồm trách nhiệm, sự hài lòng trong công việc, sự công nhận, thành tích, cơ hội phát triển và thăng tiến. Yếu tố động viên là những yếu tố làm phong phú thêm công việc của một người. Herzberg đã tìm thấy 5 yếu tố đặc biệt quyết định mạnh mẽ đến sự hài lòng trong công việc: thành tích, sự công nhận, bản thân công việc, trách nhiệm và sự thăng tiến. Theo lý thuyết của Herzberg, điều mà hầu hết mọi người mong muốn từ công việc của họ là cảm giác hạnh phúc. Điều này liên quan đến các yếu tố về nhiệm vụ của nhân viên, đến các tình huống cho thấy rằng nhân viên thành công trong việc thực hiện công việc của họ và đến khả năng phát triển nghề nghiệp. Điều này đề cập đến các yếu tố xác định công việc hay còn gọi là động lực.

Các động lực dẫn đến thái độ làm việc tích cực thỏa mãn nhu cầu cá nhân để tự thể hiện trong công việc của mình xuất phát từ việc xác định công việc. Một cá nhân có xu hướng hiện thực hóa mọi lĩnh vực trong cuộc sống của mình và công việc của một người là một trong những lĩnh vực quan trọng nhất. Các yếu tố thúc đẩy có liên quan đến các tác động tích cực

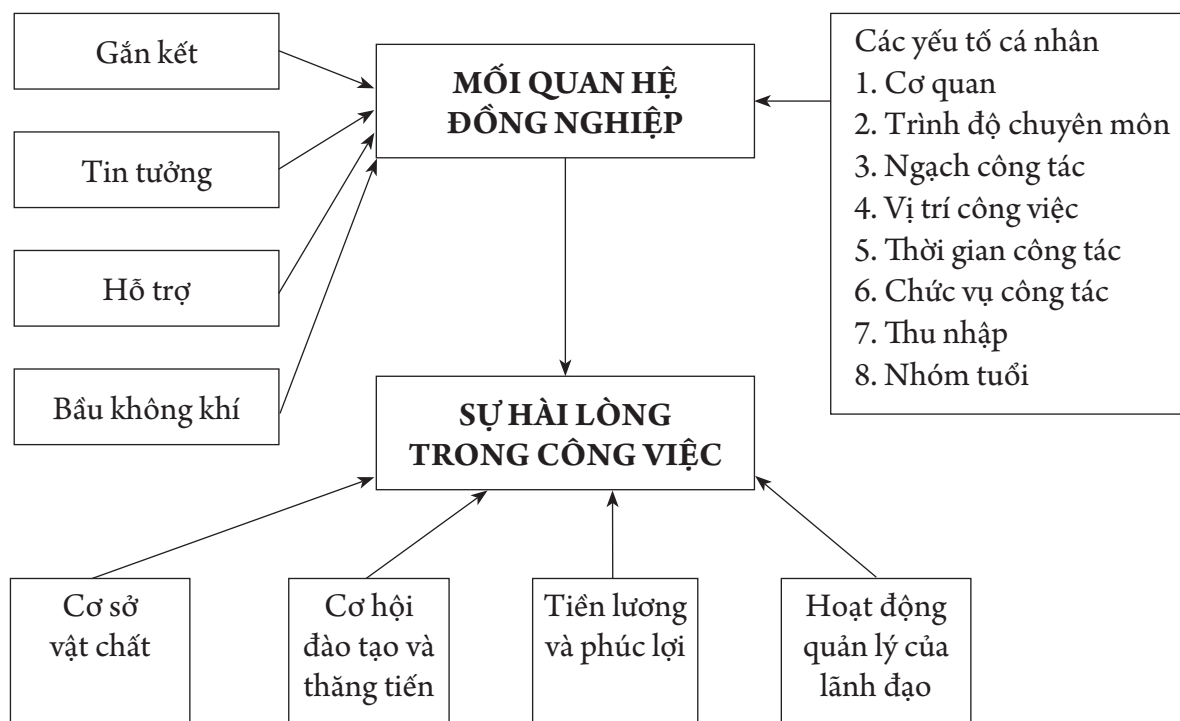
lâu dài trong hiệu suất công việc. Các yếu tố duy trì luôn tạo ra những thay đổi ngắn hạn trong thái độ và hiệu suất công việc. Rõ ràng là cả các yếu tố liên quan đến thực hiện công việc và các yếu tố xác định công việc đều đáp ứng nhu cầu của người lao động nhưng chủ yếu là các “động cơ” giúp mang lại sự hài lòng trong công việc. Và bản chất của những phẩm chất thúc đẩy của hai loại yếu tố về cơ bản là khác nhau. Hơn nữa, cần lưu ý rằng mối quan hệ yếu tố duy trì với đồng nghiệp phải được thỏa mãn trước khi nhân viên có thể hài lòng. Động lực phụ thuộc vào các yếu tố duy trì. Bằng cách này, các yếu tố duy trì tạo thành một loại nền tảng. Và nếu nền tảng không ổn định, nhân viên sẽ khó có thể hài lòng.

Theo lý thuyết của Herzberg, khi mối quan hệ với đồng nghiệp được công nhận và thành tích có thể được kích thích. Sự công nhận và thành tích, tình huống trong đó thành công trong công việc hoặc giải pháp cho vấn đề được tìm thấy, khi ý tưởng của nhân viên được chấp nhận và khi nhân viên được khen ngợi sẽ giúp dẫn đến sự hài lòng trong công việc nói chung. Khi những lợi ích động lực này không được nhân viên trải nghiệm thì nhân viên sẽ không hài lòng nhưng cũng không bất mãn.

Như vậy theo lý thuyết của Herzberg những yếu tố duy trì – thuộc về sự thỏa mãn bên ngoài và những yếu tố động viên – thuộc về sự thỏa mãn bản chất bên trong. Những yếu tố duy trì bao gồm lương bổng, sự quản lý, giám sát, quan hệ với cấp trên, với đồng nghiệp và điều kiện làm việc. Tất cả mọi người đều mong muốn nhận được tiền lương tương xứng với sức lực của họ, tổ chức được quản trị một cách hợp lý, quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp tốt, điều kiện làm việc của họ đầy đủ. Những yếu tố duy trì này chỉ có tác dụng tạo nên trạng thái tốt nhưng chúng không làm cho con người làm việc tốt hơn. Khi những yếu tố này được thỏa mãn, đôi khi những cá nhân lại coi đó là điều tất nhiên phải có. Nhưng nếu thiếu chúng, họ sẽ trở nên bất mãn và do đó hiệu quả công việc bị giảm sút. Những yếu tố động viên bao gồm sự tin tưởng giao việc, sự thành đạt, trách nhiệm, sự thăng tiến, phát triển. Chính những yếu tố này mới có tác dụng chính thúc đẩy động cơ làm việc của mỗi cá nhân. Khi thiếu vắng những yếu tố động viên, mỗi cá nhân sẽ biểu hiện sự không hài lòng, lười biếng và thiếu động cơ làm việc. Điều này gây nên sự bất ổn về mặt tinh thần của mỗi nhân viên. Việc áp dụng lý thuyết hai yếu tố nhằm tìm ra các yếu tố tạo nên sự bất mãn/không hài lòng của cá nhân (trong đó có yếu tố về quan hệ đồng nghiệp) trong tổ chức và tìm biện pháp loại bỏ sự ảnh hưởng tiêu cực và phát huy sự ảnh hưởng tích cực trong công việc.

3. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Lý thuyết nghiên cứu về ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến sự hài lòng với công việc của nữ công chức, viên chức dựa trên kết quả tổng quan những nghiên cứu ở trong và ngoài nước về ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến sự hài lòng với công việc của nữ công chức, viên chức kết quả xây dựng các khái niệm công cụ của đề tài, mô hình lý thuyết nghiên cứu về ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến sự hài lòng với công việc của nữ công chức, viên chức được hình thành và mô tả ở sơ đồ dưới đây:



Hình 2. Mô hình nghiên cứu ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến sự hài lòng với công việc của nữ công chức, viên chức

Trong mô hình nghiên cứu có 3 thành phần là mối quan hệ đồng nghiệp, sự hài lòng trong công việc và các yếu tố cá nhân của nữ ông chức, viên chức: 1) mối quan hệ đồng nghiệp của nữ công chức, viên chức bao gồm: Hỗ trợ; Gắn kết; Tin tưởng; Bầu không khí tập thể. 2) Sự hài lòng trong công việc của nữ ông chức, viên chức bao gồm: Hoạt động quản lý của lãnh đạo; Tiền lương và phúc lợi; Cơ hội đào tạo và thăng tiến; Cơ sở vật chất. 3) Yếu tố cá nhân của nữ ông chức, viên chức: Cơ quan; Trình độ chuyên môn; Ngạch công tác; Vị trí công việc; Thời gian công tác; Chức vụ công tác; Thu nhập; Nhóm tuổi.

4. Hướng triển khai nghiên cứu tiếp theo

Dựa trên việc xây dựng khung lý thuyết về ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến sự hài lòng trong công việc, nghiên cứu đã thiết kế thang đo bao gồm 28 biến quan sát cho biến độc lập là mối quan hệ đồng nghiệp và 38 biến quan sát cho biến phụ thuộc là sự hài lòng trong công việc. Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng với bảng hỏi khảo sát được thiết kế dưới dạng câu hỏi đóng để đo lường mức độ đồng ý của người trả lời với các câu hỏi trong phiếu điều tra. Điều tra về mối quan hệ đồng nghiệp sử dụng thang đo Likert 5 mức độ trong đó: 1. Hoàn toàn không đúng, 2. Đúng 1 phần, 3. Bình thường, 4. Đúng phần lớn và 5. Hoàn toàn đúng. Điều tra về sự hài lòng trong công việc sử dụng thang đo Likert 5 mức độ trong đó: 1. Hoàn toàn không hài lòng, 2. Hài lòng 1 phần, 3. Bình thường, 4. Phần lớn hài lòng và 5. Hoàn toàn hài lòng.

Phương pháp chọn mẫu thuận tiện được sử dụng nhằm dễ dàng trong việc tiếp cận đối tượng được khảo sát thông qua phát phiếu trực tiếp. Đối tượng được khảo sát là nữ công chức, viên chức tại 2 đơn vị Bộ Lao động – Thương binh và xã hội và Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam. Dữ liệu thu thập được sau khi làm sạch sẽ được đưa vào phần mềm SPSS 20 phục vụ cho việc phân tích, kiểm định. Để thang đo đảm bảo độ tin cậy, kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha được sử dụng. Phân tích nhân tố EFA được áp dụng nhằm xem xét sự hội tụ và phân biệt của các nhóm biến. Tiếp đến, nghiên cứu tiến hành phân tích hồi quy tuyến tính đa biến để xác định ảnh hưởng của mối quan hệ đồng nghiệp đến đến sự hài lòng trong công việc của nữ công chức, viên chức.

Tài liệu tham khảo

- Albar-Marin, M. J., & Garcia-Ramirez, M. (2005). Social Support and Emotional Exhaustion among Hospital Nursing Staff. *The European Journal of Psychiatry*, 19(2).
- Bakotic, D & Babic, T.B (2013). February Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*, 4 (2) (2013), pp. 206-213.
- Buljubasic, E. (2008). *Relationship with co-workers and job satisfaction*. <https://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=81639>.
- Carron, A.V., Brawley, L. R., & Widmeyer, W. N. (1998). *Measurement of cohesion in sport and exercise*. In J. Duda (Ed.), *Measurement in sport and exercise* (pp. 213-226). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- Đậu Hoàng Hưng (2018). Yếu tố ảnh hưởng đến mức độ hài lòng trong công việc của nhân viên văn phòng: nghiên cứu thực nghiệm tại các doanh nghiệp thuộc khu kinh tế Vũng Áng, tỉnh Hà Tĩnh. *Tạp chí Khoa học & công nghệ*, số 64.
- Dirks, K. T. & Ferrin, D. L. (2002) Trust in leadership: meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), pp. 611–628.
- Fass, R. D., Bishop, J. W., & Glissmeyer, M. (2007). Perceived Co-worker Support and Task Interdependence in Law Enforcement. [Online]. Available: http://www.swdsi.org/swdsi07/2007_proceedings/papers/535.pdf
- Herzberg, F. (1966) *Work and the Nature of Man*. World Publishing, New York.
- Herzberg, F., (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Hodson, R. (1997). Group Relations at Work. *Work and Occupations*, 24(4).
- Koonce, K. A. (2011). Social cohesion as the goal: Can social cohesion be directly pursued? *Peabody Journal of Education*, 86, 144-154. doi:10.1080/0161956X.2011.561176
- Levy, P. E. (2006). *Industrial and Organisational Psychology: Understanding the Workplace* (2nd ed.) Boston; Houghton Mifflin Company.
- Lewin, K. (1935). *A Dynamic Theory of Personality*. New York: McGraw-Hill.

- Lindorff, M. (2001). Are They Lonely at the Top? Social Relationships and Social Support among Australian Managers. *Work and Stress*, 15, 274-282.
- Liu, C., Nauta, M. M., Yang, L., & Spector, P. E. (2018). How do coworkers 'make the place'? examining coworker conflict and the value of harmony in China and the United States. *Applied Psychology: An International Review*, 67(1), 30-60. doi:10.1111/apps.12119
- Locke, A.E. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- Locke, E.A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*, in Dunnette, M.D. (Ed.). *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago: Rand McNally, pp. 1297 - 1343.
- Luddy, N. (2005). *JobsatisfactionamongstemployeesatapublicHealthInstitutionintheWestern Cape*, Master thesis, University of the Western Cape. http://etd.uwc.ac.za/xmlui/bitstream/handle/11394/1418/Luddy_MCOM_2005.pdf?sequence=1&isAllowed=1
- McIntosh, N. J. (1991). Identification and Investigation of Properties of Social Support. *Journal of Organisational Behaviour*, 12, 201-217.
- Morrison, R. (2004). Informal relationships in the workplace: Associations with job satisfaction, organisational commitment and turnover intentions. *New Zealand Journal of Psychology*, 33, 114-129.
- Nadinloyi, B.K, Sadeghi, H., and Hajloo, N (2013). Relationship between Job Satisfaction and Employees Mental Health. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 84, of Manpower, Vol. 26.
- Nguyễn Đức Sơn (2016). *Sự hài lòng với công việc của người giáo viên*. Hà Nội: Nxb Giáo dục Việt Nam
- Nguyễn Tiến Thức (2018). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên quản lý cấp trung tại các khu công nghiệp Đông Nam Bộ. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, 54(6C), tr. 168-179.
- Phan Thị Thanh Hiền (2016). Các nhân tố tác động đến sự hài lòng trong công việc tại trường ĐH Sư phạm kỹ thuật TP Hồ Chí Minh. *Tạp Chí Khoa Học Giáo Dục Kỹ Thuật Trường Đại Học Sư Phạm Kỹ Thuật TP. Hồ Chí Minh*, 39(12).
- Phương Thảo & Thuỳ Trang (2022). Việt Nam hiện có bao nhiêu công chức, viên chức? Lấy từ: <https://plo.vn/viet-nam-hien-co-bao-nhieu-cong-chuc-vien-chuc-post696485.html>
- Rhee, S., Hur, W., & Kim, M. (2017). The relationship of coworker incivility to Job performance and the moderating role of self-efficacy and compassion at work: The job demands-resources (JD-R) approach. *Journal of Business & Psychology*, 32(6), 711-726.
- Richard J. Harmer, Bruce M. Findlay (2005). The Effect of Workplace Relationships on Employee Job Satisfaction for 25 to 35 year Olds. The good, the bad and the ugly. *Proceedings of the APS Psychology of Relationships Interest Group 5th Annual Conference* pp. 76-79
- Smith, P. C., Kendall, L., & Hulin, C. (1969). *The Job Descriptive Index* Bowling Green. OH. Department of Psychology. Bowling Green State University.

- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequenses*. United Kingdom, Sage Publications Ltd.
- Stephen F. O. (2018). The Effects of Coworker Relationships, Involvement, and Supportiveness on Job Satisfaction and Performance https://cupola.gettysburg.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1688&context=student_scholarship
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194.