

# NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG, MÔ HÌNH LÝ THUYẾT VÀ VẬN DỤNG Ở VIỆT NAM

Nguyễn Thùy Dung\*

Mức độ hài lòng trong công việc thúc đẩy động cơ làm việc lâu dài, có ảnh hưởng tích cực đến thái độ của người lao động. Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra, khi nhân viên hài lòng làm việc họ có những sáng tạo, chất lượng việc làm và thái độ phục vụ khách hàng tốt hơn. Qua đó, tạo được uy tín khách hàng và mang lại lợi ích lớn cho doanh nghiệp. Bài viết đề cập đến những nghiên cứu về yếu tố tác động đến sự hài lòng của người lao động và, từ kết quả nghiên cứu ứng dụng tại Việt Nam tác giả gợi ra những vấn đề cần được quan tâm đối với những nhà quản lý.

## 1. Nhân tố thỏa mãn với công việc của người lao động qua các công trình nghiên cứu

Trên thế giới đã có nhiều công trình nghiên cứu nhằm giúp các nhà quản lý thấy rõ hơn nhân tố thúc đẩy hành vi tích cực của nhân viên trong công việc. Lý thuyết thúc

đẩy con người của A.H Maslow, 1943, thuyết 2 yếu tố của Frederick Herzberg, thuyết kỳ vọng của Porter-Lawyer và các nhà nghiên cứu ngày nay đang tiếp tục phát triển những lý thuyết này trong đề xuất mô hình lý thuyết phù hợp hướng đến tạo sự hài lòng trong công việc cho người lao động trong mỗi ngành nghề... Hơn ai hết, các nhà quản lý đều nhận thức rõ tầm quan trọng của nhân viên trong việc tạo ra giá trị doanh nghiệp, chính họ là người giữ chân khách hàng, làm cho khách hàng trung thành với doanh nghiệp nhưng làm thế nào để những nhân viên này cống hiến hết mình vì công việc lại là việc làm không dễ. Từ những mô hình lý thuyết kinh điển được vận dụng trong các tổ chức khác nhau như những nhân tố giúp người lao động hài lòng và thỏa mãn với công việc được thể hiện trong bảng liệt kê một số nghiên cứu, phát triển và hoàn thiện những mô hình trước đây.

**Bảng 1. Tổng hợp những nghiên cứu về sự thỏa mãn trong công việc của người lao động**

STT	Nội dung	Năm	Tác giả	Đóng góp của các nghiên cứu
1	Nghiên cứu động lực nội tại của nhân viên	1980	Hackman Oldham	Mô tả trạng thái trong đó mọi người cố gắng làm việc tốt bởi công việc là đáng làm và mang lại sự thỏa mãn như là một động lực nội tại. Các tác giả cho rằng yếu tố mang lại sự thỏa mãn cho nhân viên chính là bản thân công việc do các yếu tố: 1) Công việc có sự phản hồi, 2) Nhân viên được tự chủ trong công việc, 3) Công việc có kết quả nhìn thấy rõ, 4) Tầm quan trọng của công việc, 5) Công việc phát huy đa dạng kỹ năng.

\* Nguyễn Thùy Dung, Thạc sỹ, Đại học Lao động Xã hội.

Bảng 1 (tiếp theo)

STT	Nội dung	Năm	Tác giả	Đóng góp của các nghiên cứu
2	Nghiên cứu về mức độ hài lòng trong công việc- Job Satisfaction Survey (JSS)	1985	Spector	Nghiên cứu này được ứng dụng và phát triển trong các tổ chức dịch vụ và các tổ chức phi lợi nhuận như: bệnh viện, trung tâm chăm sóc sức khỏe. Tác giả đã xây dựng mô hình riêng cho các nhân viên gồm 9 yếu tố đánh giá bao gồm: 1) Lương; 2) Cơ hội thăng tiến; 3) Điều kiện làm việc; 4) Sự giám sát; 5) Đồng nghiệp; 6) Công việc yêu thích; 7) Giao tiếp thông tin; 8) Phần thưởng bất ngờ; 9) Phúc lợi. ...
3	Nghiên cứu mức độ hài lòng chung về công việc	1997	Sector	Tác giả bổ sung thêm 3 biến để đánh giá mức độ hài lòng chung, đó là: 1) Cảm thấy hài lòng với công việc; 2) Về tổng thể, không thích việc đang làm; 3) Về tổng thể, thích làm việc ở đây; Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra, có hệ số tương quan cao đối với các biến công việc
4	Nghiên cứu thang đo hành vi nhân viên trong tổ chức (Organization citizenship behavior-OCB)	1997	Netemeyer & ctg	Tác giả nhấn mạnh đến các yếu tố: 1) Trao quyền, 2) Khen thưởng công bằng, 3) Tinh thần (không khí làm việc, tinh thần đồng đội). 4) Sự phù hợp mục tiêu (với tổ chức), 5) Các hỗ trợ cấp trên tác động đến sự hài lòng của nhân viên. Những yếu tố này được thể hiện qua hành vi của người lao động trên các mặt: 1) Tính quảng đại; 2) Đạo đức; 3) Sự tận tâm và tận tình.
5	Nghiên cứu khảo sát các yếu tố giữ chân nhân viên	2000	Ed Michaels, Helen Handfrien d-Johnes và Beth AxeIrod	Các tác giả đã đưa ra các yếu tố giữ chân nhân viên tập trung vào: 1) Nhân viên có niềm tự hào về công ty quản lý tốt, người lãnh đạo tài ba có thể nghĩ ra những chiến lược hùng mạnh và thúc đẩy người khác thực hiện tầm nhìn đó; 2) Nhân viên kính trọng cấp trên trực tiếp; 3) Lương bổng tốt; 4) Môi quan hệ tương hợp với đồng nghiệp; 5) Công việc có ý nghĩa, nhân viên được tự chủ và thách thức tư duy của họ; 6) Lãnh đạo quan tâm đến đề xuất giá trị cho nhân viên;

*Bảng 1 (tiếp theo)*

STT	Nội dung	Năm	Tác giả	Đóng góp của các nghiên cứu
				<p>Nghiên cứu cũng đưa ra những đề xuất có giá trị đối với các nhà quản lý đó là:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Thiết kế công việc linh động, tạo cho nhân viên tính chủ động trong sắp xếp công việc, giảm áp lực giúp họ có thể cân bằng giữa công việc và cuộc sống gia đình.</li> <li>2. Nhà quản lý cấp trung là quan trọng. Nếu mối quan hệ với cấp trên trực tiếp bị đổ vỡ thì chẳng còn ưu đãi gì có thể thuyết phục được nhân viên ở lại công ty. Việc xây dựng văn hóa phòng ban (không chỉ là văn hóa công ty) có ý nghĩa quan trọng đối với những người làm việc, nó có ảnh hưởng lớn đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Đây là nhân tố quyết định đến việc họ có ở lại công ty hay không.</li> </ol> <p>Kết luận rút ra của các tác giả cũng trùng hợp với kết luận trong nghiên cứu của Marcus Buckingham và Curt Coffman (2000).</p>

Nghiên cứu, tổng kết những công trình nghiên cứu của các tác giả nêu trên có thể rút ra 3 nhóm nhân tố đem lại sự hài lòng trong công việc của người lao động, đó là:

1. Bản thân công việc thú vị, lương bổng hậu hĩnh nhưng cũng mang đến cho nhân viên những thử thách và công việc linh hoạt tạo cho nhân viên khả năng chủ động thực hiện, giúp họ cân bằng giữa công việc và cuộc sống gia đình.

2. Môi trường làm việc tốt, có sự tương hợp với đồng nghiệp, đặc biệt là văn hóa phòng ban là nhân tố quyết định đến sự hài lòng.

3. Về lãnh đạo: người quản trị tài ba và những chính sách trong quản lý của họ là yếu tố làm cho nhân viên tự hào về công ty để có sự điều chỉnh phù hợp giữa mục tiêu công ty và mục tiêu của mỗi cá nhân.

## **2. Nghiên cứu vận dụng trong điều kiện Việt Nam**

Điều tra trên 100 giảng viên trong một trường Đại học tư thục tại Hà Nội, nội dung

nghiên cứu tập trung vào đánh giá những nhân tố ảnh hưởng mạnh đến mức độ hài lòng trong công việc đảm nhận, môi trường làm việc và ảnh hưởng tác động trực tiếp của cấp lãnh đạo. Để phân loại mức độ hài lòng, nhóm nghiên cứu sử dụng thang điểm đánh giá 5 bậc; trong đó điểm 5 là cao nhất và điểm 1 là mức thấp nhất. Phân tích kết quả bộ phiếu điều tra thu nhận được, nhóm nghiên cứu đã rút ra những nhân tố ảnh hưởng mạnh đến mức độ hài lòng trong bản thân công việc của các đối tượng, môi trường làm việc tại các Khoa và ảnh hưởng từ lãnh đạo trực tiếp của họ. Kết quả điều tra về mức độ hấp dẫn của công việc được thể hiện trong bảng 2.

Tương tự như đánh giá về mức độ hấp dẫn trong công việc, ảnh hưởng về môi trường làm việc và tác động từ lãnh đạo trực tiếp đối với giảng viên cũng được xem xét từ bản thân giảng viên, đánh giá từ lãnh đạo khoa và sinh viên theo học. Kết quả phân tích được thể hiện trong bảng 3.

**Bảng 2. Mức độ hấp dẫn của công việc của giảng viên**  
(theo thang điểm 5)

STT	Tiêu chí đánh giá	Nguồn đánh giá		
		Giảng viên	Lãnh đạo Khoa	Sinh viên
1	Hào hứng khi đứng lớp	4,37	4,33	3,54
2	Tự hào về nghề nghiệp của mình	4,56	4,25	4,23
3	Chấp nhận những thách thức và mục tiêu mới	4,43	4,38	
4	Sẵn sàng bỏ công sức và tài chính cho việc học tập, nâng cao trình độ	2,89	4,13	
	<i>Điểm trung bình</i>	<i>4,0625</i>	<i>4,2725</i>	

**Bảng 3. Ảnh hưởng từ môi trường và lãnh đạo trực tiếp đến giảng viên**  
(theo thang điểm 5)

STT	Tiêu chí đánh giá ảnh hưởng	Nguồn đánh giá		
		Giảng viên	Lãnh đạo Khoa	Sinh viên
1	Lãnh đạo Khoa đánh giá đúng năng lực từng giảng viên	3,43	4,38	
2	Nhận được ủng hộ từ phía lãnh đạo trong tham gia hội thảo và học tập nâng cao trình độ	3,34	4,27	
3	Luôn cùng đồng nghiệp thảo luận những vấn đề chuyên môn và trong cuộc sống	4,22	4,32	
4	Luôn hỗ trợ nhau trong chuyên môn	4,56	4,43	
	<i>Điểm trung bình</i>	<i>3,8875</i>	<i>4,35</i>	

Đánh giá về niềm tin của giảng viên với lãnh đạo nhà trường cũng được tiến hành thông qua tổng hợp những phiếu điều tra thăm dò của giảng viên, lãnh đạo khoa và sinh viên. Kết quả phân tích được giới thiệu trong bảng 4.

Trong đánh giá về kỹ năng giảng dạy của giảng viên, nhóm nghiên cứu đã tập trung vào những tiêu chí sáng tạo, sự khác biệt trong trình bày, khả năng gợi mở và kỹ năng chuyển tải thông tin đến sinh viên. Việc đánh giá cũng được phân loại theo

thang điểm 5, thông qua tổng hợp những phiếu điều tra thu nhận được từ giảng viên, lãnh đạo khoa và sinh viên. Kết quả phân tích được thể hiện ở bảng 5.

Về năng lực và kỹ năng nghiên cứu khoa học của giảng viên, nhóm nghiên cứu đã tập trung vào ý thức tham gia nghiên cứu, khả năng đưa ra ý tưởng, nắm bắt các quy trình nghiên cứu và việc vận dụng mô hình lý thuyết vào giải quyết vấn đề thực tiễn. Kết quả nghiên cứu được thể hiện ở bảng 6.

**Bảng 4. Mức độ tin cậy về lãnh đạo cấp cao và chính sách của nhà trường**  
(theo thang điểm 5)

STT	Tiêu chí đánh giá	Nguồn đánh giá		
		GV tự đánh giá	Lãnh đạo Khoa	Sinh viên
1	Tin vào sự phát triển	4,17	3,75	4,09
2	Tin vào khả năng lãnh đạo của Hiệu trưởng và HDQT	4,14	4,04	4,07
3	Đánh giá cao thay đổi trong quản lý của lãnh đạo trường	3,43	3,46	3,75
4	Luôn ủng hộ những chính sách của nhà trường	4,30	4,00	
	<i>Điểm trung bình</i>	<i>4,01</i>	<i>3,8125</i>	<i>2,9775</i>

**Bảng 5. Kỹ năng giảng dạy của giảng viên**  
(theo thang điểm 5)

STT	Tiêu chí đánh giá	Nguồn đánh giá		
		Giảng viên	Lãnh đạo Khoa	Sinh viên
1	Nhiều sáng tạo trong thiết kế bài giảng	3,77	3,00	2,66
2	Tạo sự khác biệt trong cách trình bày bài giảng	3,91	2,96	2,56
3	Đặt câu hỏi tạo không khí thảo luận sôi nổi	3,90	3,58	2,90
4	Gợi mở và đánh giá cao thắc mắc của sinh viên	4,30	3,42	3,13
	<i>Điểm trung bình</i>	<i>3,97</i>	<i>3,24</i>	<i>2,8125</i>

**Bảng 6. Kỹ năng nghiên cứu khoa học của giảng viên**  
(theo thang điểm 5)

STT	Tiêu chí đánh giá	Nguồn đánh giá		
		Giảng viên	Lãnh đạo Khoa	Sinh viên
1	Cố gắng tham gia nghiên cứu, làm chủ đề tài khoa học	3,70	3,33	3,74
2	Biết đưa ra các ý tưởng nghiên cứu mới	3,34	2,79	3,11
3	Nắm rõ các quy trình của một đề tài NCKH	3,98	3,00	3,19
4	Biết vận dụng mô hình lý thuyết để giải quyết những vấn đề đặt ra trong thực tế	2,92	3,46	3,35
	<i>Điểm trung bình</i>	<i>3,485</i>	<i>3,145</i>	<i>3,3475</i>

Tổng hợp kết quả nghiên cứu nhân tố tác động tổng hợp được thể hiện trong biểu đồ 1

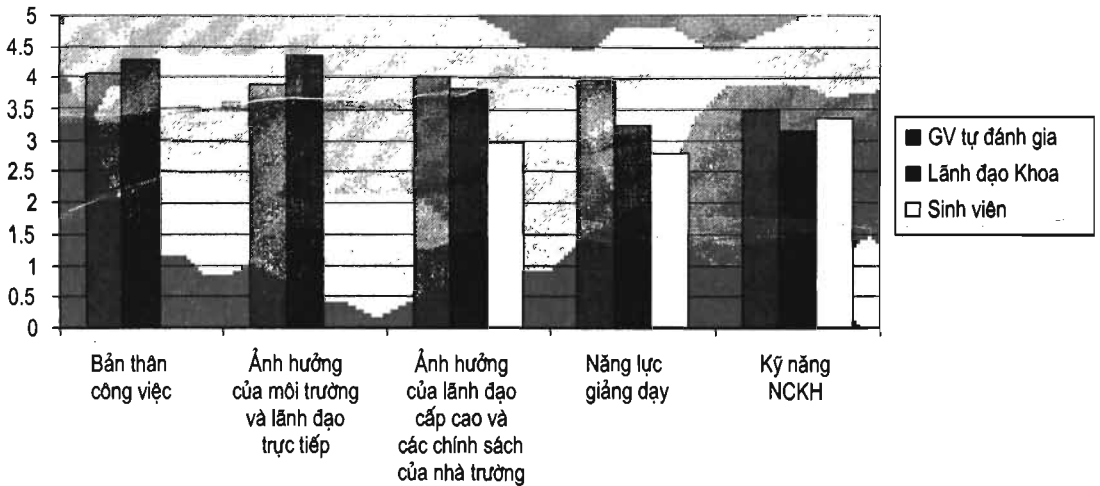
Qua những bảng số liệu và biểu đồ có thể thấy, mức độ hài lòng của giảng viên tại trường nghiên cứu chịu ảnh hưởng lớn nhất từ, bản thân công việc, môi trường làm việc và lãnh đạo trực tiếp, tiếp đó là ảnh hưởng lãnh đạo cấp cao và chính sách của nhà trường.

Trong những kết quả thu nhận được đã có

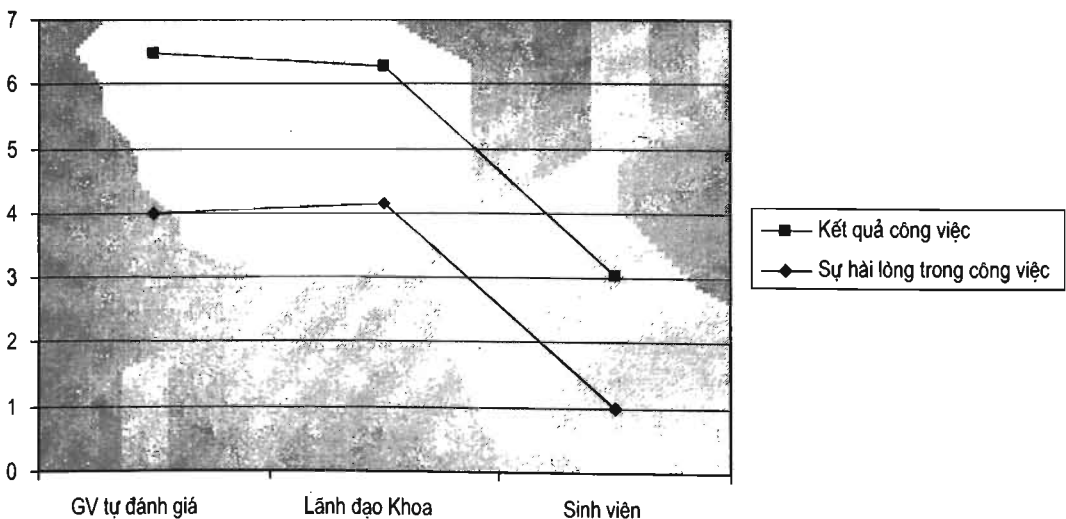
sự phân cách khá rõ ràng giữa những đối tượng được điều tra, (sinh viên, lãnh đạo Khoa và bản thân giảng viên). Khác biệt này thể hiện rõ nhất trong tiêu chí đánh giá về năng lực giảng dạy và kỹ năng nghiên cứu khoa học (NCKH).

Tổng hợp số liệu để có chỉ số trung bình đánh giá về sự hài lòng trong công việc và kết quả công việc cho thấy có chênh lệch lớn

**Biểu đồ 1. Tác động của nhân tố tổng hợp đến mức độ hài lòng của giảng viên**



**Biểu đồ 2. Sự hài lòng và kết quả công việc theo các nhóm đối tượng điều tra**



giữa các nhóm đối tượng điều tra, được thể hiện trong biểu đồ 2. Theo đó, lãnh đạo cấp khoa đánh giá cao nhất mức độ hài lòng (4,15 điểm), giảng viên tự đánh giá 3,98 điểm trong khi sinh viên theo học chỉ xếp ở mức 0,99. Về kết quả công việc ở cả 3 nhóm đối tượng điều tra đều đánh giá thấp (nằm trong điểm 2) với giá trị trung bình đạt 2,48 đối với giảng viên; 2,13 theo lãnh đạo khoa và của sinh viên ở mức 2,05

Từ những kết quả thể hiện trong những bảng số liệu và biểu đồ kết quả điều tra cho thấy, mức độ hài lòng trong công việc đối với giảng viên đang là hạn chế lớn, đặc biệt kết quả đánh giá từ phía sinh viên, người trực tiếp “sử dụng” sản phẩm đào tạo đang còn rất thấp.

### Kết luận

Nghiên cứu khảo sát ứng dụng những lý thuyết về sự hài lòng trong công việc giảng viên của một trường đại học đã chứng tỏ những thang đo và các tiêu chí đánh giá về mức độ hài lòng trong công việc của người lao động đã được nghiên cứu trước đây là phù hợp và rất có ý nghĩa đối với các nhà quản lý tại

Việt Nam. Mức độ hài lòng trong công việc của người lao động tác động mạnh mẽ đến hiệu quả công việc của họ, do vậy nó sẽ ảnh hưởng đến chất lượng phục vụ khách hàng và chất lượng hoạt động của doanh nghiệp.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Band, W. (1988), Customer-satisfaction studies changing marketing strategies
- Boeve, W.D & Easter Michigan University, 2007: A national study of job satisfaction factors among faculty in physician assistant education.
- Hackman, J.R & Oldham, G.R (1974, The Job Diagnostic Survey: An instrument for the diagnostic of job redesign project (Tech.Rep.No 4). New Haven, CT: Yale University, Department of Administrative Sciences.
- Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2010), *Giáo trình quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Tuyển dụng và đãi ngộ người tài, Nhà xuất bản tổng hợp Tp HCM, 2009.