

Tác động của công bằng tổ chức đến kết quả công việc: Vai trò trung gian của gắn kết công việc

The effect of organizational justice on job performance: The mediating role of job engagement

Vũ Quốc Thông¹, Trần Phạm Khánh Toàn^{1*}

¹Trường Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

*Tác giả liên hệ, Email: toantpk.19ae@ou.edu.vn

THÔNG TIN

DOI:10.46223/HCMCOUJS.
econ.vi.18.1.2109.2023

Ngày nhận: 30/11/2021

Ngày nhận lại: 05/03/2022

Duyệt đăng: 25/03/2022

Mã phân loại JEL:
M12; M51; M54

Từ khóa:

công bằng tổ chức; doanh nghiệp công nghệ thông tin; gắn kết công việc; kết quả công việc; Thành phố Hồ Chí Minh

Keywords:

organizational justice;
information technology
enterprise; job engagement;
job performance;
Ho Chi Minh City

TÓM TẮT

Công bằng tổ chức và gắn kết công việc là nhân tố quan trọng tác động đến kết quả công việc của nhân viên. Dựa trên lý thuyết Công bằng và lý thuyết Trao đổi xã hội, nghiên cứu này được thực hiện nhằm kiểm định mối quan hệ giữa công bằng tổ chức và kết quả công việc thông qua vai trò trung gian của gắn kết công việc của nhân viên kế toán đang làm việc trong các doanh nghiệp công nghệ thông tin tại Thành phố Hồ Chí Minh. Nghiên cứu sử dụng mô hình phương trình cấu trúc bình phương nhỏ nhất từng phần (Partial Least Square - Structural Equation Model) để kiểm định sự phù hợp của mô hình và các giả thuyết nghiên cứu với dữ liệu phân tích được thu thập từ 387 quan sát. Kết quả cho thấy các chiều kích của công bằng tổ chức đều tác động tích cực đến gắn kết công việc và gắn kết công việc tác động tích cực đến kết quả công việc; tuy nhiên chỉ có công bằng tương tác tác động tích cực đến kết quả công việc, hai chiều kích còn lại không có ý nghĩa. Ngoài ra, nghiên cứu còn phát hiện vai trò trung gian của gắn kết công việc trong mối quan hệ giữa công bằng tổ chức và kết quả công việc. Từ kết quả nghiên cứu, một vài hàm ý quản trị được đề xuất để giúp nhà lãnh đạo của các doanh nghiệp cải thiện các quy định về tổ chức nhân sự nhằm nâng cao sự công bằng trong tổ chức, sự gắn kết với công việc từ đó cải thiện kết quả làm việc của nhân viên.

ABSTRACT

Organizational justice and work engagement are important factors affecting the performance of employees. Based on justice theory and social exchange theory, this study aims to test the relationship between organizational justice and the performance of employees through the mediating role of work engagement of accounting employees working in information technology enterprises in Ho Chi Minh City. The study adopted the Partial Least Square - Structural Equation Model to test the fit of the model and the research hypotheses with the analytical data collected from 387 employees. The result shows that three dimensions of organizational justice have positive impacts on job engagement, and job engagement positively impacts job performance; however, only interactional justice has a positive

effect on performance. In addition, the study also discovered the mediating role of work engagement in the relationship between organizational justice and performance. Based on the findings, some implications are proposed to help leaders of enterprises improve human resource policies in order to improve fairness in the organization, and work engagement, thereby improving employee performance.

1. Giới thiệu

Nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất, quyết định hiệu quả và sự thành công của tổ chức (Broom & Sha, 2013; Kim & Rhee, 2011; Water, Bortree, & Tindall, 2013). Với kinh nghiệm, tri thức được tích lũy qua quá trình công tác, các mối quan hệ trong công việc, nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả công việc, tạo ra lợi thế cạnh tranh cho tổ chức (Bhatnagar, 2007). Nghiên cứu về công bằng tổ chức và các loại hình công bằng tổ chức trong doanh nghiệp được nhiều nhà nghiên cứu quan tâm tìm hiểu vì nó là một trong những nhân tố chính ảnh hưởng trực tiếp đến hành vi của nhân viên trong tổ chức (Aryee, Walumbwa, Mondejar, & Chu, 2015; Chen & ctg., 2015; Swalhi, Zgoulli, & Hofaidhllaoui, 2017). Trong lý thuyết xã hội, Blau (1964) mô tả mối quan hệ tương hỗ, hỗ trợ giữa công bằng trong tổ chức và các hành vi tích cực của nhân viên. Nói một cách khác, công bằng trong tổ chức khuyến khích mọi người hợp tác, chia sẻ, hỗ trợ lẫn nhau từ đó nâng cao hiệu quả công việc. Việc đối xử bất công sẽ tạo ra các hành vi tiêu cực, chống đối và có thể dẫn đến việc rời bỏ tổ chức của nhân viên. Đã có nhiều nghiên cứu đưa ra kết luận rằng công bằng tổ chức sẽ cải thiện và nâng cao hiệu quả công việc của nhân viên (Li, Chang, & Ou, 2020; Shan, Ishaq, & Shaheen, 2015; Yu, Lee, Han, & Kim, 2020)

Ở một khía cạnh khác, sự gắn kết công việc phản ánh trạng thái tinh thần tích cực, chủ động khi làm việc của nhân viên (Kahn, 1990; Schaufeli & Bakker, 2004) được thể hiện qua sự toàn tâm, toàn ý với công việc (Zhang & Bartol, 2010). Nó được coi là một nhân tố quan trọng để đánh giá thái độ và hành vi của nhân viên tại nơi làm việc (Baum, Kralj, Robinson, & Solnet, 2016). Mối quan hệ tích cực giữa sự gắn kết công việc và kết quả công việc của nhân viên đã được nhiều nghiên cứu minh chứng (Ismail, Iqbal & Nasr, 2019; Suhartanto & Brien, 2018; Yin, 2018).

Phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin được xem là yếu tố then chốt nhằm hiện thực hóa việc chuyển đổi số một cách hiệu quả và bền vững (Berisha-Shaqiri & Berisha-Namani, 2015). Điều này cũng không ngoại lệ đối với doanh nghiệp Việt Nam. Ngoài ra, hiệu quả quản lý của doanh nghiệp phụ thuộc rất nhiều vào chất lượng thông tin trên hệ thống kế toán, do đó vai trò của kế toán đối với doanh nghiệp công nghệ thông tin đã được các nghiên cứu trước khẳng định (Vu, 2012). Trong những năm vừa qua, khu vực công nghệ thông tin phát triển rất mạnh mẽ ở Việt Nam nói chung và ở Thành phố Hồ Chí Minh nói riêng (Cameron & ctg., 2019). Tuy nhiên, theo báo cáo nhân lực công nghệ thông tin thì vẫn còn sự thiếu hụt đáng kể trong cung cầu nguồn nhân lực công nghệ thông tin. Khi không thể bổ sung nguồn nhân lực có chất lượng như kỳ vọng thì một trong những giải pháp hữu hiệu là giữ chân nhân viên có chất lượng. Một đặc điểm lưu ý đối với đội ngũ nhân viên ngành công nghệ thông tin là có tỷ lệ “nhảy việc” cao, các nhân viên mới có trình độ, năng lực thường chỉ làm một thời gian ngắn để tích lũy công việc sau đó chuyển sang công ty khác nhằm tìm kiếm cơ hội phát triển, thăng tiến. Theo báo cáo thị trường nhân lực công nghệ thông tin năm 2021 thì có đến 60% nhân viên công nghệ thông tin muốn nhảy việc. Do vậy, nhằm thu hút và giữ chân nhân viên, đặc biệt là nhân viên kế toán, các doanh nghiệp ngành công nghệ thông tin có xu hướng áp dụng các phương thức quản lý hiện đại đều hướng tới việc đối xử minh bạch, công bằng với nhân viên để từ đó không ngừng gia tăng sự gắn kết công việc và cuối cùng là nâng cao hiệu quả làm việc và lợi thế cạnh tranh cho công ty.

Từ những lý do trên, nghiên cứu này được thực hiện nhằm bổ sung các khoảng trống nghiên cứu và thực tiễn sau. *Thứ nhất*, khác với các nghiên cứu trước của Shan và cộng sự (2015); Yu và cộng sự (2020), nghiên cứu sẽ không đánh giá công bằng tổ chức như một yếu tố chung mà sẽ phân tách thành những chiều kích của công bằng tổ chức như công bằng phân phối, công bằng quy trình và công bằng tương tác nhằm hiểu rõ hơn tác động của các chiều kích này đến sự gắn kết công việc và kết quả công việc. *Thứ hai*, nghiên cứu sẽ đánh giá vai trò trung gian của gắn kết công việc trong mối quan hệ giữa công bằng tổ chức và kết quả công việc. *Thứ ba*, đa số các nghiên cứu trước đây về công bằng tổ chức đều được thực hiện ở các quốc gia Châu Âu và rất ít nghiên cứu thực nghiệm ở Việt Nam - quốc gia phương Đông - có nhận thức và quan điểm về công bằng có nhiều khác biệt so với phương Tây. Do đó, việc đi sâu nghiên cứu các mối quan hệ này sẽ bổ sung cho khoảng trống nêu trên. Bên cạnh đó, kết quả nghiên cứu sẽ giúp cho các nhà lãnh đạo, quản lý ở các doanh nghiệp nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức bằng cách thực hiện nhiều giải pháp đảm bảo sự công bằng trong tổ chức và nâng cao sự gắn kết công việc trong nhân viên.

Bài viết được cấu trúc gồm những phần cơ bản sau: Sau phần 1 giới thiệu, phần 2 sẽ tập trung trình bày cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất; phương pháp nghiên cứu sẽ được giới thiệu sơ lược ở phần 3; phần 4 sẽ phân tích kết quả nghiên cứu và phần 5 bao gồm kết luận, hàm ý quản trị cũng như các hạn chế của nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. Các khái niệm

2.1.1. Công bằng tổ chức

Công bằng được xem là một hành động hoặc một quyết định đúng đắn về mặt đạo đức dựa trên các nền tảng về đạo đức, tôn giáo, hoặc pháp luật. Khái niệm công bằng là nền tảng của lý thuyết công bằng và đã được áp dụng phân tích rộng rãi trong lĩnh vực hành vi tổ chức (Chen & ctg., 2015; Swalhi & ctg., 2017). Công bằng tổ chức đề cập đến sự nhận thức của nhân viên về mức độ công bằng mà họ nhận được trong tổ chức nơi mình đang làm việc (Asadullah, Akram, Imran, & Arain, 2017; Greenberg, 1990; Whitman, Caleo, Carpenter, Horner, & Bernerth, 2012). Công bằng tổ chức đóng vai trò quan trọng trong việc định hình các hành vi của các thành viên trong tổ chức, từ đó tạo nên văn hóa của tổ chức (Greenberg, 1990; Ouyang, Sang, Li, & Peng, 2015).

Ba chiều kích của công bằng tổ chức được đề cập rộng rãi trong lý thuyết và các tài liệu nghiên cứu là (i) công bằng phân phối (distributive justice); (ii) công bằng quy trình (procedural justice); và (iii) công bằng tương tác (interactional justice) (Colquit, Scott, Judge, & Shaw, 2006; Karkouljian, Assaker, & Hallak, 2016). Thứ nhất, công bằng phân phối phản ánh cơ bản nhận thức của nhân viên về tính công bằng trong việc phân phối và phân bổ các nguồn lực và tài nguyên của tổ chức (Greenberg, 1990). Các tác giả Colquit (2001), Whitman và cộng sự (2012) cho rằng nhận thức về công bằng phân phối chỉ đơn thuần dựa trên sự so sánh công sức bỏ ra và phần thưởng nhận được từ tổ chức. Nó được xây dựng trên các trụ cột của lý thuyết công bằng (Adams, 1965) và được xem là tiền đề quan trọng dẫn đến các thái độ, hành vi tại nơi làm việc (Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000).

Thứ hai, công bằng quy trình là nhận thức của cá nhân nhân viên về sự công bằng liên quan đến quá trình ra quyết định và thực hiện việc phân bổ kết quả của tổ chức (Cohen-Charash & Spector, 2001; Folger & Cropanzano, 1998; Lind & Tyler, 1988; Suliman & Kathairi, 2013). Nhân viên sẽ đánh giá một hệ thống tổ chức là công bằng nếu nó nhất quán, chính xác, chặt chẽ và không thiên vị (Colquit & ctg., 2006). Một thành phần quan trọng trong công bằng quy trình là tiếng nói (Folger, 1977), bởi vì việc cho phép nhân viên trình bày ý kiến của mình trong quá trình phân bổ

khuyến họ sẵn sàng đón nhận những phần thưởng từ tổ chức dù phần thưởng đó không như họ kỳ vọng (Thibaut & Walker, 1975).

Thứ ba, công bằng tương tác là nhận thức của cá nhân nhân viên về sự công bằng trong các giao tiếp cá nhân giữa các nhân viên và nhà lãnh đạo hoặc cách thức các quyết định được các nhà lãnh đạo triển khai thực hiện (Bies & Moag, 1986; Gelens, Dries, Hofmans, & Pepermans, 2013). Nói một cách khác, công bằng tương tác tập trung vào phương pháp, cách thức mà nhà quản lý đối xử đối với nhân viên (Cohen-Charash & Spector, 2001).

2.1.2. Gắn kết công việc

Sự gắn kết công việc được xem là yếu tố quan trọng để tìm hiểu các động lực quan hệ giữa tổ chức và nhân viên (Jiang & Men, 2017; Kang & Sung, 2017; Walden, Jung, & Westerman, 2017). Alfes và cộng sự (2010) cho rằng gắn kết công việc là những phản ứng tích cực của nhân viên trong suốt quá trình thực hiện công việc của họ, bao gồm: sự tự nguyện đóng góp trí tuệ, sức lực của họ vào công việc; trạng thái tâm lý tích cực và có mối quan hệ gắn bó, hỗ trợ các thành viên khác trong tổ chức.

Ở một khía cạnh khác, gắn kết công việc được hiểu là trạng thái tâm trí tích cực, tràn đầy năng lực, thỏa mãn, được đặc trưng bởi sự tận tâm, cống hiến và sự say mê với công việc (Schaufeli & Bakker, 2004). Sự tận tâm, cống hiến đề cập đến một cảm giác ý nghĩa, nhiệt tình, cảm hứng, tự hào. Sự say mê được đặc trưng bởi sự tập trung hoàn toàn và sâu sắc với công việc.

2.1.3. Kết quả công việc

Kết quả công việc có thể được xem như là những thành tích cụ thể của một cá nhân đạt được tại đơn vị của mình công tác. Các kết quả, thành tích này có liên quan đến hoạt động của tổ chức (Avey, Nimnicht, & Pigeon, 2010). Có nhiều yếu tố cấu thành kết quả công việc, có thể là số lượng, chất lượng sản phẩm hay là kỹ năng, thái độ và kiến thức chuyên môn nhân viên được áp dụng vào quá trình lao động, sản xuất (Rotundo & Sackett, 2002). Tiếp cận dưới góc độ các ràng buộc về thời gian, chi phí, Tran (2015) cho rằng kết quả công việc là khối lượng công việc mà một cá nhân có thể hoàn thành tương ứng với chất lượng và trong khoảng thời gian, chi phí cụ thể. Ở một góc độ khác, Nguyen và Nguyen (2011) cho rằng chính sự đánh giá của cấp trên, của đồng nghiệp và chính của nhân viên đó về công việc được giao có chất lượng, hiệu quả hay không.

2.2. Các lý thuyết nền

2.2.1. Lý thuyết công bằng của Adam (1963)

Theo Lý thuyết công bằng của Adam (1963) cho rằng khi nhân viên được đối xử công bằng, họ có xu hướng được thúc đẩy hơn và động lực đó sẽ được chuyển thành thái độ và hành động tích cực và ngược lại. Nhân viên đo lường sự công bằng trong tổ chức thông qua việc so sánh các yếu tố đầu vào - những đóng góp của người lao động (sự nỗ lực, kỹ năng nghề nghiệp, sự trung thành, ...) và kết quả đầu ra là những thành quả mà người lao động nhận được (tiền lương, phúc lợi, sự thăng tiến trong công việc, ...). Do vậy, nếu thành quả nhân viên nhận được thấp hơn sự đóng góp của họ thì họ sẽ không hài lòng và dẫn đến mức độ gắn kết thấp, hiệu quả công việc kém và xuất hiện nhiều thái độ, hành vi tiêu cực.

Lý thuyết này hàm ý các nhà quản lý nên đối xử công bằng với nhân viên của mình thông qua việc lãnh đạo có đạo đức và không để những cảm xúc cá nhân ảnh hưởng đến sự đánh giá, quyết định của mình đối với nhân viên, và cho phép nhân viên phát huy năng lực, tận dụng hết mọi nguồn lực của mình để hoàn thành tốt công việc.

2.2.2. Lý thuyết trao đổi xã hội

Lý thuyết trao đổi xã hội đều cho rằng đời sống xã hội là một chuỗi các giao dịch giữa hai hay nhiều bên (Mitchell, Cropanzano, & Quisenberry, 2012). Các nguồn lực được trao đổi thông qua một quá trình qua lại, trong đó một bên sẽ có xu hướng đáp lại những việc xấu hoặc tốt từ phía bên kia. Lý thuyết trao đổi xã hội thường được sử dụng để giải thích các mối quan hệ tại nơi làm việc (Shore & ctg., 2004). Quá trình này khởi đầu khi người quản lý hoặc đồng nghiệp đối xử với đối tượng mục tiêu tích cực hoặc tiêu cực, và để phản ứng lại, người nhận sẽ phản ứng lại một cách tương xứng.

2.3. Các giả thuyết nghiên cứu và mô hình nghiên cứu đề xuất

2.3.1. Mối quan hệ giữa công bằng tổ chức và gắn kết công việc

Mối quan hệ giữa công bằng tổ chức và gắn kết công việc có thể được giải thích bằng Lý thuyết Trao đổi xã hội và Lý thuyết Công bằng. Các nhà lý thuyết trao đổi xã hội xem sự gắn kết với công việc là kết quả của sự trao đổi, tương tác qua lại giữa một bên là tổ chức và bên còn lại là nhân viên (Maslach, Schaufelli, & Leiter, 2001; Robinson, Perryman, & Hayday, 2004). Trong khi đó, lý thuyết Công bằng cho rằng nếu cá nhân cảm thấy sự công bằng trong tổ chức thì nhân viên có sự tự tin, động lực làm việc cao hơn và họ sẽ nỗ lực thực hiện công việc tốt hơn (Saks, 2006; Tyler & Blader, 2000). Ngược lại, khi nhân viên cảm thấy sự bất công trong tổ chức thì bản thân nhân viên sẽ có thái độ, hành vi tiêu cực, không gắn bó, thiết tha với công việc.

Trong nghiên cứu gần đây tập trung vào vấn đề hạnh phúc và trạng thái tâm lý tích cực của nhân viên, Saks (2006) đã xác định mối quan hệ tích cực giữa công bằng thủ tục và sự gắn kết với tổ chức. Greenberg (2004) cho rằng thúc đẩy sự công bằng trong tổ chức giúp giảm bớt sự căng thẳng tại nơi làm việc hoặc các cảm xúc tiêu cực khác như lo lắng, kiệt sức, trầm cảm, từ đó nhân viên gắn bó với công việc hơn. Với dữ liệu từ 237 nhân viên Hàn Quốc, nghiên cứu của Park, Song, và Lim (2016) cho thấy sự ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết công việc. Vì vậy, nghiên cứu đề xuất giả thuyết như sau:

H1a: Sự công bằng phân phối tác động cùng chiều đến sự gắn kết công việc của nhân viên

H1b: Sự công bằng quy trình tác động cùng chiều đến sự gắn kết công việc của nhân viên

H1c: Sự công bằng tương tác tác động cùng chiều đến sự gắn kết công việc của nhân viên

2.3.2. Mối quan hệ giữa công bằng tổ chức và kết quả công việc

Lý thuyết Trao đổi xã hội thường được sử dụng để phân tích mối quan hệ giữa công bằng tổ chức và kết quả công việc của nhân viên. Lý thuyết này hàm ý rằng khi nhân viên mới bắt đầu làm việc cho tổ chức họ sẽ kỳ vọng mình được đối xử một cách tích cực. Hành vi tích cực có thể là sự hỗ trợ của tổ chức hoặc sự công bằng trong tổ chức (Cropanzano & Rupp, 2008). Và khi nhận được hành vi tích cực, người nhận sẽ có xu hướng phản hồi tích cực nhiều hơn hoặc phản hồi ít tiêu cực hơn. Tuy nhiên, khi nhân viên bị đối xử tiêu cực thì xuất hiện những cảm xúc tiêu cực như hoài nghi, kiệt sức (Johnson & O'LearyKelly, 2003), không hình thành được mối quan hệ giữa nhân viên và tổ chức do vậy kết quả công việc cũng giảm đi. Mối quan hệ giữa công bằng tổ chức và kết quả công việc của nhân viên đã được nhiều nghiên cứu tìm hiểu (Li & ctg., 2020; Shan & ctg., 2015). Từ những biện luận trên, giả thuyết được đề xuất như sau:

H2a: Sự công bằng phân phối tác động cùng chiều đến kết quả công việc của nhân viên

H2b: Sự công bằng quy trình tác động cùng chiều đến kết quả công việc của nhân viên

H2c: Sự công bằng tương tác tác động cùng chiều đến kết quả công việc của nhân viên

2.3.3. Mối quan hệ giữa gắn kết công việc và kết quả công việc

Lý thuyết trao đổi xã hội cho thấy sự gắn kết công việc và kết quả công việc đều là hệ quả của mối quan hệ trao đổi xã hội, dựa trên kỳ vọng về sự hỗ trợ, trao đổi các nguồn lực cũng như là hành vi trong tổ chức (Griffeth & ctg., 2000; Zhao, Wayne, Glibkowski, & Bravo, 2007). Do vậy, khi người sử dụng lao động quan tâm đến nhân viên, việc trao đổi thuận lợi và công bằng giữa các mối quan hệ sẽ tạo nên hành vi làm việc, thái độ làm việc tích cực và nâng cao hiệu quả công việc (Christia, Garza, & Slaughter, 2011; Leiter & Baker, 2010; Saks, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004). Những nhân viên gắn bó với công việc có xu hướng tiếp tục làm việc với tổ chức trong một thời gian dài (Fleck & Inceoglu, 2010) và họ sử dụng kiến thức, kinh nghiệm, các mối quan hệ đã được tích lũy khi làm việc để nâng cao kết quả công việc. Như vậy, giữa gắn kết công việc và kết quả công việc tồn tại mối quan hệ chặt chẽ. Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết như sau:

H3: Gắn kết công việc tác động cùng chiều đến kết quả công việc của nhân viên

2.3.4. Vai trò trung gian của sự gắn kết công việc

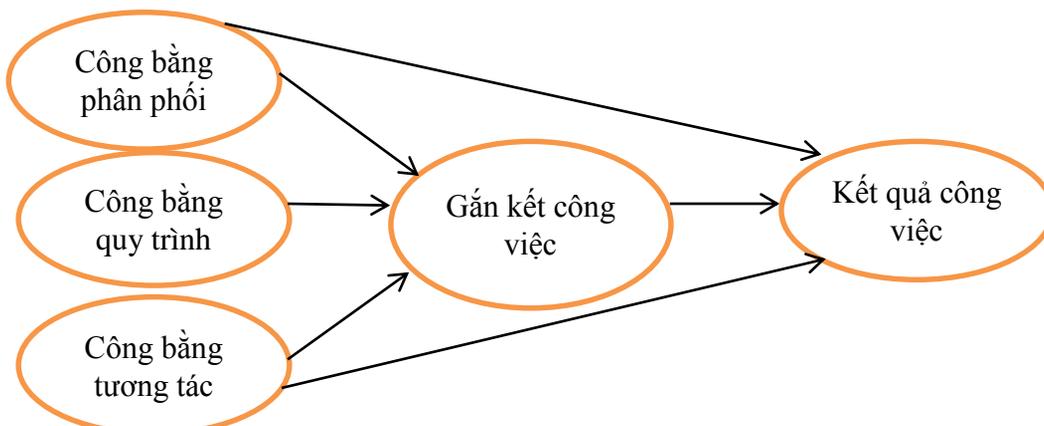
Cho đến nay, các nghiên cứu thường tập trung nghiên cứu về mối quan hệ trực tiếp giữa công bằng tổ chức và kết quả công việc mà bỏ qua việc nghiên cứu các biến trung gian có thể tồn tại. Các nghiên cứu của Maslach và cộng sự (2001) và Saks (2006) cho thấy mức độ gắn bó công việc của nhân viên đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa công bằng tổ chức đối với các hành vi tích cực của nhân viên, kết quả công việc. Nói một cách khác, tác động của công bằng tổ chức đến kết quả công việc của nhân viên có thể được giải thích tốt hơn thông qua mức độ cảm nhận sự công bằng của nhân viên tác động đến mức độ gắn bó công việc của họ, rồi từ đó ảnh hưởng đến kết quả công việc. Nếu một nhân viên không quan tâm đến công việc của họ thì công bằng tổ chức có thể không phải là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến kết quả công việc của họ. Tuy nhiên, nếu nhân viên có niềm đam mê, gắn bó công việc thì sự công bằng trong tổ chức trở thành một trong những nhân tố chính tác động đến hiệu quả công việc (Maslach & ctg., 2001). Vì vậy, các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

H4a: Sự gắn kết công việc đóng vai trò trung gian cho mối quan hệ giữa công bằng phân phối và ý định nghỉ việc của nhân viên

H4b: Sự gắn kết công việc đóng vai trò trung gian cho mối quan hệ giữa công bằng quy trình và ý định nghỉ việc của nhân viên

H4c: Sự gắn kết công việc đóng vai trò trung gian cho mối quan hệ giữa công bằng tương tác và kết quả công việc của nhân viên

Từ lược khảo lý thuyết và các nghiên cứu trước, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Nghiên cứu sơ bộ

Nghiên cứu dịch lại các biến quan sát của thang đo các thành phần bao gồm: thang đo về công bằng tổ chức được kế thừa từ nghiên cứu của Al-Zu'bi (2010), theo đó thang đo công bằng phân phối có 05 quan sát, thang đo công bằng quy trình có 06 quan sát và thang đo công bằng tương tác có 09 quan sát. Các biến quan sát về gắn kết công việc, kết quả công việc được kế thừa từ nghiên cứu của Phan và Bui (2018) lần lượt có 05 và 04 biến quan sát. Trên cơ sở đó, nghiên cứu thực hiện thảo luận nhóm để điều chỉnh thang đo nhằm để đánh giá mức độ phù hợp với đối tượng và bối cảnh nghiên cứu.

Thảo luận nhóm là hình thức được tác giả sử dụng để thực hiện nghiên cứu sơ bộ. Cuộc thảo luận này được diễn vào tháng 03/2020 để điều chỉnh thang đo nháp lần 01 để đo lường các khái niệm của nghiên cứu gồm: công bằng phân phối, công bằng quy trình, công bằng tương tác, gắn kết công việc, và ý định nghỉ việc cho phù hợp với bối cảnh, đối tượng nghiên cứu. Các thành viên tiến hành trao đổi và góp ý sửa đổi, hiệu chỉnh thang đo. Kết quả thảo luận nhóm cụ thể như sau:

- Đối với thang đo Công bằng phân phối, ở biến PP4 “Nhìn chung phần thưởng tôi nhận được ở đây khá công bằng” cần chỉnh sửa thành câu chủ động “Tôi được khen thưởng một cách công bằng”;

- Đối với thang đo Công bằng quy trình, ở biến QT1 “Các quyết định công việc được đưa ra bởi người quản lý một cách công bằng” cần chỉnh sửa thành “Nhà quản lý đưa ra các quyết định liên quan đến công việc một cách công bằng” để rõ nghĩa hơn. Ngoài ra, loại bỏ biến quan sát “Nhà quản lý thu thập thông tin một cách đầy đủ và chính xác trước khi đưa ra quyết định trong công việc” vì nội dung đã trùng với biến quan sát “Nhà quản lý đảm bảo rằng các ý kiến, các mối quan tâm của nhân viên đều được lắng nghe, ghi nhận trước khi quyết định thực hiện công việc”.

Như vậy, sau khi thảo luận nhóm, nhóm tác giả đã điều chỉnh thang đo với 28 biến quan sát. Tiếp theo, để đảm bảo độ tin cậy của các thang đo, tác giả tiến hành nghiên cứu sơ bộ với thông tin thu thập từ 150 nhân viên kế toán thông qua phương pháp lấy mẫu thuận tiện.

Kết quả thu thập tác giả nhận về 145 phiếu trả lời, trong đó có 09 phiếu không phù hợp (thiếu thông tin hoặc trả lời cùng một đáp án). Cuối cùng còn 136 phiếu hợp lệ. Tác giả thực hiện kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA) để xử lý dữ liệu sơ bộ. Qua kết quả phân tích cho thấy có thêm một biến bị loại bỏ do có hệ số tương quan biến-tổng < 0.3 đó là phát biểu “Tôi hài lòng với kết quả công việc mà tôi đã thực hiện” (Bảng 1).

Bảng 1

Kết quả nghiên cứu sơ bộ

Thang đo	Thang đo gốc	Ký hiệu	Số biến quan sát		
			Thang đo nháp lần 1	Kết quả thảo luận nhóm	Kết quả định lượng sơ bộ
Công bằng phân phối		PP	5	5	5
Công bằng quy trình	Al-Zu'bi (2010)	QT	6	5	5
Công bằng tương tác		TT	9	9	9
Gắn kết công việc	Phan và Bui (2018)	GK	5	5	5
Kết quả công việc		KQ	4	4	3

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Như vậy, các biến quan sát của các thang đo nghiên cứu công bằng phân phối, công bằng quy trình, công bằng tương tác, gắn kết công việc và kết quả công việc được điều chỉnh còn tổng cộng là 27 biến quan sát. Đây là cơ sở phục vụ cho nghiên cứu chính thức và được trình bày ở Bảng 3.

3.2. Nghiên cứu chính thức

Tác giả thực hiện việc liên hệ với Ban Quản lý Khu công nghệ cao Thành phố để xin phép được thực hiện nghiên cứu danh sách các công ty, doanh nghiệp ngành công nghệ thông tin đang hoạt động sản xuất tại Khu công nghệ cao. Sau đó, tác giả liên hệ với bộ phận hành chính tổ chức của công ty, doanh nghiệp để xin hỗ trợ phỏng vấn các đối tượng theo danh sách được lựa chọn là các nhân sự đảm nhiệm công việc có liên quan đến kế toán đang làm việc tại đơn vị. Trước khi thực hiện khảo sát, tác giả đã giải thích cho đại diện của các công ty về cách thức trả lời, mô hình nghiên cứu cũng như các phát biểu và nhờ họ trao đổi, hướng dẫn cho những người khác trong công ty và hẹn 10 ngày sau sẽ đến thu lại phiếu điều tra.

Tác giả đã phát ra 500 phiếu khảo sát tuy nhiên chỉ nhận về 438 phiếu, tỷ lệ hồi đáp đạt 87.6%. Tác giả tiếp tục sàng lọc các phiếu trả lời và loại ra các bảng trả lời không đầy đủ, thiếu thông tin hoặc chỉ đánh dấu một đáp án. Kết quả chỉ có 387 phiếu được đưa vào phân tích chính thức. Các thông tin về mẫu khảo sát được trình bày ở Bảng 2.

Kết quả khảo sát cho thấy đối tượng khảo sát là Nam có 234 người, chiếm tỷ lệ 60.47% và Nữ là 153 người, tỷ lệ 39.53%. Tỷ lệ người tham gia khảo sát dưới 30 tuổi là cao nhất với 55.56%, kế đến là từ 30 đến 40 tuổi (28.94%) và cuối cùng là trên 40 tuổi (15.5%). Đại đa số người tham gia khảo sát có trình độ từ Đại học trở lên với 318 người. Về thâm niên công tác, có 108 nhân viên có thâm niên công tác dưới 03 năm và 132 nhân viên có thâm niên công tác từ 03 - 05 năm, chỉ có 67 người có thâm niên công tác trên 10 năm tham gia khảo sát.

Bảng 2

Đặc điểm mẫu khảo sát

Đặc điểm		Tần số	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	234	60.47%
	Nữ	153	39.53%
Độ tuổi	Dưới 30 tuổi	215	55.56%
	Từ 30 đến 40 tuổi	112	28.94%
	Trên 40 tuổi	60	15.50%
Trình độ học vấn	Trung cấp/Cao đẳng	69	17.83%
	Đại học	287	74.16%
	Trên Đại học	31	8.01%
Thâm niên công tác	Dưới 03 năm	108	27.91%
	Từ 03 năm đến 05 năm	132	34.11%
	Từ 05 năm đến 10 năm	80	20.67%
	Trên 10 năm	67	17.31%

Nguồn: Kết quả thống kê

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Đánh giá mô hình đo lường

Bảng 3 trình bày kết quả đánh giá mô hình đo lường. Theo đó, các thang đo đo lường các khái niệm trong mô hình nghiên cứu đề xuất có hệ số Cronbach's Alpha đều > 0.7 ; roh-A > 0.7 ; CR > 0.7 và AVE > 0.5 .

Bảng 3

Kết quả phân tích độ tin cậy, giá trị hội tụ của thang đo và hệ số tải ngoài

Ký hiệu	Phát biểu	Hệ số tải nhân tố
<i>Công bằng phân phối (Cronbach's Alpha: 0.875; rho-A: 0.878; CR: 0.874; AVE: 0.582)</i>		
PP1	Lịch làm việc của tôi rất công bằng	0.837
PP2	Tôi nghĩ rằng mức lương công ty trả cho tôi là công bằng	0.681
PP3	Khối lượng công việc tôi được giao là công bằng	0.756
PP4	Tôi được khen thưởng một cách công bằng	0.716
PP5	Tôi có trách nhiệm đối với công việc của mình	0.813
<i>Công bằng quy trình (Cronbach's Alpha: 0.866; rho-A: 0.870; CR: 0.865; AVE: 0.563)</i>		
QT1	Nhà quản lý đưa ra các quyết định liên quan đến công việc một cách công bằng	0.726
QT2	Nhà quản lý đảm bảo rằng các ý kiến, các mối quan tâm của nhân viên đều được lắng nghe, ghi nhận trước khi quyết định thực hiện công việc	0.800
QT3	Nhà quản lý làm rõ các quyết định và cung cấp thêm thông tin khi nhân viên đề nghị	0.629
QT4	Tất cả các quyết định trong công việc đều được áp dụng nhất quán, thống nhất cho nhân viên	0.807
QT5	Nhân viên được phép đặt câu hỏi hoặc khiếu nại các quyết định trong công việc	0.774
<i>Công bằng tương tác (Cronbach's Alpha: 0.924; rho-A: 0.927; CR: 0.924; AVE: 0.576)</i>		
TT1	Khi đưa ra quyết định về công việc của tôi, nhà quản lý sẽ trao đổi một cách tử tế	0.685
TT2	Khi đưa ra quyết định về công việc của tôi, nhà quản lý sẽ trao đổi một cách tôn trọng	0.842
TT3	Khi đưa ra quyết định về công việc của tôi, nhà quản lý sẽ cân nhắc về các nhu cầu tối thiểu của tôi	0.786
TT4	Khi đưa ra quyết định về công việc của tôi, nhà quản lý trao đổi một cách chân thành, trung thực	0.667
TT5	Khi đưa ra quyết định về công việc của tôi, nhà quản lý thể hiện sự quan tâm đến quyền lợi của tôi	0.842

Ký hiệu	Phát biểu	Hệ số tải nhân tố
TT6	Khi đưa ra quyết định về công việc của tôi, nhà quản lý cùng thảo luận với tôi về các tác động của quyết định	0.783
TT7	Nhà quản lý trả lời một cách thỏa đáng cho các quyết định về công việc của tôi	0.729
TT8	Nhà quản lý giải thích có ý nghĩa cho các quyết định về công việc của tôi	0.709
TT9	Nhà quản lý giải thích rất rõ ràng mọi quyết định về công việc của tôi	0.768
<i>Gắn kết công việc (Cronbach's Alpha: 0.851; rho-A: 0.860; CR: 0.853; AVE: 0.540)</i>		
GK1	Khi vào cơ quan, tôi cảm thấy tràn đầy sức sống	0.807
GK2	Khi làm việc, tôi cảm thấy tràn đầy năng lượng	0.781
GK3	Tôi nhiệt tình với công việc	0.694
GK4	Tôi cảm thấy hạnh phúc, thỏa mãn khi được làm công việc của mình	0.613
GK5	Tôi tự hào về công việc của mình	0.764
<i>Kết quả công việc (Cronbach's Alpha: 0.831; rho-A: 0.832; CR: 0.831; AVE: 0.622)</i>		
KQ1	Tôi tin rằng tôi là một nhân viên làm việc hiệu quả	0.791
KQ2	Cấp trên của tôi tin rằng tôi là một người làm việc hiệu quả	0.816
KQ3	Đồng nghiệp của tôi tin rằng tôi là một người làm việc hiệu quả	0.758

* Ghi chú: CR- Độ tin cậy tổng hợp; AVE: Phương sai trích trung bình

Nguồn: Kết quả phân tích

Tiếp theo, nghiên cứu tiến hành phân tích hệ số ma trận Fornell-Larcker. Kết quả tại Bảng 4 cho thấy các hệ số đầu tiên ở mỗi cột đều lớn hơn các hệ số trong cùng một cột và tại Bảng 5 tất cả giá trị HTMT đều nhỏ hơn 0.85. Như vậy, tính phân biệt được đảm bảo.

Bảng 4

Hệ số ma trận Fornell-Larcker

	GK	KQ	PP	QT	TT
GK	0.735				
KQ	0.716	0.789			
PP	0.518	0.398	0.763		
QT	0.554	0.436	0.395	0.750	
TT	0.564	0.513	0.339	0.312	0.759

Ghi chú: PP: công bằng phân phối; QT: công bằng quy trình; TT: công bằng tương tác; GK: gắn kết công việc và KQ: kết quả công việc

Nguồn: Kết quả phân tích

Bảng 5

Hệ số Heterotrait-Monotrait

	GK	KQ	PP	QT	TT
GK					
KQ	0.715				
PP	0.514	0.399			
QT	0.555	0.433	0.396		
TT	0.566	0.512	0.339	0.308	

Ghi chú: **PP:** công bằng phân phối; **QT:** công bằng quy trình; **TT:** công bằng tương tác; **GK:** gắn kết công việc và **KQ:** kết quả công việc

Nguồn: Kết quả phân tích

Bên cạnh đó, giá trị VIF của các biến quan sát đều < 0.5 và được trình bày ở Bảng 6.

Bảng 6

Giá trị VIF của các biến quan sát

Biến	Giá trị	Biến	Giá trị	Biến	Giá trị
PP1	1.951	TT1	2.402	GK1	2.604
PP2	1.887	TT2	2.356	GK2	1.838
PP3	1.974	TT3	2.441	GK3	1.977
PP4	2.078	TT4	1.533	GK4	1.393
PP5	2.035	TT5	2.374	GK5	2.122
QT1	1.853	TT6	2.374	KQ1	1.776
QT2	1.880	TT7	1.684	KQ2	2.090
QT3	1.854	TT8	2.386	KQ3	1.946
QT4	1.878	TT9	2.806		
QT5	2.109				

Nguồn: Kết quả phân tích

4.2. Đánh giá mô hình cấu trúc

Thông qua quy trình Bootstrapping với cỡ mẫu theo Henseler, Ringle, và Sarstedt (2015) đề nghị là $n = 5,000$, tác giả tiếp tục thực hiện kiểm định mô hình của trúc tuyến tính. Kết quả Bootstrapping được trình bày ở Bảng 7.

Bảng 7

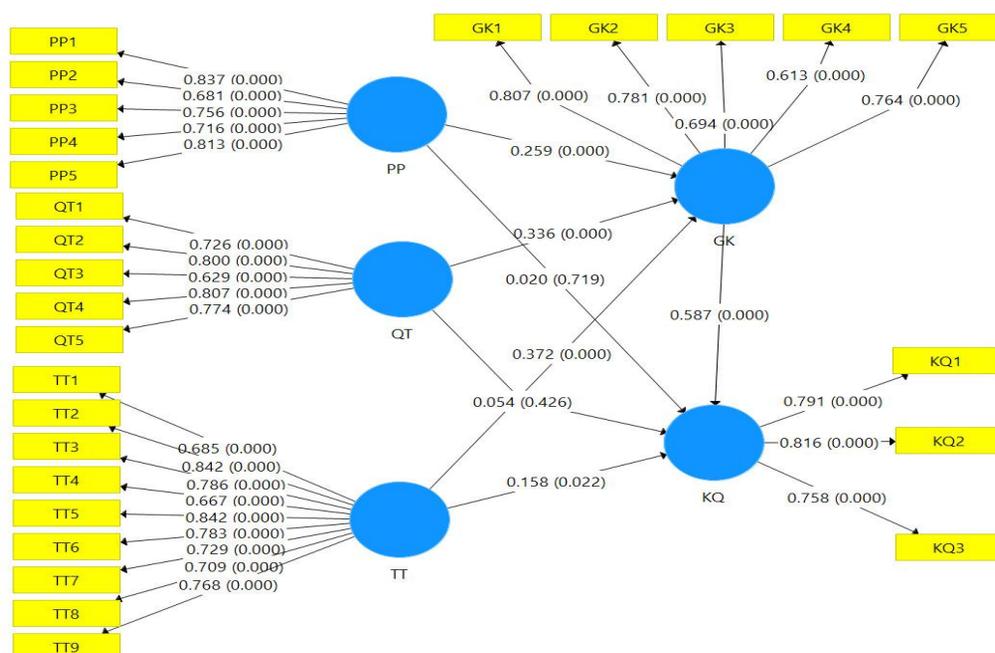
Kết quả Bootstrapping mô hình cấu trúc và kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Mối quan hệ	Mức độ tác động	Độ lệch chuẩn	Giá trị t	P-value	Kiểm định giả thuyết
Công bằng phân phối → Gắn kết công việc	0.259	0.049	5.296	0.000*	Ủng hộ
Công bằng quy trình → Gắn kết công việc	0.336	0.059	5.670	0.000*	Ủng hộ
Công bằng tương tác → Gắn kết công việc	0.372	0.050	7.412	0.000*	Ủng hộ
Công bằng phân phối → Kết quả công việc	0.02	0.058	0.342	0.732	Không ủng hộ
Công bằng quy trình → Kết quả công việc	0.054	0.073	0.739	0.460	Không ủng hộ
Công bằng tương tác → Kết quả công việc	0.372	0.047	7.922	0.000*	Ủng hộ
Gắn kết công việc → Kết quả công việc	0.587	0.084	6.944	0.000*	Ủng hộ

Ghi chú: * tương ứng mức ý nghĩa 1%

Nguồn: Kết quả phân tích

Hình 2 thể hiện kết quả ước lượng mô hình cấu trúc và kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu.

**Hình 2.** Kết quả Bootstrapping mô hình cấu trúc

Nguồn: Kết quả phân tích

Kết quả kiểm định cho thấy gắn kết công việc đóng vai trò trung gian cho các mối quan hệ.

Bảng 8

Kết quả kiểm định giả thuyết vai trò trung gian

Mối quan hệ	Mức độ	Độ lệch chuẩn	Giá trị t	P-value	Kiểm định giả thuyết
PP → GK → KQ	0.152	0.035	4.390	0.000*	Ủng hộ
QT → GK → KQ	0.197	0.050	3.948	0.000*	Ủng hộ
TT → GK → KQ	0.218	0.042	5.169	0.000*	Ủng hộ

Ghi chú: PP: công bằng phân phối; QT: công bằng quy trình; TT: công bằng tương tác; GK: gắn kết công việc và KQ: kết quả công việc; * tương ứng mức ý nghĩa 1%

Nguồn: Kết quả phân tích

Ngoài ra các hệ số R^2 hiệu chỉnh của các biến GK và KQ lần lượt là 0.526 và 0.527. Hệ số f^2 của GK, QT và TT lần lượt là 0.346; 0.193 và 0.249.

5. Kết luận và hàm ý chính sách

Khu vực công nghệ thông tin đã có sự phát triển mạnh mẽ trong giai đoạn vừa qua tại Thành phố Hồ Chí Minh. Tuy nhiên, có một thực trạng là khu vực này luôn chứng kiến tỷ lệ nhân viên nghỉ việc, nhảy việc cao, và nhân sự làm việc liên quan đến kế toán ở doanh nghiệp công nghệ thông tin cũng không là trường hợp ngoại lệ. Một trong những nguyên nhân thường được đề cập là do công bằng trong tổ chức chưa cao, dẫn đến sự gắn kết của nhân viên đối với công việc còn hạn chế và ảnh hưởng đến hiệu quả công việc.

Mục đích của nghiên cứu này là phân tích tác động của các chiều kích của công bằng tổ chức đến kết quả công việc thông qua vai trò trung gian của gắn kết công việc của các nhân viên hoạt động trong các doanh nghiệp công nghệ thông tin tại Thành phố Hồ Chí Minh.

Kết quả cho thấy các chiều kích của công bằng tổ chức đều tác động tích cực đến gắn kết công việc trong đó tác động của công bằng tương tác là mạnh nhất. Nghiên cứu còn tìm thấy mối liên hệ tích cực giữa gắn kết công việc và kết quả công việc và vai trò trung gian giữa gắn kết công việc. Như vậy, nhân viên càng được đối xử công bằng cao thì họ càng phản ứng tích cực thông qua sự nỗ lực về trí tuệ, sức lao động; có trạng thái tâm lý tích cực trong công việc. Từ đó, mức độ gắn kết công việc của họ sẽ cao hơn và mang lại kết quả công việc tốt hơn. Tuy nhiên, khi xem xét tác động trực tiếp của các chiều kích của công bằng tổ chức đến kết quả công việc thì chỉ có công bằng tương tác ảnh hưởng mạnh đến kết quả công việc. Nghiên cứu gợi ý một số hàm ý quản trị cho các nhà lãnh đạo, quản lý của doanh nghiệp công nghệ thông tin.

- Đối với công bằng tổ chức:

Yếu tố công bằng trong tổ chức luôn được các nhà lãnh đạo doanh nghiệp, nhà quản lý nhân sự quan tâm thực hiện. Nếu nhân viên cảm thấy môi trường làm việc không công bằng họ sẽ có xu hướng thể hiện thái độ, phản ứng tiêu cực và rời bỏ tổ chức.

+ Về công bằng phân phối: So với mặt bằng chung các ngành nghề khác thì ngành công nghệ thông tin có lương và phúc lợi tương đối cao hơn, tốt hơn. Tuy nhiên, theo khảo sát thì có đến 45% nhân viên công nghệ thông tin trả lời chọn nghỉ việc là không hài lòng với chế độ lương, thưởng.

Có một vấn đề xảy ra trong thực tế là tâm lý người lãnh đạo luôn muốn giao việc khó, việc nhiều cho những nhân viên có năng lực chuyên môn tốt để họ hoàn thành công việc kịp thời gian,

tiến độ và đảm bảo chất lượng. Tuy nhiên, việc này sẽ gây tâm lý so bì giữa những nhân viên này và các nhân viên còn lại. Do đó, cần phải có sự phân chia công việc hợp lý, phù hợp với năng lực và quan trọng là thành quả lao động nhận được phải tương xứng với sự đóng góp của nhân viên.

Tương tự như vậy, nếu liên quan đến quyết định phân công nhiệm vụ, nếu nhân viên cảm thấy có sự công bằng trong phân công công việc thì họ sẽ tự nguyện đóng góp nhiều hơn cho cơ quan tại bất kỳ vị trí nào. Để làm được điều này, bộ phận Nhân sự phải tham mưu cho lãnh đạo hoàn thiện hệ thống tiêu chí đánh giá kết quả công việc. Đây là cơ sở đánh giá và có những chính sách phúc lợi, khen thưởng phù hợp, khách quan, công bằng. Làm được như vậy, mức độ gắn kết công việc của nhân viên sẽ tăng lên và nâng cao kết quả làm việc.

+ Về công bằng quy trình: Thực tế công việc cho thấy nếu người lãnh đạo ban hành quyết định liên quan đến công chức nếu thiếu công bằng giữa người này và người khác sẽ tạo nên tâm lý so bì, giảm động lực làm việc, ảnh hưởng tiêu cực đến mối quan hệ giữa nhân viên với nhau và giữa nhân viên và nhà quản lý. Do vậy, trước khi ban hành các quyết định quan trọng liên quan đến nhân viên thì nhà lãnh đạo phải tạo cơ hội cho nhân viên nêu ý kiến, quan điểm liên quan đến vấn đề. Một khía cạnh khác, phải tăng tính minh bạch trong quản lý, điều hành để nhân viên có thêm các nguồn thông tin chính thức.

+ Về công bằng tương tác: Do tính chất công việc, nhân viên và lãnh đạo trong ngành công nghệ thông tin phải luôn trao đổi, xử lý công việc với tốc độ nhanh, có thể là trực tiếp hoặc trực tuyến đặc biệt là trong tình hình dịch Covid-19 hiện nay. Do vậy, nhà quản lý phải khéo léo, tế nhị trong giao tiếp, ứng xử. Đặc biệt khi có phản ánh của khách hàng về chất lượng sản phẩm thì tránh tình trạng nghe phản ánh một chiều mà khiển trách nhân viên. Điều này sẽ tạo thái độ bất mãn với cách cư xử đó.

- Đối với gắn kết công việc:

Việc xây dựng các chính sách, giải pháp nhằm tăng cường sự gắn kết của nhân viên đối với công việc là sự quan tâm hàng đầu của bộ phận quản lý nhân sự của các công ty nhất là đối với các nhân viên có trình độ, có thâm niên công tác. Lý giải điều này, các chuyên viên nhân sự cho rằng ngành công nghệ thông tin mang tính đặc thù, tỷ lệ “nhảy việc” cao, các nhân viên mới có trình độ, năng lực thường chỉ làm một thời gian ngắn để tích lũy công việc sau đó chuyển sang công ty khác nhằm tìm kiếm cơ hội phát triển, thăng tiến. Một điểm cần lưu ý do các doanh nghiệp công nghệ thông tin thường là công ty thuê ngoài, tập trung phát triển sản phẩm nên nhân viên rất hạn chế trong việc tiếp cận các thông tin về chiến lược, định hướng phát triển. Do đó, các doanh nghiệp cần phải xem xét:

- Lãnh đạo cần chia sẻ, thông tin cho nhân viên được biết về định hướng phát triển công ty để từ đó họ nhận thức được tầm quan trọng của công việc họ đang thực hiện để khơi dậy sự tận tâm, nhiệt tình, cống hiến cho công việc, cho công ty, để họ cảm thấy việc cống hiến đó là xứng đáng, có ý nghĩa và tự hào về nó. Một khi nhân viên đã gắn bó với công việc thì họ sẽ có động lực làm việc hiệu quả hơn, thành tích tốt hơn.

- Một điểm cần lưu ý là lao động trẻ ngày nay đặc biệt là khối ngành công nghệ thông tin, bên cạnh mức lương, thưởng phù hợp thì họ còn quan tâm nhiều đến môi trường làm việc, sự phát triển nghề nghiệp của bản thân. Do vậy, nếu muốn người lao động gắn bó với công việc, yên tâm công tác thì các doanh nghiệp nên xây dựng môi trường làm việc thân thiện, chuyên nghiệp, ở đó mọi người cũng hỗ trợ nhau để hoàn thành mục tiêu chung. Nên công khai về chế độ đãi ngộ, lộ trình phát triển, thăng tiến của người lao động có mục tiêu phát triển.

6. Hạn chế của nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo

Tuy đã đạt được những kết quả như mục tiêu đề ra ban đầu nhưng nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế nhất định và cần được phải tiếp tục bổ sung nghiên cứu như sau. Thứ nhất, nghiên cứu sử dụng dữ liệu cắt ngang tại một thời điểm nhất định do đó không thể suy rộng ra theo thời gian. Ngoài ra, đối tượng khảo sát chỉ tập trung vào đối tượng nhân viên làm việc tại các doanh nghiệp ngành công nghệ thông tin với các đặc trưng nên rất hạn chế trong việc suy rộng kết quả nghiên cứu cho các ngành nghề khác. Do vậy, các nghiên cứu tiếp theo cần phải mở rộng đối tượng khảo sát ở các ngành nghề khác để có so sánh, phân tích. Một điểm cần lưu ý nữa là nghiên cứu chưa phân tích tác động của các biến kiểm soát như giới tính, độ tuổi và thâm niên công tác vì vậy các nghiên cứu tiếp theo cần làm rõ vai trò của các yếu tố này.

LỜI CẢM ƠN

Nghiên cứu này được thực hiện với sự tài trợ của Trường Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh, mã đề tài T2021.04.3.

Tài liệu tham khảo

- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). New York, NY: Academic Press.
- Alfes, K., Truss, K., Soane, C., Rees, C., & Gatenby, M. (2010). *Creating an engaged workforce: Findings from the Kingston employee engagement consortium project*. Truy cập ngày 10/11/2021 tại http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/DD66E557-DB90-4F07-8198-87C3876F3371/0/Creating_engaged_workforce.pdf
- Al-Zu'bi, H. A. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 102-109.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Mondejar, R., & Chu, C. W. (2015). Accounting for the influence of overall justice on job performance: Integrating self-determination and social exchange theories. *Journal of Management Studies*, 52(2), 231-252.
- Asadullah, M. A., Akram, A., Imran, H., & Arain, G. A. (2017). When and which employees feel obliged: A personality perspective of how organizational identification develops. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(2), 125-135.
- Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Pigeon, N. G. (2010). Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 31(5), 384-401.
- Baum, T., Kralj, A., Robinson, R. N., & Solnet, D. J. (2016). Tourism workforce research: A review, taxonomy and agenda. *Annals of Tourism Research*, 60, 1-22.
- Berisha-Shaqiri, A., & Berisha-Namani, M. (2015). Information technology and the digital economy. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(6), 53-78.
- Bhatnagar, J. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: Key to retention. *Employee Relations*, 29(6), 640-663.

- Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard & M. H. Bazerman (Eds.), *Research on negotiations in organizations* (Vol. 1, pp. 43-55). Greenwich, CT: JAI Press.
- Blau, H. (1964). *The impossible theater: A manifesto*. New York, NY: Macmillan.
- Broom, G. M., & Sha, B. (2013). *Cutlip and center's effective public relations* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Cameron, A., Pham, T. H., Aterton, J., Nguyen, D. H., Nguyen, T. P., Tran, S. T., ... Hajkowicz, S. (2019). *Tương lai nền kinh tế số Việt Nam - Hướng tới năm 2030 và 2045. [Future Vietnam's digital economy - Towards 2030 and 2045.]*. Truy cập ngày 10/11/2021 tại https://data.opendevelopmentmekong.net/dataset/fd853b31-f750-4862-908c-1bcc65a44609/resource/b7d52f76-c865-4e60-806a-bc8ba3557864/download/18-00566_data61_report_vietnamsfuturedigitaleconomy2040-v2_vietnamese_we....pdf
- Chen, S. Y., Wu, W. C., Chang, C. S., Lin, C. T., Kung, J. Y., Weng, H. C., ... Lee, S. I. (2015). Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. *BMC Health Services Research*, 15(1), 1-17.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Judge, T. A., & Shaw, J. C. (2006). Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(1), 110-127.
- Cropanzano, R., & Rupp, D. E. (2008). Social exchange theory and organizational justice: Job performance, citizenship behaviors, multiple foci, and a historical integration of two literatures. In S. W. Gilliland, D. P. Skarlicki & D. D. Steiner (Eds.), *Research in social issues in management: Justice, morality, and social responsibility* (pp. 63-99). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Fleck, S., & Inceoglu, I. (2010). A comprehensive framework for understanding and predicting engagement. In S. Albrecht (Ed.), *The handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research, & practice* (pp. 31-42). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Folger, R. (1977). Distributive and procedural justice: Combined impact of voice and improvement on experienced inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35(2), 108-119.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gelens, J., Dries, N., Hofmans, J., & Pepermans, R. (2013). The role of perceived organizational justice in shaping the outcomes of talent management: A research agenda. *Human Resource Management Review*, 23(4), 341-353.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.

- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. (2004). Stress fairness to fare no stress: Managing workplace stress by promoting organizational justice. *Organizational Dynamics*, 33(4), 352-365.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506-523.
- Jiang, H., & Men, R. L. (2017). Creating an engaged workforce: The impact of authentic leadership, transparent organizational communication, and work-life enrichment. *Communication Research*, 44(2), 225-243.
- Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kang, M., & Sung, M. (2017). How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors: The mediation of employee-organization relationships. *Journal of Communication Management*, 21(1), 82-102.
- Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review*, 41(1), 129-131.
- Karkoulian, S., Assaker, G., & Hallak, R. (2016). An empirical study of 360-degree feedback, organizational justice, and firm sustainability. *Journal of Business Research*, 69(5), 1862-1867.
- Kim, J. N., & Rhee, Y. (2011). Strategic thinking about Employee Communication Behavior (ECB) in public relations: Testing the models of megaphoning and scouting effects in Korea. *Journal of Public Relations Research*, 23(3), 243-268.
- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). Work engagement: Introduction. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds). *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 01-09). Hove: Psychology Press.
- Li, C. J., Chang, K. K., & Ou, S. M. (2020). The relationship between hotel staff's organizational justice perception, relationship quality and job performance. *Cogent Social Sciences*, 6(1), Article 1739953.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York, NY: Plenum Press.
- Maslach, C., Schaufelli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.

- Mitchell, M. S., Cropanzano, R. S., & Quisenberry, D. M. (2012). Social exchange theory, exchange resources, and interpersonal relationships: A modest resolution of theoretical difficulties. In *Handbook of social resource theory* (pp. 99-118). New York, NY: Springer.
- Nguyen, T. D., & Nguyen, T. T. M. (2011). Psychological capital, quality of work life, and quality of life of marketers: Evidence from Vietnam. *Journal of Macromarketing*, 32(1), 87-95.
- Ouyang, Z., Sang, J., Li, P., & Peng, J. (2015). Organizational justice and job insecurity as mediators of the effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study from China. *Personality and Individual Differences*, 76, 147-152.
- Park, Y., Song, J. H., & Lim, D. H. (2016). Organizational justice and work engagement: The mediating effect of self-leadership. *Leadership and Organization Development Journal*, 37(6), 711-729.
- Phan, Q. T., & Bui, T. T. (2018). Ảnh hưởng của năng lực tâm lý đến cam kết làm việc và kết quả công việc của nhân viên: Trường hợp doanh nghiệp điện - điện tử trong các Khu công nghiệp Thành phố Hồ Chí Minh [The influence of psychological competence on employee commitment and work results: The case of electrical and electronic enterprises in industrial zones of Ho Chi Minh City]. *Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 29(6), 71-92.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The drivers of employee engagement*. Brighton, UK: Institute for Employment Studies.
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Shan, S., Ishaq, H. M., & Shaheen, M. A. (2015). Impact of organizational justice on job performance in libraries: Mediating role of leader-member exchange relationship. *Library Management*, 36(1/2), 70-85.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Taylor, M. S., Jaqueline, A. M., Liden, R. C., Parks, J. M., ... Van Dyne, L. (2004). The employee-organization relationship: A timely concept in a period of transition. In G. R. Ferris & J. Martocchio (Eds.), *Research in personnel and human resources management* (pp. 291-370). Greenwich, CT: JAI Press.
- Suhartanto, D., & Brien, A. (2018). Multidimensional engagement and store performance: The perspective of frontline retail employees. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(5), 809-824.
- Suliman, A., & Kathairi, M. A. (2013). Organizational justice, commitment and performance in developing countries: The case of the UAE. *Employee Relations*, 35(1), 98-115.
- Swalhi, A., Zgoulli, S., & Hofaidhllaoui, M. (2017). The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment. *Journal of Management Development*, 36(4), 542-559.

- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Tran, D. K. (2015). *Quản trị Nguồn nhân lực [Human resources management]*. Ho Chi Minh City, Vietnam: NXB Tổng hợp.
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2000). *Cooperation in groups: Procedural justice, social identity, and behavioral engagement*. Philadelphia: Psychology Press.
- Vu, T. Q. (2012). Ảnh hưởng của công nghệ thông tin (CNTT) đến hệ thống thông tin kế toán (HTTTKT) hiện đại [The impact of information technology (IT) on modern accounting information system (IT)]. *Tạp chí khoa học trường đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh*, 7(2), 89-97.
- Walden, J., Jung, E. H., & Westerman, C. Y. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: A study of members of the Millennial Generation. *Journal of Public Relations Research*, 29(2/3), 73-89.
- Waters, R. D., Bortree, S. D., & Tindall, N. J. (2013). Can public relations improve the workplace? Measuring the impact of stewardship on the employer-employee relationship. *Employee Relations*, 35(6), 613-629.
- Whitman, D. S., Caleo, S., Carpenter, N. C., Horner, M. T., & Bernerth, J. B. (2012). Fairness at the collective level: A meta-analytic examination of the consequences and boundary conditions of organizational justice climate. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 776-791.
- Yin, N. (2018). The influencing outcomes of job engagement: An interpretation from the social exchange theory. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(5), 873-889.
- Yu, J., Lee, A., Han, H., & Kim, H. R. (2020). Organizational justice and performance of hotel enterprises: Impact of job embeddedness. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 21(3), 337-360.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.
- Zhao, H. A. O., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 60(3), 647-680.

