

Nghiên cứu mối quan hệ giữa sự công bằng, sự hài lòng trong công việc và hiệu quả làm việc của nhân viên tại các ngân hàng trong khu vực Thành phố Hồ Chí Minh

Nguyễn Minh Hải

Đại học Ngân hàng Tp. HCM

Ngày nhận: 28/03/2021

Ngày nhận bản sửa: 04/05/2021

Ngày duyệt đăng: 19/05/2021

Tóm tắt: Một trong những vấn đề thu hút được nhiều sự chú ý của các nhà quản trị là việc gia tăng hiệu quả làm việc của nhân viên. Sự công bằng trong tổ chức là nhân tố tạo ra động lực làm việc của nhân viên và thông qua đó ảnh hưởng đến kết quả công việc. Nghiên cứu dựa trên lý thuyết về sự công bằng để kiểm định mối quan hệ giữa sự công bằng, sự hài lòng và hiệu quả làm việc của nhân viên tại các ngân hàng trong khu vực thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM). Với kích cỡ mẫu 327, kết quả cho thấy, Sự công bằng và Sự hài lòng trong công việc có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Tuy nhiên, mối quan hệ giữa sự công bằng trong tổ chức và sự hài lòng trong công việc không có ý nghĩa thống kê.

Từ khóa: Sự công bằng trong tổ chức, sự hài lòng trong công việc, hiệu quả làm việc của nhân viên

The effect of Organizational Justice and Job Satisfaction on Employee Performance: Empirical study in Banking industry in Ho Chi Minh city

Abstract: One of the most attractive topic in management is employee performance improvement. The organizational justice is an essential factor impacting on employee job performance through employee motivation. Based on the Inequity theory, this study examined the relationship between Organizational Justice, Job Satisfaction and Job Performance of bankers in Hochiminh City. With the data collected from 327 respondents, the result shows that Organizational Justice and Job Satisfaction have a significant impact on Job Performance. However, the relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction is not significant.

Keywords: Organizational Justice, Job satisfaction, Job Performance.

JEL classification: M12, L20.

Hai Minh Nguyen

Email: hainm@buh.edu.vn

Banking University - HCMC

1. Giới thiệu

Hiệu quả làm việc của nhân viên được xem là một trong những chủ đề thu hút được nhiều sự quan tâm của các nhà khoa học quản trị và các nhà quản lý. Với sự toàn cầu hóa và sự gia tăng của cạnh tranh quốc tế, việc quản lý tất cả các loại nguồn lực, giữ chân nhân viên và cải thiện hiệu quả làm việc là yếu tố then chốt cho sự thành công của các doanh nghiệp (Nadiri và Tanova, 2010). Hiệu quả làm việc của nhân viên ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả làm việc của tổ chức và đóng góp trực tiếp vào sự thành công của tổ chức. Vì vậy, việc nâng cao hiệu suất làm việc của nhân viên đã trở thành ưu tiên hàng đầu của các nhà quản lý. Phương thức quản lý được phát triển liên tục trong thời gian qua và sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng trở nên gay gắt hơn. Do đó, để giúp nâng cao hiệu quả công tác quản lý nhân viên và gia tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, một số học giả đã phát triển các nghiên cứu về hiệu quả công việc của nhân viên và các yếu tố ảnh hưởng của nó (Alamir và cộng sự, 2019; Frazier và cộng sự, 2010). Các nghiên cứu cho thấy rằng sự công bằng trong tổ chức có ảnh hưởng rất lớn đến thái độ và hành vi cũng như hiệu suất công việc của nhân viên, là yếu tố dự báo quan trọng về thái độ và hành vi làm việc (Colquitt, 2001). Mặc dù các nhà nghiên cứu đang cố gắng tìm ra mối quan hệ giữa sự công bằng của tổ chức và hiệu quả công việc, nhưng kết quả không nhất quán hoặc không xác định (Alamir và cộng sự, 2019; Hur và Ha 2019). Một số nghiên cứu chỉ ra rằng sự công bằng có tác động đến hiệu quả làm việc, tuy nhiên ảnh hưởng của các khía cạnh công bằng tổ chức đối với hiệu quả công việc là khá khác nhau (Li và cộng sự, 2020).

Bên cạnh tác động của công bằng tổ chức đối với thực hiện công việc, với sự phát

triển của lý thuyết chất lượng mối quan hệ, các nhà nghiên cứu nhận thấy rằng chất lượng mối quan hệ là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến thái độ, hành vi và hiệu quả công việc của nhân viên. Sự hài lòng và tin tưởng là hai khía cạnh cơ bản của chất lượng mối quan hệ (Frazier và cộng sự, 2010; Sanchez-Franco và cộng sự, 2019). Các nghiên cứu đã cho thấy sự hài lòng trong công việc có liên quan đáng kể đến hiệu quả làm việc, bởi vì những nhân viên hài lòng với công việc sẽ cung cấp dịch vụ tốt hơn, tạo ra lòng trung thành của khách hàng, đồng thời cũng sẽ ảnh hưởng đến niềm tin của khách hàng và sự truyền miệng của công chúng (Hafeez, 2019; Nadiri & Tanova, 2010). Do đó, cải thiện sự hài lòng của nhân viên và nâng cao cảm giác tin tưởng vào tổ chức không những giúp nhân viên thực hiện những công việc khác ngoài bảng mô tả công việc mà còn giúp có thái độ và hành vi tích cực trong phối hợp và làm việc theo nhóm. Điều này sẽ có lợi cho việc tăng khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp và đồng thời cải thiện hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp (Hafeez, 2019).

Hiện tại, các nghiên cứu về sự công bằng trong tổ chức và sự hài lòng của nhân viên đã được thực hiện tại Việt Nam. Tuy nhiên, nghiên cứu xét đến sự tác động đồng thời giữa sự công bằng, sự hài lòng trong công việc và hiệu quả làm việc của nhân viên trong lĩnh vực ngân hàng vẫn chưa được thực hiện. Do đó, nghiên cứu này kế thừa nghiên cứu của Li và cộng sự (2020) và kiểm định lại mối quan hệ giữa các yếu tố sự công bằng, sự hài lòng trong công việc và hiệu quả làm việc của nhân viên, đồng thời giúp xác định mức độ tác động của từng nhân tố để từ đó đưa ra các kiến nghị giúp nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên ngân hàng trong khu vực TP.HCM.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. Hiệu quả làm việc của nhân viên

Schermerhorn (1989) cho rằng hiệu quả làm việc của nhân viên là chất lượng và số lượng đạt được khi hoàn thành một nhiệm vụ. Hiệu quả làm việc liên quan đến sự đánh giá kết quả một nhân viên về thái độ và kết quả công việc khi so sánh với đồng nghiệp của họ; nó được đo về mặt mức độ năng lực và sự đóng góp của mỗi nhân viên trong việc đóng góp vào quá trình thực hiện mục tiêu của tổ chức (Campbell và cộng sự, 1990). Tương tự trong nhiều công trình nghiên cứu khác, hiệu quả làm việc của nhân viên được định nghĩa là hiệu quả của các hoạt động mà nhân viên đóng góp cho mục tiêu phát triển của tổ chức (Motowidlo, 2003). Bên cạnh đó, Munchinsky (2003) đề xuất rằng kết quả công việc là một tập hợp các hành vi của nhân viên có thể đo lường được, theo dõi và đánh giá thành tích ở cấp độ cá nhân. Kết quả công việc cũng là một trong những chỉ số đáng chú ý nhất trong đánh giá kết quả hoạt động của tổ chức (Wall và cộng sự, 2004).

Borman và Motowidlo (1997) chia hiệu quả làm việc của nhân viên thành hai khía cạnh: hiệu quả công việc liên quan đến nhiệm vụ và hiệu quả công việc liên quan đến môi trường làm việc. Hiệu quả công việc liên quan chặt chẽ đến nội dung của công việc cụ thể, nhưng cũng liên quan chặt chẽ đến năng lực, trình độ chuyên môn của con người. Porter và Lawler (1968) chỉ ra rằng có 3 hình thức chính để đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên bao gồm: Tự đánh giá, so sánh với đồng nghiệp và đo lường kết quả đầu ra. Nghiên cứu đã cho thấy rằng, việc áp dụng các kỹ thuật tự đánh giá và tự nhận định là hữu ích trong việc khuyến khích người lao động phát huy vai trò tích cực trong thiết lập mục tiêu của

riêng mình. Do đó, nghiên cứu này tiếp cận hiệu quả làm việc của nhân viên theo hướng tự đánh giá, tự nhận định của cá nhân được đề xuất bởi Stevens và cộng sự (1978).

2.2. Sự công bằng trong tổ chức

Công bằng tổ chức đề cập đến nhận thức của nhân viên về việc mình được đối xử công bằng trong tổ chức sử dụng lao động (Cohen-Charash và Spector, 2001); Là nhận thức của nhân viên về sự công bằng trong mối quan hệ trao đổi giữa họ với tổ chức về mặt các phần thưởng và qui trình (Hendrix và cộng sự, 1998). Thực tế có rất nhiều định nghĩa về công bằng tổ chức nhưng nó gồm ít nhất ba khía cạnh: công bằng phân phối, công bằng thủ tục và công bằng tương tác (Holbrook, 1999). Tuy nhiên, nhận thức về công bằng không chỉ giới hạn ở so sánh mỗi kết quả đầu ra mà nhân viên còn quan tâm các quy định và nguyên tắc của tổ chức và cách áp dụng các quy định trong đánh giá hiệu quả công việc. Đồng thời, nhân viên sẽ xem xét liệu họ đã được đối xử một cách chân thành và tôn trọng không, được cung cấp một cách đầy đủ, trung thực về các thông tin từ cấp trên hay không (Colquitt, 2001; Greenberg, 1993).

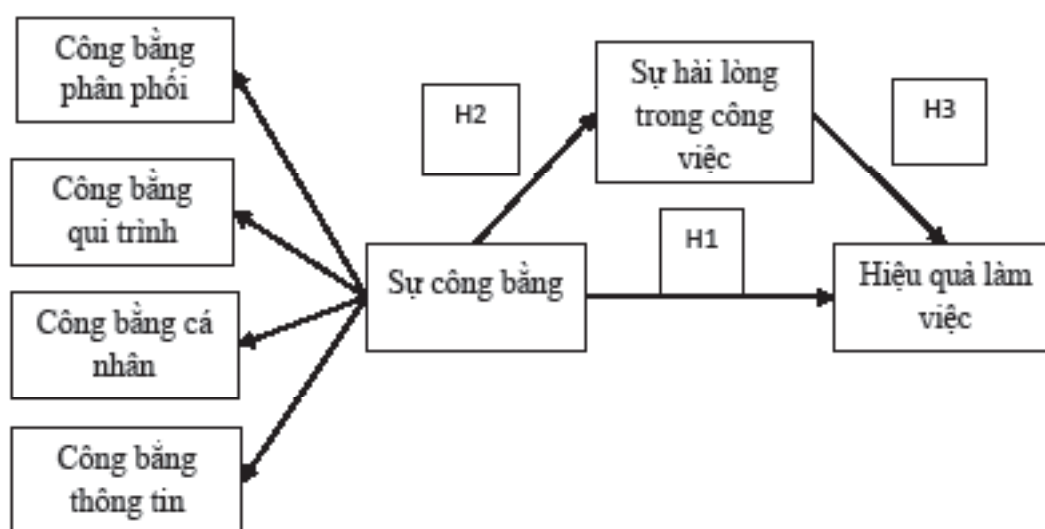
Thuyết công bằng của Adams (1965) đã cung cấp các giả thuyết cụ thể liên quan đến sự ảnh hưởng của các nhận thức về bất công trong phân phối tới hiệu quả làm việc của nhân viên. Cụ thể, khi một nhân viên thấy kết quả phân phối không công bằng, nhân viên đó có thể tự điều chỉnh, thay đổi chất lượng hoặc số lượng công việc để làm cho nó trở nên công bằng với họ. Mặt khác, trong nghiên cứu của Lind và Tyler (1988) đã công bố nhiều lần rằng công bằng qui trình quan trọng hơn công bằng phân phối trong việc ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Fasolo và cộng sự (1990) cũng khám phá ra sự công bằng về qui trình

dẫn đến sự gia tăng hiệu quả làm việc. Với cùng hướng tiếp cận, Li và cộng sự (2020) đã thực hiện nghiên cứu về mối quan hệ giữa sự công bằng trong tổ chức và hiệu quả làm việc của nhân viên trong lĩnh vực nhà hàng khách sạn. Nghiên cứu đã đề cập đến vai trò trung gian của khái niệm chất lượng mối quan hệ bao gồm hai thành tố là sự hài lòng trong công việc và niềm tin của nhân viên. Kết quả nghiên cứu cho thấy, các thành phần của khái niệm sự công bằng có tác động tích cực đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên và tác động gián tiếp đến hiệu quả làm việc của nhân viên thông qua sự hài lòng. Như vậy, sự công bằng trong tổ chức có ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của nhân viên.

H1: Sự công bằng trong tổ chức có ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Nghiên cứu của Ahmadzadeh Mashinchi và cộng sự (2012) cho thấy mối quan hệ đáng kể giữa công bằng tổ chức và hài lòng công việc. Các nghiên cứu cho thấy khi nhận thức sự công bằng cao sẽ làm tăng

sự hài lòng trong công việc của người lao động, nhân viên sẽ háo hức hơn để thực hiện các mục tiêu tổ chức và ngược lại, khi không có sự nhận thức về công bằng, tỷ lệ hài lòng trong công việc sẽ có xu hướng giảm (Keklik và Us 2013). Mặt khác, Seyyed Javadin và cộng sự (2008) chỉ ra rằng các nhân tố khác nhau của công bằng sẽ tác động tới sự hài lòng công việc với những mức độ khác nhau. Nhận thức công bằng trong phân phối có xu hướng là một yếu tố dự báo mạnh mẽ của sự hài lòng công việc (Martin và Bennett, 1996). Tuy nhiên, Clay-Warner và cộng sự (2005) lại cho rằng sự công bằng về quy trình là nhân tố dự báo tốt nhất về sự hài lòng công việc, cho dù công bằng phân phối cũng có hiệu quả nhưng thật ra tác động ít hơn (Imani, 2009). Như vậy, sự nhận thức về công bằng trong tổ chức là một yếu tố dự báo quan trọng của sự hài lòng công việc.

H2: Sự công bằng trong tổ chức có tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Nguồn: Tác giả đề xuất từ tổng quan nghiên cứu

2.3. Sự hài lòng trong công việc của nhân viên

Sự hài lòng trong công việc đã được nghiên cứu rộng rãi trong nghiên cứu tâm lý (Judge và cộng sự, 2002). Sự hài lòng công việc theo định nghĩa của Vroom (1964) là một kết nối cảm xúc của một người với môi trường làm việc. Cụ thể, Locke chỉ ra rằng sự hài lòng trong công việc là một trạng thái tình cảm vui vẻ hay tích cực từ việc đánh giá về một công việc hoặc kinh nghiệm trong công việc (Locke, 1976). Robbins và Judge (2013) đã mô tả sự hài lòng công việc như là cảm xúc tích cực hay tiêu cực liên quan đến một công việc. Một cá nhân rất hài lòng sẽ có cảm giác tốt, trong khi một nhân viên không hài lòng sẽ có cảm giác xấu về công việc của mình.

Theo lý thuyết chất lượng mối quan hệ, tồn tại mối tương quan thuận giữa sự hài lòng của nhân viên và hiệu quả công việc, tức là sự hài lòng của nhân viên dẫn đến hiệu quả làm việc cao và sự không hài lòng dẫn đến hiệu quả làm việc thấp. Quan điểm thái độ- hành vi của tâm lý xã hội cho rằng hành vi của con người phần lớn được quyết định bởi thái độ và thái độ có thể dẫn đến xu hướng hành vi, vì vậy sự hài lòng của nhân viên sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của họ (Ciavolino và cộng sự, 2019). Trên mối quan hệ giữa sự hài lòng và hiệu quả công việc, Arshadi (2010) đã phát hiện ra rằng sự hài lòng trong công việc có tác động tích cực đáng kể đến hiệu quả công việc. Sự hài lòng trong công việc có tác dụng làm giảm ý định nghỉ việc và nâng cao hiệu quả làm việc của tổ chức (Kim & Brymer, 2011).

H3: Sự hài lòng trong công việc có ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của nhân viên.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng chủ yếu kết hợp với phương pháp định tính trong nghiên cứu sơ bộ. Sau khi tổng hợp cơ sở lý thuyết, xây dựng mô hình và thiết lập thang đo, phương pháp phỏng vấn nhóm tập trung được thực hiện nhằm hiệu chỉnh thang đo và làm rõ các biến quan sát.

Phương pháp nghiên cứu định lượng được thực hiện trong nghiên cứu chính thức. Dữ liệu sau khi mã hóa được phân tích bằng phần mềm SPSS để kiểm tra hệ số tin cậy Cronbach's Alpha và phân tích khám phá nhân tố (EFA). Phần mềm Amos sẽ được sử dụng trong phân tích khẳng định nhân tố (CFA) và phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM).

3.2. Thang đo sử dụng trong nghiên cứu

Thang đo về sự công bằng trong tổ chức được xây dựng dựa theo bảng thang đo của Colquitt (2001), sử dụng thang đo Likert 5 bậc, có sự biến thiên của các trả lời từ “hoàn toàn không đồng ý” đến “hoàn toàn đồng ý”. Thang đo bao gồm 20 biến quan sát được phân chia thành 4 thành tố bao gồm: Sự công bằng về phân phối, công bằng về qui trình đánh giá, công bằng trong tương tác cá nhân và công bằng về thông tin.

Thang đo sự hài lòng trong công việc của nhân viên được xây dựng dựa trên thang đo Likert 5 bậc của Fernand và Awamleh (2006) bao gồm 7 biến quan sát với 1 là “hoàn toàn không đồng ý” và 5 là “hoàn toàn đồng ý”.

Thang đo kết quả làm việc của nhân viên bao gồm 4 biến quan sát được xây dựng dựa trên thang đo Likert 5 mức độ từ 1: “Rất thấp”, 2: “Thấp”, 3: “Trung bình”, 4: “Cao”, 5: “Rất cao” của Stevens và cộng sự (1978) trong đó gồm biến quan sát thể

Nghiên cứu mối quan hệ giữa sự công bằng, sự hài lòng trong công việc và hiệu quả làm việc của nhân viên tại các ngân hàng trong khu vực Thành phố Hồ Chí Minh

hiện sự tự đánh giá của nhân viên về kết quả công việc.

3.3. Mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích nhân tố (EFA) với kích thước mẫu tối

thiểu phải là 50, tốt hơn là 100 và tỉ lệ số quan sát/ biến đo lường là 5/1 nghĩa là cứ mỗi biến đo lường cần tối thiểu là 5 quan sát (Hair and ctg, 2006). Số biến được xác định trong nghiên cứu định lượng là 31, do đó số quan sát tối thiểu tương ứng là 155. Khi tăng kích thước mẫu, độ tin cậy của

Bảng 1. Diễn giải các biến quan sát trong mô hình nghiên cứu

Khái niệm	Tên biến quan sát	Thang đo	Nguồn tham khảo
Công bằng phân phối	DISJU1: Mức độ của kết quả công việc phản ánh những nỗ lực anh/chị đã bỏ ra	Likert 1-5	Colquitt (2001)
	DISJU2: Mức tương xứng của kết quả mà anh chị nhận được so với những việc anh chị/đã thực hiện	Likert 1-5	
	DISJU3: Mức độ của kết quả phản ánh những gì anh/chị đã đóng góp cho tổ chức	Likert 1-5	
	DISJU4: Những gì anh/chị nhận được xứng đáng với những kết quả anh/chị đã tạo ra	Likert 1-5	
Công bằng qui trình	PROJU1: Mức độ anh/chị có thể bày tỏ quan điểm và cảm xúc của mình về những thủ tục	Likert 1-5	
	PROJU2: Mức độ anh/chị có thể tác động tới kết quả của quá trình đánh giá	Likert 1-5	
	PROJU3: Sự “đồng nhất” trong áp dụng những thủ tục	Likert 1-5	
	PROJU4: Mức độ chính xác của các thủ tục	Likert 1-5	
	PROJU5: Các thủ tục đánh giá được dựa trên những thông tin chính xác	Likert 1-5	
	PROJU6: Mức độ anh chị có thể yêu cầu xem xét lại các kết quả của quá trình đánh giá	Likert 1-5	
	PROJU7: Những thủ tục đánh giá tuân thủ đúng nội quy và các chuẩn mực đạo đức	Likert 1-5	
Công bằng tương tác cá nhân	PERJU1: Mức độ lịch sự trong thái độ của cấp trên đối với anh/chị	Likert 1-5	
	PERJU2: Sự tử tế của cấp trên đối với anh/chị	Likert 1-5	
	PERJU3: Sự tôn trọng của cấp trên với anh/chị	Likert 1-5	
	PERJU4: Mức độ cấp trên tránh bình luận, nhận xét khiếm nhã đối với anh/chị	Likert 1-5	
Công bằng thông tin	INFJU1: Mức độ chân thật của cấp trên trong giao tiếp với anh/chị	Likert 1-5	
	INFJU2: Sự đầy đủ, rõ ràng của cấp trên khi giải thích các thủ tục cho anh/chị	Likert 1-5	
	INFJU3: Sự hợp lý trong giải thích thủ tục cho anh/chị của cấp trên	Likert 1-5	
	INFJU4: Mức độ kịp thời mà cấp trên truyền đạt các thông tin trong công việc cho anh/chị	Likert 1-5	
	INFJU5: Mức độ cấp trên điều chỉnh cách thức truyền đạt sao cho phù hợp với từng nhu cầu mỗi cá nhân	Likert 1-5	

Khái niệm	Tên biến quan sát	Thang đo	Nguồn tham khảo
Sự hài lòng trong công việc	JOBS1: Nhìn chung, anh/chị thấy hài lòng với công việc hiện tại	Likert 1-5	Fernand và Awamleh (2006)
	JOBS2: Các ý kiến trong công việc của anh/chị được tôn trọng	Likert 1-5	
	JOBS3: Hầu hết những người làm công việc như anh/chị đều hài lòng với công việc	Likert 1-5	
	JOBS4: Anh/chị hài lòng với những sự công nhận của tổ chức về những gì mình đã cống hiến (tiền thưởng, thăng chức,...)	Likert 1-5	
	JOBS5: Anh/chị hài lòng với mức lương của mình khi so sánh công việc này ở các công ty khác	Likert 1-5	
	JOBS6: Anh/chị hài lòng về mối quan hệ giữa cấp trên của mình với nhân viên.	Likert 1-5	
	JOBS7: Anh/chị hài lòng với cách mà cấp trên của mình điều hành nhân viên	Likert 1-5	
Hiệu quả làm việc	JOBP1: Chất lượng kết quả công việc của anh/chị	Likert 1-5	Stevens và cộng sự (1978)
	JOBP2: Năng suất công việc của anh/chị	Likert 1-5	
	JOBP3: Khi anh/chị làm việc của đồng nghiệp, kết quả của anh/chị như thế nào so với kết quả của họ	Likert 1-5	
	JOBP4: Khi đồng nghiệp làm việc của anh/chị, kết quả của họ như thế nào so với kết quả khi chính anh/chị làm	Likert 1-5	

Nguồn: Đề xuất của tác giả từ tổng quan nghiên cứu

thông tin càng tăng, vì vậy tác giả dự tính kích thước mẫu là 300 để có một sự chính xác tương đối trong kết quả phân tích. Tác giả đã phát ra 350 bảng câu hỏi. Các bảng câu hỏi được phát đến học viên tại các lớp tại chức, các lớp đào tạo nghiệp vụ ngắn hạn, lớp đào tạo thạc sĩ của trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh và thông qua các học viên chuyển đến đồng nghiệp của họ tại các ngân hàng trong khu vực Thành phố Hồ Chí Minh. Thời gian thực hiện từ tháng 11/2020 đến tháng 3/2021. Số lượng phiếu thu về là 331, trong đó có 4 phiếu không hợp lệ do chưa hoàn tất các câu hỏi. Do đó, mẫu sử dụng cho nghiên cứu là 327.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Kết quả nghiên cứu

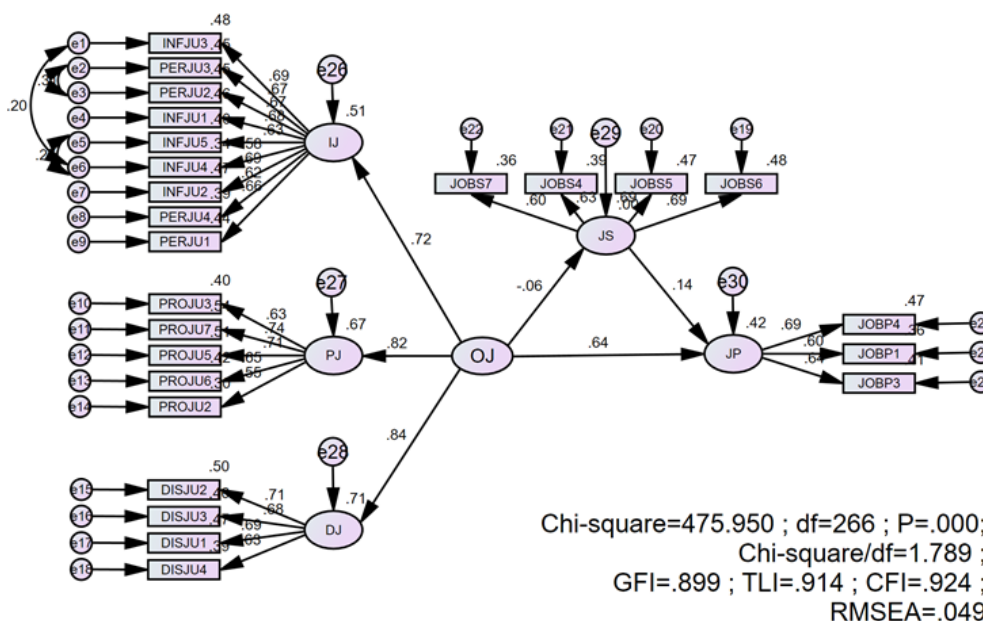
Trong số 327 mẫu thu về, tỷ lệ nam giới chiếm 47,4% và nữ giới chiếm 52,6%. Tỷ lệ người lao động có độ tuổi từ 22 đến 30 là 85,6%, từ 31 đến 40 là 11,7%, từ 41 đến 50 là 1,8% và trên 50 là 0,9%.

Hệ số Cronbach's Alpha được sử dụng để đánh giá độ tin cậy của thang đo. Phân tích EFA và CFA được tiến hành để phân tích khám phá nhân tố, khẳng định giá trị hội tụ và phân biệt của thang đo. Mô hình đo lường và mô hình cấu trúc cũng được kiểm định thông qua phương pháp phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM.

Kiểm định hệ số tin cậy Cronbach's Alpha và phân tích EFA

Kết quả phân tích cho thấy các biến quan sát của các thành phần trong thang đo của sự công bằng trong tổ chức đều có hệ số tương quan biến tổng đạt trên 0,3 và hệ số Cronbach Alpha đạt lần lượt là 0,833 (công bằng qui trình), 0,769 (công bằng phân

Nghiên cứu mối quan hệ giữa sự công bằng, sự hài lòng trong công việc và hiệu quả làm việc của nhân viên tại các ngân hàng trong khu vực Thành phố Hồ Chí Minh



Hình 2. Mô hình SEM đã được chuẩn hóa

Nguồn: Kết quả phân tích từ số liệu khảo sát, 2021

Bảng 2. Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha các thang đo

STT	Thang đo	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan giữa biến- tổng nhỏ nhất
1	Công bằng phân phối	4	0,769	0,536
2	Công bằng qui trình	7	0,833	0,482
3	Công bằng tương tác cá nhân	4	0,797	0,518
4	Công bằng thông tin	5	0,827	0,583
5	Sự hài lòng trong công việc	7	0,369	-0,100
6	Hiệu quả làm việc của nhân viên	4	0,691	0,391

Nguồn: Kết quả phân tích từ số liệu khảo sát, 2021

phối), 0,797 (công bằng tương tác cá nhân) và 0,827 (công bằng thông tin). Thang đo hiệu quả công việc có hệ số Cronbach Alpha là 0,691 và các biến quan sát đều có hệ số tương quan biến tổng đạt trên 0,3 (Bảng 2). Tuy nhiên, thang đo sự hài lòng trong công việc có chỉ số Cronbach Alpha chỉ đạt 0,369 và các biến quan sát JOBS1, JOBS2, JOBS3 và JOBS4 có hệ số tương quan biến tổng đạt lần lượt là -0,005, 0,105, -0,1 và 0,14 (<0,3). Do đó, tác giả lần lượt loại bỏ từng biến quan sát này khỏi thang đo. Tuy nhiên, khi loại bỏ biến JOBS1, JOBS2 và

JOBS3 thì hệ số Cronbach Alpha đạt 0,747 và hệ số tương quan biến tổng của tất cả các biến quan sát đều đạt trên 0,5. Như vậy, sau kiểm định Cronbach Alpha, có 3 biến bị loại bỏ (JOBS1, JOBS2 và JOBS3) và còn lại 28 biến quan sát được đưa vào phân tích EFA.

Kết quả phân tích EFA với phép quay Varimax cho thấy hệ số KMO = 0,875 > 0,5 và kiểm định Bartlett có mức ý nghĩa Sig= 0,000 < 0,05). Như vậy, phân tích EFA được sử dụng là phù hợp. Từ 28 biến quan sát rút trích được 5 nhân tố bao gồm:

Bảng 3. Kết quả kiểm định mối quan hệ nhân quả giữa các khái niệm (chưa chuẩn hóa)

Giả thuyết				Ước lượng	S.E.	C.R.	P
H1	JOBP	<---	OJ	0,720	0,116	6,226	0,000
H2	JS	<---	OJ	-0,104	0,12	-0,873	0,383
H3	JOBP	<---	JS	0,099	0,049	1,997	0,046

Nguồn: Kết quả phân tích từ số liệu khảo sát, 2021

(1) Công bằng phân phối, (2) công bằng qui trình, (3) công bằng tương tác, (4) sự hài lòng trong công việc và (5) hiệu quả làm việc của nhân viên. Trong đó, biến quan sát PROJU1 có hệ số tải nhân tố dưới 0,5. Do đó, biến PROJU1 bị loại và 27 biến còn lại được đưa vào phân tích EFA lần 2. Kết quả phân tích EFA lần 2 cho thấy có 2 biến PROJU4 và JOBP2 có hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,5. Do đó, 2 biến PROJU4 và JOBP2 bị loại và 25 biến còn lại được sử dụng trong phân tích EFA lần 3. Kết quả phân tích EFA lần 3 cho thấy hệ số KMO= 0,874 > 0,5) và kiểm định Bartlett có mức ý nghĩa Sig= 0,000 < 0,05). Các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố đạt trên 0,5, từ 25 biến rút trích được 5 nhân tố. Trong đó, các biến quan sát thuộc 2 thành tố công bằng tương tác cá nhân và công bằng thông tin được gom lại thành một thành tố. Điều này phù hợp với lý thuyết vì hai thành tố này đều thuộc biến công bằng trong tương tác (Greenberg, 1993). Do đó, tác giả đặt tên thành tố mới là sự công bằng trong tương tác. Các khái niệm được sử dụng trong phân tích CFA và SEM bao gồm: Sự công bằng tương tác (IJ), sự công bằng phân phối (DJ), sự công bằng qui trình (PJ), sự hài lòng trong công việc (JS) và hiệu quả làm việc của nhân viên (JP).

Kiểm định CFA và mô hình SEM.

Vì các khái niệm dùng trong mô hình nghiên cứu là các khái niệm độc lập, nên phân tích CFA được tiến hành với từng khái niệm. Kết quả cho thấy dữ liệu thực tế phù hợp với mô hình đo lường. Với thang đo Sự công bằng trong tổ chức, hệ số $\chi^2 = 470,139$,

$p = 0,000$ (<0,01), $\chi^2/df = 1,794$ (<2), GFI= 0,900, TLI= 0,913, CFI= 0,924, RMSEA= 0,049 (<0,08). Như vậy kiểm định CFA đã cho thấy thang đo về Sự công bằng đạt yêu cầu và có độ tin cậy cao.

Tiến hành kiểm định SEM, kết quả cho thấy mô hình có 266 bậc tự do với các giá trị thống kê như sau: chỉ số $\chi^2 = 475,950$, $p = 0,000$ (<0,01), $\chi^2/df = 1,789$ (<2), GFI= 0,899, TLI= 0,914, CFI= 0,924, RMSEA= 0,049 (<0,08). Như vậy, mô hình hoàn toàn phù hợp với dữ liệu phân tích.

Kết quả kiểm định các giả thuyết cho thấy giả thuyết H1 và H3 được chấp nhận với mức ý nghĩa 5%. Sự công bằng trong tổ chức và sự hài lòng trong công việc có sự tác động đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Trong đó, sự công bằng có mức độ tác động khá lớn với trị số 0,64, Sự hài lòng trong công việc có tác động yếu hơn với mức tác động là 0,14. Như vậy, sự công bằng trong tổ chức và sự hài lòng trong công việc có mối quan hệ cùng chiều với hiệu quả làm việc của nhân viên trong tổ chức. Tuy nhiên, giả thuyết H2 lại bị bác bỏ với độ tin cậy 95%. Mối quan hệ giữa sự công bằng trong tổ chức và sự hài lòng trong công việc không có ý nghĩa thống kê do hệ số p-value đạt 0,383 > 0,05.

4.2. Thảo luận

Nghiên cứu cho thấy thang đo về sự hài lòng trong công việc của nhân viên trong lĩnh vực ngân hàng đã có sự điều chỉnh. Cụ thể, sau kiểm định Cronbach Alpha, thang đo sự hài lòng trong công việc có 3 biến bị loại và còn

lại 4 biến quan sát. Sau khi phân tích EFA, từ 28 biến quan sát rút trích được 5 nhân tố. Trong đó có sự hợp nhất giữa các biến thuộc công bằng tương tác cá nhân và công bằng thông tin thành một nhân tố duy nhất là sự công bằng tương tác. Các biến quan sát PROJU1, PROJU4 và JOBP2 lần lượt bị loại do có hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0,5.

Các giả thuyết H1 và H3 được chấp nhận, Sự công bằng và Sự hài lòng trong công việc có tác động đến hiệu quả làm việc của nhân viên. Kết quả này đã giúp khẳng định mối quan hệ giữa Sự công bằng và hiệu quả làm việc của nhân viên vốn được ủng hộ trong nghiên cứu của Ahmad và Jameel (2021) và Asbari và cộng sự (2020). Tuy nhiên, mối quan hệ giữa sự công bằng và sự hài lòng không được ủng hộ, giả thuyết H2 bị bác bỏ. Kết quả này lại khác biệt so với giả thuyết ban đầu vốn khẳng định mối quan hệ giữa sự công bằng và sự hài lòng trong công việc (Ahmadzadeh Mashinchi và cộng sự, 2012).

5. Kết luận và khuyến nghị

Như vậy, trong lĩnh vực ngân hàng, thang đo khái niệm sự công bằng trong tổ chức, sự hài lòng trong công việc và hiệu quả công việc có sự thay đổi về số lượng biến quan sát. Đồng thời, có sự dịch chuyển biến quan sát giữa các nhân tố. Trong tổng số 31 biến quan sát sau các kiểm định còn lại 25 và rút trích thành 5 thành tố bao gồm: (i) Sự công bằng trong phân phối thu nhập; (ii) sự công bằng trong qui trình đánh giá; (iii) sự công bằng trong tương tác; (iv) sự hài lòng trong công việc; và (v) hiệu quả làm việc của nhân viên.

Kết quả nghiên cứu cho thấy sự tác động cùng chiều của sự công bằng trong tổ chức và sự hài lòng trong công việc trong mối quan hệ với hiệu quả làm việc của nhân viên. Do đó, để gia tăng hiệu quả làm việc

của nhân viên cần chú ý đến hai vấn đề chính như sau:

Một là, đảm bảo tính công bằng trong tổ chức. Trong đó, các vấn đề cần phải đảm bảo tính công bằng bao gồm sự công bằng trong phân phối, công bằng về qui trình và công bằng trong tương tác. Đối với vấn đề thu nhập, cần đảm bảo nhân viên nhận được những giá trị (bao gồm tài chính và phi tài chính) phù hợp với những cố gắng của họ. Đối với qui trình, cần xây dựng một qui trình thiết lập mục tiêu và đánh giá hiệu quả công việc một cách minh bạch, đảm bảo tính công bằng giữa các nhân viên. Đối với tương tác, nhà quản trị cần đảm bảo một hệ thống thông tin đầy đủ và kịp thời, các cá nhân trong tổ chức cần được tiếp cận thông tin và đối xử như nhau trong quá trình làm việc.

Hai là, đảm bảo duy trì sự hài lòng của nhân viên với công việc. Nhân viên cần được tổ chức công nhận về những cống hiến mà họ đã đóng góp cho tổ chức. Bên cạnh đó, nhà quản trị cần tham khảo mức lương trên thị trường để đảm bảo việc trả công không chỉ công bằng với nỗ lực của nhân viên mà còn phù hợp với mức trả công của thị trường.

Cuối cùng, nhà quản trị cần chú ý trong mối quan hệ với cấp dưới. Sự tương tác giữa nhà quản lý và nhân viên hình thành cảm giác hài lòng trong công việc. Do đó, việc tương tác với nhân viên một cách phù hợp sẽ giúp gia tăng sự hài lòng của nhân viên và thông qua đó gia tăng hiệu quả làm việc của họ.

Nghiên cứu chỉ thực hiện với mẫu 327 nhân viên tại các ngân hàng trong khu vực Thành phố Hồ Chí Minh. Khi tăng kích cỡ mẫu hay thay đổi thời điểm, địa điểm, đối tượng khảo sát có thể sẽ dẫn đến việc thay đổi về các biến quan sát trong thang đo, độ tin cậy của thang đo cũng như mối quan hệ giữa sự công bằng trong tổ chức, sự hài lòng trong công việc và hiệu quả làm việc

của nhân viên. Hơn nữa, trên thực tế, có nhiều nhân tố khác có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả làm việc của nhân viên như: Phong cách lãnh đạo, văn hóa tổ chức, sự phù hợp giữa cá nhân và tổ chức... nhưng chưa được đưa vào trong nghiên cứu này. Các nghiên cứu tiếp theo có thể kiểm định lại mô hình nghiên cứu trong các lĩnh vực

khác nhau để kiểm định lại lý thuyết và giúp gia tăng độ tin cậy của kết quả nghiên cứu. Các yếu tố khác liên quan đến hiệu quả làm việc của nhân viên cũng có thể được bổ sung vào mô hình để gia tăng độ bao quát. Đồng thời phát triển mẫu với số lượng lớn để đem lại độ tin cậy và tính đại diện cao hơn ■

Tài liệu tham khảo

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. In *Advances in experimental social psychology*. 2, 267-299
- Ahmad, A. R., & Jameel, A. S. (2021). *Effect of organizational justice dimensions on performance of academic staff in developing countries*. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 259-270.
- Ahmadzadeh Mashinchi, S., Yaghoubi, E., Ahmadi, E., Hadi, A., & Hamid, E. (2012). *An analysis of correlation between organizational justice and job satisfaction*. *African Journal of Business Management*, 6(3), 995-1002.
- Alamir, I., Ayoubi, R. M., Massoud, H., & Al Hallak, L. (2019). *Transformational leadership, organizational justice and organizational outcomes*. *Leadership & Organization Development Journal*, 40 (7), 749-763
- Arshadi, N. (2010). *Basic need satisfaction, work motivation, and job performance in an industrial company in Iran*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5, 1267-1272.
- Asbari, I. B., RudyPramono, A. P., DylmoonHidayat, A., VirzaUtamaAlamsyah, P. S., & MiyvFayzhall, M. (2020). *The Effect of work-Family conflict on Job Satisfaction and Performance: A Study of Indonesian Female Employees*. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 6724-6748.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). *Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research*. *Human performance*, 10(2), 99-109.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). *Modeling job performance in a population of jobs*. *Personnel psychology*, 43(2), 313-575.
- Ciavolino, E., Lagetto, G., Montinari, A., Al-Nasser, A. D., Al-Omari, A. I., Zaterini, M. J., & Salvatore, S. (2019). *Customer satisfaction and service domains: a further development of PROSERV*. *Quality & Quantity*, 1-16.
- Clay-Warner, J., Reynolds, J., & Roman, P. (2005). *Organizational justice and job satisfaction: A test of three competing models*. *Social Justice Research*, 18(4), 391-409.
- 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
- Drucker, P. F. (2000). *The change leader*. *National Productivity Review*, 19(2), 13-20.
- Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). *Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation*. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Fernandes, Cedwyn and Raed Awamleh. "Impact of organisational justice in an expatriate work environment." *Management Research News*, Vol. 29 No. 11 (2006): 701-712.
- Foster, R. D. (2010). *Resistance, justice, and commitment to change*. *Human resource development quarterly*, 21(1), 3-39.
- Frazier, M. L., Johnson, P. D., Gavin, M., Gooty, J. and Snow, D. B. (2010). 'Organizational justice, trustworthiness, and trust: a multifoci examination'. *Group and Organization Management*, 35, 39– 76.
- Greenberg, J. (1993). *Stealing in the name of justice: Informational and interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity*. *Organizational behavior and human decision processes*, 54(1), 81-103.
- Hafeez, M. M. I. (2019). *Influence of thriving and job satisfaction on turn over intention: Mediating role of job satisfaction*. *International Journal of Information, Business and Management*, 11(3), 1-8.
- Hair Jr JF, Black WC, Babin BJ, Anderson R & Tatham R. (2006), *Multivariate data analysis*. 6th ed. Upper Saddle River: Prentice Hall
- Hendrix, W. H., Robbins, T., Miller, J., & Summers, T. P. (1998). *Effects of procedural and distributive justice on factors predictive of turnover*. *Journal of social behavior and personality*, 13(4), 611-632
- Holbrook, M. B. (Ed.). (1999). *Consumer value: a framework for analysis and research*. Psychology Press.
- Hur, H., & Ha, H. (2019). *The link between perceptions of fairness, job training opportunity and at-will employees' work attitudes*. *European Journal of Training and Development*, 40(4), 375-397

- Imani, J. (2009). *Analyzing the simple and multiple relationship of organizational justice with job satisfaction among the teachers of exceptional schools in Bandar Abbas city*. *Journal of Educational Sciences, University of Tabriz*, 2(51), 27-34
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). *Five-factor model of personality and job satisfaction: a meta-analysis*. *Journal of applied psychology*, 87(3), 530-541
- KEKLİK, B., & US, N. C. (2013). *The effect of organizational justice perceptions on job satisfaction*. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 18(2), 146-162
- Kim, W. G., & Brymer, R. A. (2011). *The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance*. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 1020-1026.
- Lawler, E. E., Porter, L. W., & Tennenbaum, A. (1968). *Managers' attitudes toward interaction episodes*. *Journal of Applied Psychology*, 52(6, Pt.1), 432-439.
- 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), 1-19
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. Springer Science & Business Media.
- Locke, E.A. (1976), "The nature and causes of job satisfaction", in Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, IL, pp. 1297-1349.
- Martin, C. L., & Bennett, N. (1996). *The role of justice judgments in explaining the relationship between job satisfaction and organizational commitment*. *Group & Organization Management*, 21(1), 84-104.
- Motowidlo, S. J. (2003). *Job performance*. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Vol. 12. Industrial and organizational psychology* (pp. 39 –53). Hoboken, NJ: Wiley.
- Muchinsky, P. M. (2003). *Psychology Applied to Work* (7th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). *An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry*. *International journal of hospitality management*, 29(1), 33-41.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (Vol. 4). New Jersey: Pearson Education.
- Sanchez-Franco, M. J., Cepeda-Carrion, G., & Roldán, J. L. (2019). *Understanding relationship quality in hospitality services: A study based on text analytics and partial least squares*. *Internet Research*, 29(3), 478-503
- Schermerhorn, J.R. (1989). *Management for Productivity*, John Wiley & Sons, New York.
- Yin, R.K. (2003). *Case Study Research Design and Methods*, 3rd Ed, Sage, California.
- Seyyed Javadin, S. R., Farahi, M., & Taheri Attar, G. (2008). *Understanding the impact of organizational justice dimensions on different aspects of job and organizational satisfaction*. *Journal of Management*, 1(1), 55-70.
- Stevens, J.M., Beyer, J.M. and Trice, H.M. (1978), "Assessing personal role and organizational predictors of managerial commitment", *Academy of Management Journal*, 21(1), pp. 380-96.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wall, T. D., Michie, J., Patterson, M., Wood, S. J., Sheehan, M., Clegg, C. W., & West, M. (2004). *On the validity of subjective measures of company performance*. *Personnel psychology*, 57(1), 95-118.