

TÁC ĐỘNG CỦA SỰ NHẤT QUÁN LÃNH ĐẠO ĐỐI VỚI SỰ HÀI LÒNG CÔNG VIỆC TRONG TIẾN TRÌNH GIA TĂNG HIỆU SUẤT CÔNG VIỆC

● TỬ THANH HOÀI - NGUYỄN PHONG NGUYÊN - TRẦN MAI ĐỒNG

TÓM TẮT:

Nghiên cứu bàn luận về tác động tiềm năng của việc nhất quán lãnh đạo đối với sự hài lòng công việc trong tiến trình gia tăng hiệu suất công việc, dựa trên lý thuyết ủy nhiệm, lý thuyết hiện tại và lý thuyết kì vọng. Bên cạnh đó, việc hệ thống hóa các lý thuyết liên quan đến lãnh đạo, quản trị nhân sự và mối quan hệ giữa chúng sẽ là cơ sở cho việc đề xuất mô hình và các giả thuyết trong thực tiễn. Điều này sẽ đem lại những khuyến nghị về cải thiện hành vi quản trị của các nhà quản lý tại doanh nghiệp (DN) Việt Nam, giúp DN đạt được hiệu suất công việc như mong muốn.

Từ khóa: Sự nhất quán của lãnh đạo, sự hài lòng công việc, hiệu suất công việc.

1. Sơ lược về sự nhất quán lãnh đạo, sự hài lòng và hiệu suất công việc

1.1. Sự nhất quán của lãnh đạo

Nhất quán là sự thống nhất từ đầu tới cuối, trước sau không mâu thuẫn hay trái ngược nhau. Vì vậy, nhà lãnh đạo nhất quán là người có chủ trương và hành động một cách thống nhất, trước sau không thay đổi quan điểm của mình (Lakshman, 2008). Đồng thời, lãnh đạo là người truyền cảm hứng cho tất cả các thành viên của tổ chức (Ray, 2010). Và khi mọi người đã tin tưởng và tình nguyện đi theo thì họ đặt rất nhiều hi vọng vào người mình đã lựa chọn. Từ đó, hành động của lãnh đạo càng được chú ý hơn và bản thân họ cũng cố gắng biến hành vi của mình trở nên chính trực hơn. Nhà lãnh đạo nhất quán là người luôn kiên định với những gì mình đã đặt ra, thống nhất giữa lời nói và hành động nhằm làm gương cho mọi người cũng như đảm bảo cho tổ chức đạt được mục tiêu. Trong quá trình ra quyết định, sự nhất

quán sẽ đem lại hiệu quả cao hơn, khi đó lãnh đạo nhất quán sẽ đạt được hiệu quả cao trong hoạt động hơn là lãnh đạo thiếu nhất quán (Li và Wang, 2015).

1.2. Sự hài lòng công việc

Theo Locke (1969), sự hài lòng trong công việc là trạng thái cảm xúc dễ chịu từ kết quả thẩm định công việc của một người đã đạt được hoặc được tạo điều kiện để đạt được các giá trị công việc. Như vậy, sự hài lòng công việc được đo bằng cảm nhận và cảm xúc của chính người thực hiện công việc đó. Nếu cảm nhận theo hướng tích cực có nghĩa là họ có mức độ hài lòng với công việc có thể ở mức cao, còn nếu như theo hướng tiêu cực thì nghĩa là họ đang có vấn đề với công việc mình đang đảm nhận và cũng đồng nghĩa là họ đang có cảm giác thất vọng. Cũng theo Locke (1969), sự hài lòng là một chức năng của mối quan hệ được nhận thức giữa những gì mà người đó muốn từ công việc với những gì họ coi là cung cấp hoặc đòi hỏi.

Vì thế, nếu một người không được đáp ứng đủ nguồn lực hoặc bị ngăn chặn trong việc đạt được các giá trị công việc thì họ dễ bị chán nản và chắc chắn sẽ có thái độ không hài lòng trong công việc. Từ đó thấy rằng, sự hài lòng và không hài lòng rất quan trọng đối với hiệu suất công việc. Nếu một người được hỗ trợ tốt trong công việc, họ sẽ thỏa mãn và sẽ cố gắng làm việc tốt hơn, dẫn đến hiệu suất cao hơn. Ngược lại, một người có công việc không thuận sẽ hoặc bị cản trở trong việc chinh phục các giá trị công việc sẽ dễ nản lòng và cũng dẫn đến kết quả không được như mong đợi. Lãnh đạo có tầm nhìn chiến lược sẽ cố gắng giúp đỡ nhân viên để họ trở nên yêu thích công việc mình đang làm và nếu nhân viên yêu thích những việc ấy thì có thể họ sẽ có được sự hài lòng đối với nó.

1.3. Hiệu suất công việc

Hiệu suất công việc được định nghĩa là tổng giá trị mong đợi của tất cả các hành vi mà một cá nhân thực hiện trong một khoảng thời gian tiêu chuẩn (Motowidlo & Kell, 2012). Cá nhân có hiệu suất công việc cao nghĩa là họ đã làm việc hiệu quả và nó được đo lường dựa trên khối lượng công việc mà người đó đảm nhận trong một khoảng thời gian nhất định. Dĩ nhiên, bất cứ tổ chức nào cũng mong muốn toàn thể nhân viên đạt hiệu suất cao trong công việc, vì hiệu suất chính là hiệu quả hoạt động của cả doanh nghiệp chứ không chỉ là hiệu quả của bất cứ cá nhân nào.

2. Tác động của sự nhất quán của lãnh đạo đối với sự hài lòng công việc trong tiến trình gia tăng hiệu suất công việc

Theo thuyết nhu cầu của Maslow, các cá nhân sẵn sàng hành động theo cấp bậc nhu cầu tăng dần và sẽ nảy sinh hài lòng khi các nhu cầu được thỏa mãn (Maslow, 1950). Hơn nữa, sự thỏa mãn trong công việc của một cá nhân bị ảnh hưởng bởi cả điều kiện bên trong và bên ngoài doanh nghiệp. Vì thế, xét chung về tình hình hoạt động của một doanh nghiệp thì sự hài lòng công việc của người lao động là một yếu tố được ưu tiên xem xét dựa trên nhiều khía cạnh. Việc người lao động có thái độ hài lòng hay không hài lòng sẽ có ảnh hưởng trực tiếp đối với hiệu suất của chính họ, cũng như hiệu suất của toàn doanh nghiệp. Làm thế nào để nhân viên luôn duy trì trạng thái

cân bằng và nỗ lực trong công việc cũng không hề dễ dàng. Tuy nhiên, đối với những nhân viên có ý thức, luôn luôn tuân thủ nội quy lao động và cố gắng hoàn thành công việc một cách nhanh chóng, hiệu quả, chắc chắn rằng họ là người có trách nhiệm và dễ dàng đạt được hài lòng công việc hơn người khác. Đồng thời, đối với những nhân viên có xu hướng như trên, nếu lãnh đạo có sự quan tâm kịp thời để đưa ra những quyết định đúng đắn và nhất quán sẽ có tác động tích cực đối với sự hài lòng của họ, thúc đẩy họ phấn đấu hoàn thành công việc tốt hơn.

Về phương diện giao tiếp trong công việc, nếu nhà lãnh đạo là người nhất quán, lời nói luôn gắn liền với hành động sẽ góp phần gia tăng sự tin tưởng từ nhân viên. Và hơn hết, chính nhân viên cũng sẽ soi rọi hành động của lãnh đạo để làm nền tảng cho những hành xử của mình. Do đó, nếu lãnh đạo không nhất quán sẽ gây ra khó khăn nhất định cho doanh nghiệp trong việc định hướng và giáo dục nhân viên. Khi nhân viên không hoàn thành mục tiêu do sự không nhất quán của lãnh đạo cũng dẫn đến việc họ không hài lòng trong công việc là điều đương nhiên, sau cùng, chắc chắn hiệu suất công việc cũng không thể đạt được. Vì vậy, vừa để tăng thêm động lực cho nhân viên, vừa để cải thiện hiệu suất công việc, người lãnh đạo phải hiểu rõ vai trò và tầm ảnh hưởng của mình để có chính sách đối ứng linh hoạt. Một lãnh đạo lấy mình làm gương, xem trọng nhân viên, xem trọng sự cố gắng của nhân viên sẽ làm cho họ cảm thấy hài lòng và dốc sức cho công việc vì họ cảm thấy mình được tôn trọng. Việc lãnh đạo tinh anh quan sát và điều chỉnh hành vi, nhằm thể hiện cho nhân viên thấy được sự công bằng trong chính sách khen thưởng, xử phạt cũng là một nhân tố để gia tăng sự hài lòng của nhân viên, khích lệ họ làm việc hăng say để đạt được hiệu suất cao nhất có thể.

Với tình hình kinh tế nhiều biến động như hiện nay, lãnh đạo các doanh nghiệp đang từng ngày tìm cách vực dậy nhân viên có thể đạt được sự hài lòng công việc, vừa đảm bảo hiệu suất làm việc cao nhất có thể. Trong bối cảnh này, sự nhất quán của lãnh đạo được xem như kim chỉ nam đối với hoạt động quản trị của DN. Đồng thời, các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của nhân viên cũng được

các lãnh đạo ưu tiên xem xét và cũng là một trong những phương diện của chiến lược phát triển doanh nghiệp.

Ngày nay, sự hài lòng trong công việc cũng có thể được xem là thước đo cho sự thành công trong công tác vận hành của một DN. DN nên chú trọng đến tâm ý nhân viên, không chỉ ở thời điểm tuyển dụng mà còn duy trì trong suốt thời gian hợp tác, điều này sẽ làm cho họ cảm thấy hạnh phúc vì được quan tâm. Nhân viên hài lòng và nhiệt thành cống hiến cho DN khi cảm nhận vui vẻ của họ được tạo nên từ những hành động giữ lời hứa của lãnh đạo và sự tin tưởng của họ đối với hoạt động của doanh nghiệp. Cho dù ở bất cứ hoàn cảnh nào thì sự nhất quán của lãnh đạo luôn có vai trò không nhỏ đối với sự hài lòng của nhân viên. Và để duy trì mạnh hiệu suất, doanh nghiệp nên mạnh dạn thực thi các chính sách nhân sự linh hoạt, nhằm tăng cường sự hài lòng của nhân viên.

3. Lý thuyết nền tảng và mô hình đề xuất

3.1. Lý thuyết ủy nhiệm (Agency theory)

Ross (1973) đã đặt những nền móng đầu tiên cho lý thuyết ủy nhiệm và nó đã được Jensen & Meckling (1976) cập nhật sau đó. Lý thuyết ủy nhiệm đề cập đến mối quan hệ giữa bên ủy nhiệm và bên được ủy nhiệm, thông qua hợp đồng. Theo hợp đồng, bên được ủy nhiệm sẽ đại diện bên ủy nhiệm để thực hiện một số công việc nhất định. Trong trường hợp này, lý thuyết ủy nhiệm được sử dụng để giải thích cho tác động của sự nhất quán của lãnh đạo đến sự hài lòng công việc. Xét theo tương quan, lãnh đạo là người được ủy nhiệm để thực hiện trách nhiệm của doanh nghiệp đối với xã hội và các bên liên quan. Bản thân lãnh đạo luôn được mong đợi sẽ đem lại nhiều hơn các giá trị cho DN, từ đó dẫn đến sự nhất quán trong hành vi lãnh đạo sẽ chi phối không nhỏ đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Nếu nhân viên hài lòng với lãnh đạo, hài lòng với sự nhất quán của lãnh đạo lẽ tất nhiên họ sẽ hài lòng với công việc mà họ được giao phó.

3.2. Lý thuyết hiện tại (The present theory)

Lý thuyết hiện tại đề cập đến tầm quan trọng của giá trị được phản ánh bằng thứ hạng của sự hài lòng (Rand, 1964). Theo lý thuyết hiện tại, mỗi nhân viên trong DN chưa cảm nhận đúng về bản

chất và thái độ đối với công việc. Do đó, việc họ có cảm giác hài lòng hay không hài lòng là chưa được xác định đầy đủ và rõ rệt. Nếu nhân viên của DN luôn hài lòng với công việc thì đó được xem là một trong những tín hiệu tích cực, vì nó sẽ trực tiếp làm gia tăng hiệu suất.

Ở đây, lý thuyết hiện tại được dùng để giải thích cho tác động của sự hài lòng công việc đối với hiệu suất công việc. Khi nhận thức về sự hài lòng càng cao đồng thời hiệu suất sẽ càng lớn. Do vậy, doanh nghiệp phải tạo nên một môi trường làm việc cởi mở và thân thiện mới có thể đạt được hiệu suất thông qua sự hài lòng của nhân viên.

3.3. Lý thuyết kỳ vọng (Expectancy theory)

Lý thuyết kỳ vọng được đề xuất bởi Victor H Vroom vào năm 1964, sau đó được bổ sung bởi các học giả khác. Theo (Vroom, 1964), hành động và động cơ làm việc của con người không nhất thiết được quyết định bởi hiện thực, mà được quyết định bởi nhận thức của con người về những kỳ vọng của họ trong tương lai. Nghĩa là, khi nhận thức của con người về sự hài lòng càng cao, họ dễ dàng đạt được hiệu quả trong công việc. Còn theo (Lawler & Suttle, 1973), lý thuyết kỳ vọng là đề xuất một mối quan hệ nhân quả giữa kỳ vọng, thái độ và động lực. Khi con người có thái độ đúng đắn sẽ dễ sản sinh động lực để đạt được các kỳ vọng của bản thân, trong đó có kỳ vọng đạt hiệu quả trong công việc. Lý thuyết này được vận dụng để giải thích cho tác động của sự hài lòng đối với hiệu suất công việc. Khi môi trường làm việc đáp ứng được các kỳ vọng mà người làm việc mong đợi (bao gồm kỳ vọng về công việc) thì hiệu suất công việc của họ cũng sẽ tốt hơn rất nhiều. Doanh nghiệp muốn nâng cao hiệu suất bằng sự hài lòng trong công việc của nhân viên nên tạo cho họ cảm giác thoải mái và được công nhận. Khi đó, họ sẽ kỳ vọng nhiều hơn vào sự cam kết của DN và sẽ cống hiến hết mình cho công việc.

3.4. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu đề xuất

Căn cứ lý thuyết và các lập luận về vai trò sự nhất quán của lãnh đạo đối với sự hài lòng công việc nhằm gia tăng hiệu suất, nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như Hình (Xem Hình), bao gồm các giả thuyết kiểm định sau nghiên cứu đề xuất:

Hình: Mô hình và giả thuyết nghiên cứu đề xuất



+ Giả thuyết 1 (H1): Sự nhất quán của lãnh đạo tác động dương đến sự hài lòng công việc.

+ Giả thuyết 2 (H2): Sự hài lòng công việc tác động dương đến hiệu suất công việc.

4. Kết luận

Thông qua nghiên cứu, nhóm tác giả đã trình bày tóm lược về ảnh hưởng của sự nhất quán trong quản trị đối với sự hài lòng và hiệu suất công việc. Nghiên cứu này cũng nhằm gợi ý cho các nghiên cứu kiểm định trong tương lai để xem xét sự phù hợp của mô hình và các giả thuyết

trong bối cảnh kinh doanh sôi động của Việt Nam. Thực tế cho thấy, sự hài lòng công việc và hiệu suất công việc đang thu hút được rất nhiều sự quan tâm của hầu hết các doanh nghiệp. Cho nên, các DN cần phải tối ưu cách thức hoạt động nhằm nâng cao hiệu suất và đảm bảo đạt được sự hài lòng của nhân viên. Song song với việc triển khai các kế hoạch quản trị để giữ vững hiệu suất, lãnh đạo DN còn phải không ngừng giữ vững lập trường, nhất quán trong điều hành để duy trì sự hài lòng ở nhân viên.

Nhóm tác giả cho rằng, một doanh nghiệp sẽ hoạt động ổn định và bền vững khi sở hữu những nhân viên có sự hài lòng cao trong công việc. Hiệu suất của những nhân viên ấy đóng vai trò chủ chốt trong việc tạo nên hiệu suất của tổ chức. Khi lãnh đạo nhất quán với những định hướng đúng đắn sẽ dẫn tới sự hài lòng cao của nhân viên và chắc chắn sẽ tác động tích cực đến hiệu suất của DN. Trên hết, DN nào biết phát huy vai trò của lãnh đạo để làm tác nhân cho sự hài lòng của nhân viên thì DN đó sẽ đạt được hiệu suất tốt hơn so với các DN khác ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Management behavior, agency costs and capital structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
2. Lakshman, C. (2008). Attributional theory of leadership: A model of functional attributions and behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(4), 317-339.
3. Lawler III, E. E., & Suttle, J. L. (1973). *Expectancy theory and job behavior*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9(3), 482-503.
4. Li, H., & Wang, Z. (2015). Powerful or powerless when change is needed: Effects of power on escalation of commitment. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 43(1), 123-135.
5. Liu, B. (2009). Some research problems in uncertainty theory. *Journal of Uncertain Systems*, 3(1), 3-10.
6. Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.
7. Maslow, A. H. (1950). *Self-actualizing people: A study of psychological health*. *Personality, Symposium 1*, 11-34.
8. Motowdlo, S. J., & Kell, H. J. (2012). *Job performance*. *Handbook of Psychology*. Second Edition, 12
9. Rand, R. P. (1964). Mechanical properties of the red cell membrane: II. Viscoelastic breakdown of the membrane. *Biophysical Journal*, 4(4), 303-316.
10. Ray, S. (2010). *Great leaders inspire trust*. *Entrepreneur Asia Pacific*. <https://www.entrepreneur.com/article/204816>

11. Ross, S. A (1973). The economic theory of agency. The principal's problem. *The American Economic Review*, 63(2), 134-139.
12. Vroom, V., Porter, L., & Lawler, E. (2005). *Expectancy theories*. *Organizational Behavior*, 1, 94-113.

Ngày nhận bài: 9/3/2020

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 19/3/2020

Ngày chấp nhận đăng bài: 29/3/2020

Thông tin tác giả:

1. TỬ THANH HOÀI

Khoa Kế toán - Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh

2. TS. NGUYỄN PHONG NGUYỄN

Phòng Quản lý khoa học - Hợp tác quốc tế, Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh

3. TS. TRẦN MAI DÔNG

Phòng Quản lý khoa học - Hợp tác quốc tế, Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh

THE IMPACT OF LEADERSHIP CONSISTENCY ON JOB SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE

● TU THANH HOAI

Faculty of Accounting, University of Economics Ho Chi Minh City

● Ph.D NGUYEN PHONG NGUYEN

Department of Research Administration - International Relations
University of Economics Ho Chi Minh City

● Ph.D TRAN MAI DONG

Department of Research Administration - International Relations
University of Economics Ho Chi Minh City

ABSTRACT:

Drawing upon agency theory, present theory, and expectancy theory, this study examines the potential effects of leadership consistency on job satisfaction toward enhancing job performance. In addition, the theoretical backgrounds of leadership consistency and human resource management can be suitable bases to formulate a research model and corresponding hypotheses, stating the relationships among leadership consistency, job satisfaction, and job performance. Future empirical studies examining these relationships can provide more managerial implications on how Vietnamese firms can foster managerial behaviors. Specifically, more attention paid on leadership consistency can help firms achieving employee outstanding job performance via cultivating employee job satisfaction.

Keywords: Leadership consistency, job satisfaction, job performance.