

Nhu cầu tâm lý cơ bản và sự hạnh phúc tinh thần của người lao động: Vai trò của truyền thông nội bộ tổ chức

Basic psychological needs and mental well-being of employees: The role of intra-organization communication

Lê Nhật Hạnh^{1*}, Hồ Xuân Hương¹, Trần Trung Đức¹

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

*Tác giả liên hệ, Email: hanhln@ueh.edu.vn

THÔNG TIN

TÓM TẮT

DOI: 10.46223/HCMCOUJS.
soci.vi.18.2.3015.2023

Ngày nhận: 13/10/2023

Ngày nhận lại: 27/10/2023

Duyệt đăng: 30/10/2023

Nghiên cứu nhằm khám phá ảnh hưởng của truyền thông nội bộ tổ chức đến hạnh phúc tinh thần của người lao động thông qua việc đáp ứng/thoả mãn ba nhu cầu tâm lý cơ bản bao gồm: nhu cầu tự chủ, nhu cầu năng lực và nhu cầu kết nối. Dữ liệu được thu thập từ 294 người lao động làm việc trong lĩnh vực dịch vụ. Mô hình phương trình cấu trúc bình phương tối thiểu từng phần (PLS-SEM) được dùng để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu, kết quả cho thấy truyền thông nội bộ tổ chức có ảnh hưởng mạnh nhất đến nhu cầu kết nối, nhu cầu tự chủ, và cuối cùng là nhu cầu năng lực. Trong khi đó, để nâng cao hạnh phúc tinh thần của người lao động thì việc đáp ứng nhu cầu năng lực cần được ưu tiên trước, sau đó đến nhu cầu tự chủ và cuối cùng là nhu cầu kết nối.

ABSTRACT

Từ khóa:

hạnh phúc tinh thần; nhu cầu tâm lý cơ bản; truyền thông nội bộ

Keywords:

mental well-being; basic psychological needs; intra-organization communication

The study investigates the impact of intra-organization communication on the mental well-being of employees through satisfying their basic psychological needs, which include: the need for autonomy, the need for competence, and the need for relatedness. Data was collected from 294 employees working in the service sector. The Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) was used to test the research hypotheses, and the results indicated that intra-organization communication has the strongest impact on satisfying employees' need for relatedness, followed need for autonomy, and lastly, the need for competence. Meanwhile, to enhance the mental well-being of employees, addressing the need for competence should be prioritized first, followed by the need for autonomy, and finally, the need for relatedness.

1. Giới thiệu

Truyền thông nói chung, đặc biệt là truyền thông nội bộ là chìa khóa mở cánh cửa thành công trong mọi góc ngách của quản lý và quản trị tổ chức (Ganske & Carbon, 2023). Trong một tổ chức, nơi mà nguồn lực con người có vai trò quyết định thì truyền thông nội bộ không chỉ là cây cầu nối tình cảm giữa tổ chức và người lao động, mà còn là nguồn năng lượng động viên, khích lệ họ tiến lên. Từ đó, mỗi cá nhân trở thành một mảnh ghép quan trọng, cùng nhau xây dựng nên bức tranh toàn diện của một tổ chức vững mạnh và hiệu quả. Truyền thông nội bộ có thể được

được định nghĩa là quá trình làm cho người lao động được nhận đầy đủ thông tin, kiến thức chức năng, và giá trị trong tổ chức (Vander Elst, Baillien, De Cuyper, & De Witte, 2010). Truyền thông nội bộ có thể bao gồm các hoạt động như truyền tải thông tin qua Email, bản tin nội bộ, hội nghị trực tuyến, cuộc họp trực tiếp và các phương tiện khác nhằm để giúp người lao động trong tổ chức hiểu rõ về mục tiêu, chiến lược, quy định, chính sách và quy trình của tổ chức; giúp trao đổi thông tin, kết nối, tăng sự hiểu biết giữa các bộ phận với nhau và với người lao động, cũng như cải thiện sự tương tác giữa các người lao động, qua đó tạo ra một môi trường làm việc tích cực, truyền cảm hứng và năng động.

Các nghiên cứu trước về truyền thông nội bộ cho thấy tác động tích cực của nó đến nhiều kết quả cần thiết cho sự thành công của tổ chức, những kết quả này bao gồm năng suất, cam kết tổ chức, niềm tin, động lực làm việc, hành vi chia sẻ kiến thức, và sự hài lòng trong công việc (Ganske & Carbon, 2023; Lee, Tao, Li, & Sun, 2021). Còn các thất bại trong truyền thông nội bộ có thể dẫn đến những kết quả không mong muốn như sự căng thẳng, sự không hài lòng trong công việc, thiếu niềm tin, giảm cam kết tổ chức, ý định từ bỏ công việc, và sự vắng mặt của người lao động (Ćorić, Vokić, & Verčić, 2020). Các yếu tố đã được nghiên cứu đó thuộc về tổ chức hoặc về công việc của người lao động, tuy nhiên đối với bản thân người lao động, bên cạnh công việc thì chất lượng cuộc sống, đặc biệt là sự hạnh phúc tinh thần (mental well-being) là rất quan trọng bởi vì nó quyết định nhiều khía cạnh trong cuộc sống của họ, bao gồm sự nghiệp, mối quan hệ, các hoạt động tâm trí và thể chất, cũng như các mục tiêu và mong muốn của họ. Có thể thấy, còn khá ít nghiên cứu về ảnh hưởng của truyền thông nội bộ đến hạnh phúc (well-being), mà cụ thể hơn là hạnh phúc tinh thần của người lao động, đặc biệt trong bối cảnh áp lực công việc ngày càng gia tăng như hiện nay.

Theo nghiên cứu của Vander Elst và cộng sự (2010), thông tin và tin tức mà người lao động nhận được sẽ ảnh hưởng đến cảm xúc và suy nghĩ, có thể tích cực hoặc tiêu cực tùy thuộc vào việc các thông tin đó có giúp thúc đẩy hoặc hạn chế việc thỏa mãn các nhu cầu tâm lý quan trọng của họ. Dựa trên Lý thuyết tự quyết (Deci & Ryan, 2000), các nhu cầu tâm lý quan trọng, cơ bản của con người bao gồm: nhu cầu tự chủ (need for autonomy), nhu cầu năng lực (need for competence) và nhu cầu kết nối (need for relatedness), các nhu cầu tâm lý cơ bản này chính là tiền đề quan trọng quyết định hạnh phúc về mặt tinh thần. Ngoài ra, theo Lee và cộng sự (2021), thì lý thuyết này cũng đề cập đến vai trò của điều kiện môi trường, mà cụ thể là truyền thông nội bộ của tổ chức, đến việc thúc đẩy hay kìm hãm việc đáp ứng các nhu cầu tâm lý cơ bản này của người lao động. Có thể thấy, về mặt lý luận, thông tin và tin tức mà người lao động người nhận được từ các kênh truyền thông nội bộ sẽ ảnh hưởng đến cảm xúc và suy nghĩ, có thể tiêu cực hoặc tích cực tùy thuộc vào việc các thông tin đó có giúp người lao động cảm thấy được tự chủ nhiều hơn, năng lực của họ được đánh giá cao hơn và họ được kết nối nhiều hơn, qua đó họ cảm thấy hạnh phúc hơn trong cuộc sống. Tuy nhiên, còn ít nghiên cứu kiểm chứng các mối quan hệ lý thuyết đó. Vì vậy, nghiên cứu này được thực hiện nhằm mục đích kiểm định mô hình ảnh hưởng của truyền thông nội bộ đến hạnh phúc tinh thần của người lao động thông qua việc đáp ứng các nhu cầu tâm lý cơ bản nêu trên. Qua đó cung cấp bằng chứng thực nghiệm, giúp đóng góp cả về mặt lý luận thực tiễn cho lĩnh vực nghiên cứu về truyền thông nội bộ của tổ chức.

2. Cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

2.1. Lý thuyết tự quyết (Self-Determination Theory, SDT)

Nội dung chính của lý thuyết tự quyết (Deci & Ryan, 2000) cho rằng có ba nhu cầu tâm lý cơ bản thiết yếu đến hoạt động của con người và tác động đến hạnh phúc tinh thần của con

người: nhu cầu tự chủ, nhu cầu năng lực và nhu cầu kết nối. Nhu cầu tự chủ phản ánh rằng con người tìm kiếm cảm giác hành động độc lập theo cách mà họ mong muốn. Nếu cá nhân cảm thấy không đảm bảo nhu cầu tự chủ, họ sẽ cảm thấy mình bị điều khiển bởi những lực lượng không phù hợp với con người của họ, cho dù đó là những lực lượng bên trong hay bên ngoài con người họ. Nhu cầu năng lực cho rằng mọi người sẽ đánh giá cao cảm giác hiệu quả trong việc mà họ làm thông qua việc họ mở rộng và sử dụng các kỹ năng. Khi một cá nhân cảm thấy bản thân có năng lực, họ sẽ cảm thấy làm chủ được môi trường xung quanh họ và sẽ tự tin hơn vào năng lực của bản thân họ. Ngoài ra, năng lực của cá nhân cũng sẽ được tăng lên khi một người được tạo điều kiện, cơ hội thể hiện năng lực của mình trong các thử thách phù hợp với kỹ năng của họ. Nhu cầu kết nối là nhu cầu cảm thấy được kết nối với những người quan trọng khác cũng như trải qua cảm giác ấm áp và chăm sóc (Vansteenkiste, Ryan, & Soenens, 2020). Để đáp ứng được nhu cầu kết nối, họ phải cảm thấy bản thân mình là quan trọng trong các mối quan hệ quan trọng của họ.

Như vậy, lý thuyết tự quyết đề xuất rằng cả ba nhu cầu tâm lý cơ bản: (a) nhu cầu tự chủ, (b) nhu cầu năng lực, (c) nhu cầu kết nối phải được đáp ứng để tâm lý con người hoạt động tối ưu. Việc đáp ứng tốt nhu cầu này nhưng không đáp ứng tốt nhu cầu còn lại cũng ảnh hưởng đến hạnh phúc tinh thần của họ. Ngoài ra, ba nhu cầu tâm lý cơ bản ảnh hưởng đến hạnh phúc tinh thần ngay cả khi cá nhân đó không biết về nó hoặc thậm chí nền văn hóa của cá nhân đó không coi trọng các nhu cầu tâm lý cơ bản này. Như vậy, nếu nhu cầu tâm lý cơ bản không được đáp ứng thỏa đáng thì sẽ ảnh hưởng đến hạnh phúc tinh thần của con người. Ngược lại, nếu cá nhân được đáp ứng ba nhu cầu tâm lý cơ bản thì cá nhân đó được coi là có sự tự chủ và sẽ khỏe mạnh về mặt tinh thần.

Ngoài ra, lý thuyết tự quyết cũng đề cập đến vai trò quan trọng của yếu tố môi trường hỗ trợ, mà truyền thông nội bộ của tổ chức là một ví dụ điển hình (Lee & ctg., 2021) giúp thỏa mãn các nhu cầu tâm lý cơ bản (Deci & Ryan, 2000). Vì vậy, có thể nói lý thuyết tự quyết là nền tảng thích hợp cho việc phát triển các giả thuyết nghiên cứu sẽ được trình bày trong các phần sau.

2.2. Các giả thuyết nghiên cứu

2.2.1. Truyền thông nội bộ và nhu cầu tâm lý cơ bản

Truyền thông nội bộ, không chỉ chia sẻ thông tin mà còn là cung cấp kiến thức và chia sẻ giá trị tổ chức đến từng người lao động (Vander Elst & ctg., 2010). Quá trình này bao gồm việc sử dụng nhiều phương tiện và kênh truyền thông như Email, bản tin nội bộ, hội nghị trực tuyến và cuộc họp trực tiếp, không chỉ nhằm mục đích làm rõ mục tiêu và chiến lược tổ chức, mà còn như một cầu nối, tạo ra sự liên kết và sự hiểu biết giữa các đơn vị và người lao động. Đồng thời, nó cũng tạo nên một không gian làm việc tích cực, tràn ngập cảm hứng và động lực thông qua việc tăng cường tương tác giữa người lao động. Quá trình truyền thông này, tại cấp độ nội bộ, đã chứng minh có những vai trò quan trọng như: xây dựng bản sắc tổ chức, kích thích động lực và cam kết của người lao động, giảm thiểu sự kháng cự trong quá trình thay đổi, giảm thiểu hiểu lầm và xung đột, cung cấp công cụ và thông tin cần thiết cho người lao động, và nâng cao chất lượng dịch vụ bằng cách tăng cường hiểu biết về nhu cầu khách hàng trong toàn tổ chức (Asif & Sargeant, 2000).

Truyền thông nội bộ đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra một môi trường làm việc tích cực và động viên người lao động, đặc biệt là qua việc thỏa mãn ba nhu cầu tâm lý cơ bản: tự chủ, năng lực và kết nối. Cụ thể là, truyền thông nội bộ cung cấp thông tin cần thiết để người lao động có thể đưa ra quyết định thông tin và tự chủ trong công việc của mình. Môi trường truyền thông cởi mở và hai chiều tạo điều kiện cho người lao động tham gia vào quá trình đưa ra quyết định, tăng cường cảm giác tự chủ và quản lý công việc của mình. Thông qua truyền thông nội bộ, người

lao động không chỉ nhận được sự quan tâm và kết nối từ tổ chức và đồng nghiệp, mà còn có cơ hội để bày tỏ và đóng góp ý kiến của mình vào các kế hoạch và chiến lược của tổ chức (Luu, 2022; Spialek, Houston, & Worley, 2019). Các quá trình giao tiếp này không chỉ giúp người lao động đối mặt và xử lý những suy nghĩ tiêu cực, mà còn giúp họ nhận thức được những lợi ích tiềm ẩn từ sự kiện và áp dụng một tư duy tích cực hướng tới tương lai (Spialek & ctg., 2019; Walsh, 2007). Qua các hoạt động giao tiếp nội bộ, việc tạo ra không gian cho đối thoại và hỏi đáp cung cấp cơ hội cho người lao động để diễn đạt mối quan tâm của họ đối với tổ chức, làm cho họ cảm thấy được đánh giá cao, và do đó, nâng cao quyền tự chủ và năng lực của họ (Malik & Garg, 2017; Purcell, Kinnie, Swart, Rayton, & Hutchinson, 2008). Truyền thông nội bộ cũng giúp người lao động cảm thấy mình là một phần của tổ chức, tạo ra một liên kết mạnh mẽ và cảm giác thuộc về. Nghiên cứu gần đây của Lee và cộng sự (2021) đã cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho thấy ảnh hưởng tích cực của truyền thông nội bộ minh bạch đến sự thỏa mãn các nhu cầu tâm lý nội tại của người lao động trong bối cảnh khủng hoảng dịch Covid-19. Trên cơ sở đó, nghiên cứu của chúng tôi đề xuất rằng:

H1a: Truyền thông nội bộ có tác động tích cực đến việc thỏa mãn nhu cầu tự chủ của người lao động

H1b: Truyền thông nội bộ có tác động tích cực đến việc thỏa mãn nhu cầu năng lực của người lao động

H1c: Truyền thông nội bộ có tác động tích cực đến việc thỏa mãn nhu cầu kết nối của người lao động

2.2.2. Nhu cầu tâm lý cơ bản và sự hạnh phúc tinh thần

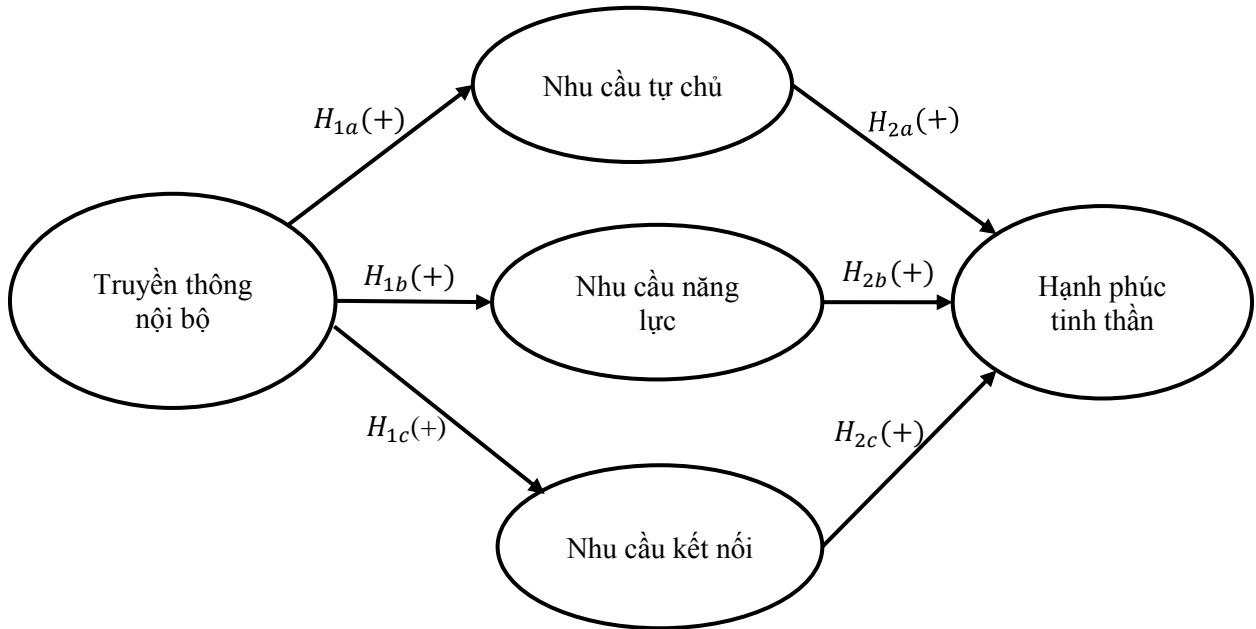
Nhiều nghiên cứu cho thấy việc được đáp ứng hay nói cách khác là sự hài lòng về ba nhu cầu tâm lý cơ bản sẽ mang lại các kết quả tích cực (Baard, Deci, & Ryan, 2004; Sheldon & Bettencourt, 2002), cụ thể như mang lại cảm giác hạnh phúc và cảm xúc tích cực hàng ngày (Reis, Sheldon, Gable, Roscoe, & Ryan, 2000) và giảm căng thẳng, mệt mỏi (Quested & ctg., 2011). Nghiên cứu của Church và cộng sự (2013) cho thấy rằng mức độ hạnh phúc nói chung và hạnh phúc về mặt tinh thần nói riêng là cao tại nơi có nền văn hóa giao thoa với nhau, kết nối với nhau. Nghiên cứu của Weinstein và Ryan (2011, tr. 12) đề xuất rằng sự thỏa mãn các nhu cầu tâm lý cơ bản chính là “giảm cả những đánh giá ban đầu về căng thẳng và khuyến khích sự thích ứng đối phó sau khi các sự kiện căng thẳng xảy ra”. Aldrup, Klusmann, và Lütke (2017) cho rằng khi nhu cầu năng lực và nhu cầu kết nối không được đáp ứng sẽ tác động tới tình trạng kiệt sức, căng thẳng hàng ngày và hạnh phúc tinh thần của con người. Đồng ý với luận điểm trên, Benita, Benish-Weisman, Matos, và Torres (2020) cho rằng sự thỏa mãn các nhu cầu tâm lý cơ bản được nhận thức là yếu tố quan trọng tác động đến hạnh phúc tinh thần của con người. Chính vì vậy, chúng tôi đề xuất rằng việc tăng cường sự thỏa mãn các nhu cầu tâm lý cơ bản của người lao động sẽ tăng cường hạnh phúc tinh thần của họ. Do đó, chúng tôi đề xuất ba giả thuyết sau:

H2a: Nhu cầu tự chủ trong công việc có ảnh hưởng tích cực đến hạnh phúc tinh thần của người lao động

H2b: Nhu cầu năng lực trong công việc có ảnh hưởng tích cực đến hạnh phúc tinh thần của người lao động

H2c: Nhu cầu kết nối trong công việc có ảnh hưởng tích cực đến hạnh phúc tinh thần của người lao động

Mô hình nghiên cứu đề xuất và các giả thuyết nghiên cứu được mô tả như trong Hình 1:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thang đo của các biến nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu gồm có năm biến ẩn là: (1) Truyền thông nội bộ, (2) Nhu cầu tự chủ, (3) Nhu cầu năng lực, (4) Nhu cầu kết nối, (5) Hạnh phúc tinh thần. Các câu hỏi được đo lường bằng thang đo khoảng 7 điểm, với 1 là hoàn toàn không đồng ý đến 7 là hoàn toàn đồng ý. Truyền thông nội bộ được đo lường bởi 06 biến quan sát, được hiệu chỉnh từ nghiên cứu của Edwards, Leite, Randsley de Moura, và Marques (2022). Nhu cầu tâm lý cơ bản bao gồm nhu cầu tự chủ, nhu cầu năng lực và nhu cầu kết nối được đo lường bởi 12 biến quan sát, được kế thừa từ Chen và cộng sự (2015). Thang đo lường hạnh phúc tinh thần được dựa trên nghiên cứu của Fat, Scholes, Boniface, Mindell, và Stewart-Brown (2017). Các thang đo lường được mô tả chi tiết ở Bảng 2. Ngoài ra các yếu tố về đặc điểm cá nhân như: Giới tính, độ tuổi, tình trạng hôn nhân, trình độ học vấn, thu nhập, thâm niên công tác và chức vụ của người trả lời cũng được thu thập.

3.2. Thu thập dữ liệu

Trong các tổ chức cung cấp dịch vụ truyền thông nội bộ rất được coi trọng, được xem là chìa khóa để đảm bảo người lao động có thể có tinh thần tốt nhất để phục vụ khách hàng do đặc điểm đặc thù của lĩnh vực dịch vụ là vô hình, không thể chạm vào, khó nhìn thấy hoặc đo lường một cách cụ thể như sản phẩm vật lý. Vì vậy, nhóm nghiên cứu chủ đích thu thập số liệu từ người lao động làm việc trong lĩnh vực dịch vụ du lịch, nhà hàng, và khách sạn. Nhóm nghiên cứu đã tiến hành thu thập khảo sát thông qua hình thức gửi đường link khảo sát qua mạng lưới học viên và cựu học viên chương trình đào tạo du lịch, nhà hàng, khách sạn. Nhóm nghiên cứu đã sử dụng câu hỏi gạn lọc để đảm bảo đúng đối tượng cần khảo sát “Anh/chị hiện đang làm việc trong lĩnh vực dịch vụ (ví dụ: du lịch, nhà hàng, khách sạn) có phải không?” và “Thời gian làm việc trong lĩnh vực dịch vụ của anh/chị là bao lâu?”. Dữ liệu thu thập được sàng lọc và loại bỏ những bản khảo sát không hợp lệ hoặc không đạt yêu cầu. Tổng số phiếu đạt yêu cầu là 294 phiếu được dùng để phân tích và xử lý số liệu. Đặc điểm chi tiết của mẫu nghiên cứu được mô tả trong Bảng 1.

Bảng 1

Kết quả thống kê mẫu nghiên cứu

Đặc điểm nhân khẩu học		Tần suất	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	112	38%
	Nữ	182	62%
Độ tuổi	18 - 25	154	52%
	26 - 30	90	31%
	31 - 35	26	9%
	36 - 40	11	4%
	41 - 45	9	3%
	51 - 55	3	1%
	56 - 60	1	0%
Tình trạng hôn nhân	Độc thân	136	46%
	Đã kết hôn	156	53%
	Khác	2	1%
Học vấn	Trung học phổ thông	13	4%
	Cao đẳng/Đại học	256	87%
	Thạc sĩ trở lên	24	8%
	Khác	1	0%
Đơn vị nghề nghiệp	Công ty dịch vụ du lịch và lữ hành	51	17%
	Khách sạn	142	48%
	Nhà hàng	40	14%
	Khu resort	22	7%
	Điểm đến du lịch	10	3%
	Hướng dẫn viên tự do	9	3%
	Khác	20	7%
Quy mô đơn vị	≤ 10 người	21	7%
	11 - 50 người	70	24%
	51 - 100 người	108	37%
	> 100 người	95	32%
Vị trí công việc	Giám đốc/Phó Giám đốc	15	5%
	Trưởng phòng/Trưởng bộ phận	29	10%
	Quản lý nhà hàng/Khách sạn	22	7%
	Hướng dẫn viên du lịch	14	5%
	Nhân viên kinh doanh	21	7%
	Nhân viên nghiệp vụ	171	58%
	Khác	22	7%

Đặc điểm nhân khẩu học		Tần suất	Tỷ lệ (%)
Thâm niên công tác	Dưới 05 năm	204	69%
	Từ 05 - 10 năm	63	21%
	Từ 10 - 15 năm	17	6%
	Trên 15 năm	10	3%
Thu nhập	Dưới 05 triệu	90	31%
	Từ 05 - dưới 9 triệu	118	40%
	Từ 09 - dưới 15 triệu	60	20%
	Trên 15 triệu	26	9%

4. Phân tích dữ liệu và kết quả nghiên cứu

Nhóm nghiên cứu sử dụng phương pháp ước lượng bình phương bé nhất từng phần (PLS-SEM) để đánh giá mô hình đo lường và kiểm định mô hình cấu trúc tuyến tính với phần mềm SmartPLS 4.0 (Hair, Howard, & Nitzl, 2020).

4.1. Đánh giá độ chuẩn xác của thang đo

Các bước kiểm định độ tin cậy và độ giá trị của thang đo trong nghiên cứu này được đi theo gợi ý của Hair và cộng sự (2020) gồm kiểm định độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt.

Kết quả kiểm định thang đo cho thấy các thang đo đều đạt độ tin cậy vì các hệ số Cronbach's Alpha đều lớn hơn 0.7; độ tin cậy tổng hợp (CR) của thang đo đều lớn hơn 0.7, và giá trị phương sai trích trung bình (AVE) lớn hơn 0.5.

Hơn nữa, ngoại trừ một biến quan sát có hệ số tải nhân tố < 0.5 bị loại bỏ, còn lại các biến quan sát khác đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0.5. Đồng thời, phương sai trích trung bình (AVE) đều lớn hơn 0.5. Do đó, các thang đo lường đạt giá trị hội tụ (xem Bảng 2).

Bảng 2

Độ tin cậy và giá trị hội tụ của thang đo lường

Biến ẩn và biến đo lường	Hệ số tải nhân tố	Cronbach's Alpha	CR	AVE
Truyền thông nội bộ trong công ty tôi, ...		0.86	0.89	0.58
chi tiết và kịp thời	0.83			
linh hoạt đáp ứng nhu cầu của người lao động	0.82			
khuyến khích chia sẻ thông tin	0.82			
giúp giải quyết những lo lắng của người lao động	0.69			
giúp thực hiện các kế hoạch, công việc được giao	0.68			
giúp gắn kết người lao động vào kế hoạch, công việc của công ty	0.73			
Nhu cầu tự chủ		0.70	0.83	0.63
Công việc của tôi cho phép tôi đưa ra quyết định	0.71			
Tôi có thể sử dụng khả năng đánh giá của mình khi giải quyết các vấn đề liên quan đến công việc*	Loại bỏ			

Biến ẩn và biến đo lường	Hệ số tải nhân tố	Cronbach's Alpha	CR	AVE
Tôi có thể chịu trách nhiệm cho công việc của mình	0.83			
Với công việc của mình, tôi thoải mái thực hiện nhiệm vụ theo cách của mình	0.84			
Nhu cầu năng lực		0.78	0.86	0.60
Tôi có khả năng làm tốt công việc của mình	0.83			
Tôi cảm thấy có năng lực trong công việc	0.80			
Tôi có thể giải quyết các vấn đề trong công việc	0.72			
Tôi thành công trong công việc của mình	0.76			
Nhu cầu kết nối		0.71	0.84	0.63
Tôi cảm thấy mọi người hiểu tôi khi tôi làm việc với mọi người trong môi trường làm việc của mình	0.84			
Tôi cảm thấy được lắng nghe khi tôi làm việc với mọi người trong môi trường làm việc của mình	0.79			
Tôi cảm thấy có thể tin tưởng họ khi tôi làm việc với mọi người trong môi trường làm việc của mình*	Loại bỏ			
Tôi cảm thấy tôi là một người bạn của họ khi tôi làm việc với mọi người trong môi trường làm việc của mình	0.75			
Hạnh phúc tinh thần		0.78	0.85	0.53
Tôi cảm thấy lạc quan về tương lai	0.76			
Tôi cảm thấy hữu ích	0.78			
Tôi cảm thấy thư giãn*	Loại bỏ			
Tôi giải quyết tốt mọi vấn đề	0.78			
Tôi suy nghĩ rõ ràng	0.69			
Tôi cảm thấy gần gũi với những người khác	0.63			
Tôi có thể tự quyết định mọi thứ*	Loại bỏ			

(*) Giá trị loại bỏ vì hệ số tải nhân tố < 0.5

Bảng 3

Ma trận Fornell & Larcker và HTMT

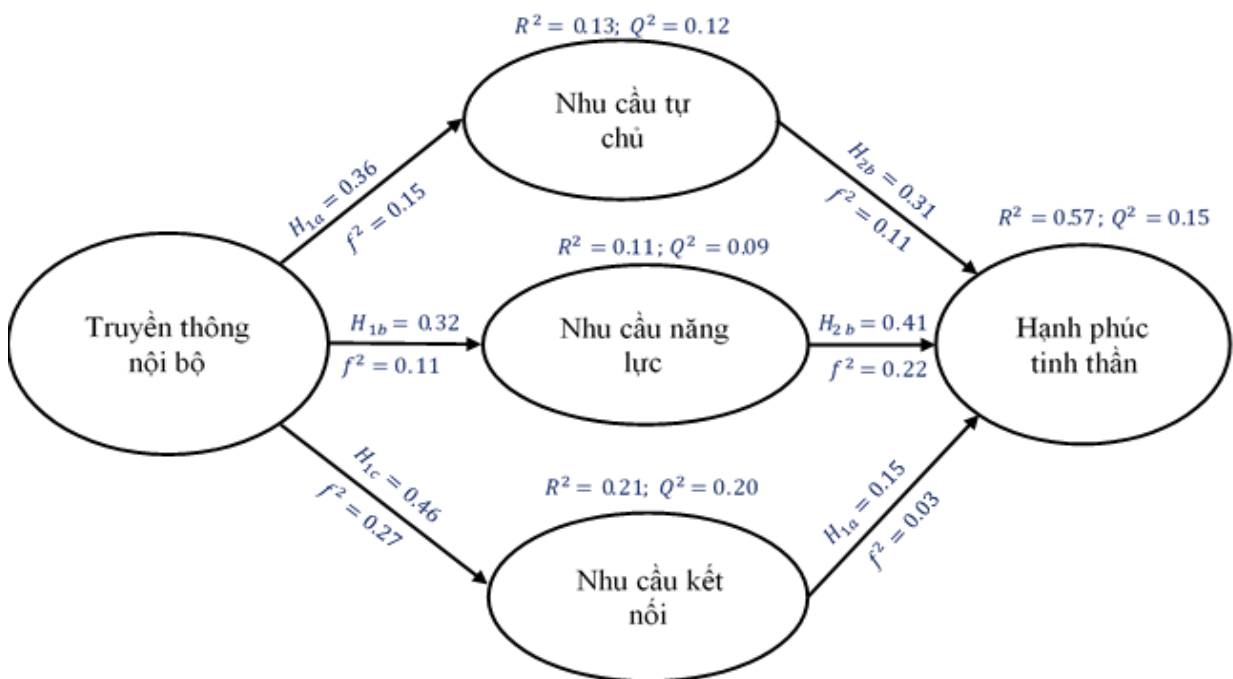
Biến ẩn	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Truyền thông nội bộ (1)	0.76	0.41	0.35	0.55	0.44
Nhu cầu tự chủ (2)	0.36	0.79	0.83	0.85	0.87
Nhu cầu năng lực (3)	0.32	0.62	0.78	0.73	0.86
Nhu cầu kết nối (4)	0.46	0.60	0.55	0.79	0.74
Hạnh phúc tinh thần (5)	0.40	0.66	0.69	0.56	0.74

Ghi chú: Căn bậc hai của AVE nằm trên đường chéo chính; phía dưới đường chéo là hệ số tương quan giữa các biến ẩn (ma trận Fornell & Larcker); phía trên đường chéo là ma trận HTMT

Kết quả phân tích cho thấy giá trị căn bậc hai nhỏ nhất của AVE (0.74) lớn hơn giá trị lớn nhất của tương quan giữa các cặp biến ẩn (0.69) và các giá trị ma trận HTMT đều nhỏ hơn 0.9 (xem Bảng 3). Ngoài ra, kết quả phân tích cũng cho thấy tất cả hệ số tải chéo đều nhỏ hơn hệ số tải nhân tố của biến ẩn đó. Do đó, các biến ẩn đều đạt được giá trị phân biệt.

4.2. Kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng mô hình PLS-SEM cũng như các bước kiểm định giả thuyết trong nghiên cứu này dựa vào các hướng dẫn của Hair và cộng sự (2020). Theo đó, chất lượng của mô hình được đánh giá thông qua hai giá trị là R^2 và Q^2 , những giá trị này dùng để đánh giá khả năng giải thích và khả năng dự đoán của các biến nội sinh. Kết quả R^2 và Q^2 trong Hình 2 cho thấy mô hình cấu trúc có chất lượng tốt. Tiếp theo, hệ số VIF của các biến ẩn đều nhỏ hơn 3.0 cho thấy hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến ẩn không tồn tại trong nghiên cứu này.



Hình 2. Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc

Bên cạnh đó, việc sử dụng kỹ thuật Bootstrapping cho lượng mẫu phóng đại có độ lặp lại là 5,000 mẫu với cỡ mẫu ban đầu là 294 cho thấy hệ số đường dẫn đều có mức ý nghĩa với mức ý nghĩa dưới 5% (Bảng 4), do đó các giả thuyết đều được ủng hộ.

Bảng 4

Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Mối quan hệ	Trọng số hồi quy chuẩn hóa	Giá trị t	Khoảng tin cậy	Giá trị p	VIF	Kết luận
H1a	Truyền thông nội bộ → Nhu cầu tự chủ	0.36	7.59	[0.25 - 0.44]	0.00	1.00	Ủng hộ
H1b	Truyền thông nội bộ → Nhu cầu năng lực	0.32	6.53	[0.21 - 0.40]	0.00	1.00	Ủng hộ
H1c	Truyền thông nội bộ → Nhu cầu kết nối	0.46	12.59	[0.38 - 0.53]	0.00	1.00	Ủng hộ

Giả thuyết	Mối quan hệ	Trọng số hồi quy chuẩn hóa	Giá trị t	Khoảng tin cậy	Giá trị p	VIF	Kết luận
H2a	Nhu cầu tự chủ → Hạnh phúc tinh thần	0.31	4.61	[0.18 - 0.44]	0.00	1.93	Ủng hộ
H2b	Nhu cầu năng lực → Hạnh phúc tinh thần	0.41	5.36	[0.55 - 0.27]	0.00	1.76	Ủng hộ
H2c	Nhu cầu kết nối → Hạnh phúc tinh thần	0.15	2.56	[0.04 - 0.27]	0.01	1.70	Ủng hộ

5. Kết quả nghiên cứu, hàm ý quản trị và hướng nghiên cứu trong tương lai

5.1. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Trên nền tảng Lý thuyết tự quyết, nghiên cứu kiểm định ảnh hưởng của truyền thông nội bộ đến hạnh phúc tinh thần của người lao động trong các tổ chức thông qua việc đáp ứng ba nhu cầu tâm lý quan trọng của họ, bao gồm: nhu cầu tự chủ, nhu cầu năng lực và nhu cầu kết nối. Các kết quả trong nghiên cứu này đã phát triển và giải thích sáng tỏ về ảnh hưởng mạnh mẽ của truyền thông nội bộ đến nhu cầu kết nối, sau đó là tự chủ và cuối cùng là năng lực. Nghiên cứu này đã bổ sung về mặt lý thuyết vai trò của truyền thông nội bộ và các kết quả liên quan của nó (Edwards & ctg., 2022). Trong khi các nghiên cứu thực nghiệm trước đã chỉ ra vai trò của truyền thông nội bộ nâng cao sự thỏa mãn nhu cầu nội tại (Lee & ctg., 2021), tăng sự gắn kết công việc và chia sẻ kiến thức (Lee & ctg., 2021; Špoljarić & Verčič, 2022), nâng cao sự hài lòng cuộc sống của người lao động (Ćoric & ctg., 2020) mà bỏ qua kết quả nâng cao sự hạnh phúc tinh thần của người lao động. Kết quả nghiên cứu này chỉ ra rằng, để đưa hạnh phúc tinh thần của người lao động lên một tầm cao mới, việc đáp ứng nhu cầu năng lực nên được đặt lên hàng đầu, tiếp theo là tự chủ và kết nối, mở ra một không gian làm hiệu quả và hạnh phúc. Để làm được điều đó, truyền thông nội bộ đóng vai trò là tiền tố cực kỳ quan trọng.

Nghiên cứu đã mở rộng hiểu biết về SDT bằng cách áp dụng nó trong ngữ cảnh cụ thể của truyền thông nội bộ và hạnh phúc tinh thần của người lao động, cung cấp cái nhìn mới về cách thức các nhu cầu tâm lý được thỏa mãn trong môi trường công việc. Trong khi nghiên cứu trước chỉ ra vai trò quan trọng của truyền thông nội bộ trong bối cảnh Brexit ở Anh (Edwards & ctg., 2022), đại dịch Covid-19 (Lee & ctg., 2021; Luu, 2022), nghiên cứu này nhấn mạnh vai trò của truyền thông nội bộ và cách nó ảnh hưởng đến các nhu cầu tâm lý cụ thể và hạnh phúc tinh thần của người lao động trong bối cảnh thông thường của tổ chức cung cấp dịch vụ. Ngoài ra, bằng cách xác định rõ ràng về việc nhu cầu nào nên được ưu tiên để tối đa hóa hạnh phúc tinh thần, nghiên cứu này đưa ra hướng dẫn quan trọng cho các tổ chức về việc làm thế nào để tối ưu hóa chiến lược truyền thông của họ. Hơn nữa, việc sử dụng mô hình PLS-SEM trong ngữ cảnh này không chỉ cung cấp một công cụ mạnh mẽ để kiểm tra các giả định của nghiên cứu mà còn mở rộng cách chúng ta hiểu về các mối quan hệ động lực giữa truyền thông nội bộ và các biến đầu ra tâm lý. Nghiên cứu này cũng cung cấp cái nhìn mới về cách mà truyền thông nội bộ và hạnh phúc tinh thần của người lao động hoạt động trong một ngữ cảnh cụ thể của lĩnh vực dịch vụ, có thể có những đặc điểm và thách thức riêng. Có thể nói, kết quả nghiên cứu không chỉ đóng góp vào lý thuyết mà còn cung cấp hướng dẫn thực tế về cách cải thiện truyền thông nội bộ để tối đa hóa hạnh phúc và thỏa mãn người lao động.

5.2. Hàm ý về quản trị

Kết quả của nghiên cứu đã cho thấy truyền thông nội bộ có tác động tích cực đến sự thỏa mãn các nhu cầu tâm lý (bao gồm nhu cầu tự chủ, nhu cầu năng lực và nhu cầu kết nối) của người

lao động, trong đó truyền thông nội bộ tác động mạnh nhất đến nhu cầu kết nối, tiếp đến nhu cầu tự chủ và sau cùng là nhu cầu năng lực. Do đó, các tổ chức nên thực hiện các biện pháp thích hợp, đặc biệt chú trọng đến công tác truyền thông nội bộ trong tổ chức của mình. Cụ thể, các nhà quản lý cần ưu tiên xây dựng một chiến lược giao tiếp nội bộ mạnh mẽ không chỉ truyền đạt thông tin quan trọng mà còn tạo ra một kênh giao tiếp hai chiều. Việc tham gia vào đối thoại, thay vì thông tin một chiều, sẽ tăng cường cảm giác thuộc về và giá trị của người lao động trong tổ chức. Để đạt được sự hài hòa trong truyền thông nội bộ và tạo ra môi trường tích cực, tổ chức cần cân nhắc giữa truyền thông chính thức và không chính thức. Trong ngữ cảnh truyền thông nội bộ của tổ chức, ba yếu tố quan trọng được xác định là không gian cho truyền thông, quy trình truyền thông, và phương pháp truyền thông, với sự chú ý đặc biệt đối với việc cân nhắc thông tin cần được truyền đạt và đối tượng mục tiêu (Asif & Sargeant, 2000; Edwards & ctg., 2022; Lee & ctg., 2021). Các phương pháp truyền thông cần được xem xét cẩn thận, với sự chú ý đặc biệt đối với việc đảm bảo rằng thông tin là liên quan và cụ thể đối với vai trò công việc của người lao động. Nghiên cứu này cũng nhấn mạnh tầm quan trọng của triết lý truyền thông là hợp tác, với mục tiêu không chỉ là trao đổi thông tin mà còn là phát triển mối quan hệ và hiểu biết lẫn nhau giữa các nhóm, cá nhân khác nhau trong tổ chức.

Việc hiểu và ưu tiên các nhu cầu tâm lý của người lao động trong nội bộ tổ chức là quan trọng. Kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra rằng, nhu cầu năng lực tác động mạnh nhất, tiếp theo là nhu cầu tự chủ và nhu cầu kết nối tác động yếu hơn đến hạnh phúc tinh thần. Do đó, các nhà quản lý cần đảm bảo rằng các chiến lược truyền thông nội bộ được điều chỉnh để đáp ứng và thoả mãn những nhu cầu này để tăng cường sức khỏe tinh thần. Chiến lược truyền thông nội bộ cần nhấn mạnh và tạo điều kiện để người lao động nắm bắt các cơ hội được đào tạo, phát triển kỹ năng và nâng cao năng lực chuyên môn của họ. Việc công nhận và đánh giá cao những đóng góp và nỗ lực của người lao động thông qua các kênh truyền thông nội bộ có thể tăng cường năng lực và động lực của họ. Bên cạnh đó, nhà quản lý cần khuyến khích một môi trường làm việc để người lao động được tham gia vào các quá trình đưa ra quyết định. Việc truyền thông minh bạch về các thay đổi tổ chức, chiến lược và quyết định không chỉ thoả mãn nhu cầu tự chủ của họ mà còn tạo ra một cảm giác kết nối và gia tăng sự cam kết.

Sử dụng truyền thông nội bộ để xây dựng cảm giác cộng đồng trong tổ chức. Chia sẻ câu chuyện thành công, các cột mốc của người lao động và tạo điều kiện cho việc công nhận từ đồng nghiệp có thể tăng cường mối liên quan giữa người lao động. Truyền thông nội bộ là đặc biệt quan trọng trong thời gian khủng hoảng hoặc thay đổi tổ chức, giao tiếp minh bạch, kịp thời và rõ ràng trở nên quan trọng. Các nhà quản lý cần đảm bảo rằng người lao động được thông tin đầy đủ về các thay đổi, lý do phía sau chúng và cách họ sẽ bị ảnh hưởng, điều này có thể giảm thiểu sự kháng cự và lo lắng.

Với những gợi ý nói trên cho nhà quản trị, nhóm nghiên cứu cũng hy vọng rằng kết quả nghiên cứu này không chỉ được sử dụng trong tổ chức dịch vụ mà còn có tác dụng trong việc củng cố hạnh phúc tinh thần của người lao động của các tổ chức khác.

5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu trong tương lai

Một trong những hạn chế trong nghiên cứu này là dữ liệu được thu thập từ các người lao động làm việc trong lĩnh vực dịch vụ, do đó cần có các nghiên cứu sâu hơn đối với người lao động trong các lĩnh vực khác. Các nghiên cứu trong tương lai có thể cân nhắc đánh giá ảnh hưởng của truyền thông nội bộ không chỉ từ góc độ nhân viên mà còn từ góc độ quản lý và tổ chức để có cái nhìn đa chiều hơn về vấn đề. Trong nghiên cứu hiện tại, truyền thông nội bộ chưa được phân chia thành các thành phần, chẳng hạn như chất lượng và nội dung, vì vậy nghiên cứu tương lai có thể khám phá hiệu quả của từng thành phần này đối với việc đáp ứng nhu cầu tâm lý cũng như hạnh

phúc tinh thần của người lao động. Ngoài ra, việc xem xét vai trò của công nghệ trong truyền thông nội bộ và làm thế nào công nghệ có thể được sử dụng để tối ưu hóa việc truyền thông và thỏa mãn các nhu cầu tâm lý của người lao động cũng là hướng nghiên cứu tiềm năng trong các nghiên cứu tiếp theo. Cuối cùng, việc khám phá thêm về vai trò của các yếu tố khác như lãnh đạo, quản lý và môi trường làm việc trong việc tăng cường mối quan hệ giữa truyền thông nội bộ và sự thỏa mãn nhu cầu tâm lý, hạnh phúc tinh thần là hướng nghiên cứu tiềm năng trong tương lai.

Tài liệu tham khảo

- Aldrup, K., Klusmann, U., & Lüdtke, O. (2017). Does basic need satisfaction mediate the link between stress exposure and well-being? A diary study among beginning teachers. *Learning and Instruction*, 50(2017), 21-30.
- Asif, S., & Sargeant, A. (2000). Modelling internal communications in the financial services sector. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 299-318.
- Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10), 2045-2068.
- Benita, M., Benish-Weisman, M., Matos, L., & Torres, C. (2020). Integrative and suppressive emotion regulation differentially predict well-being through basic need satisfaction and frustration: A test of three countries. *Motivation and Emotion*, 44(1), 67-81.
- Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E. L., Van der Kaap-Deeder, J., ... Verstuyf, J. (2015). Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures. *Motivation and Emotion*, 39(2), 216-236.
- Church, A. T., Katigbak, M. S., Locke, K. D., Zhang, H., Shen, J., de Jesús Vargas-Flores, J., ... Ching, C. M. (2013). Need satisfaction and well-being: Testing self-determination theory in eight cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 44(4), 507-534.
- Ćorić, D. S., Vokić, N. P., & Verčič, A. T. (2020). Does good internal communication enhance life satisfaction? *Journal of Communication Management*, 24(4), 363-376.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Edwards, M. R., Leite, A. C., Randsley de Moura, G., & Marques, A. G. (2022). Let’s talk about Brexit: Intra-organizational communication, citizenship status, procedural justice, and job insecurity in a context of potential immigration threat. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(5), 1037-1064.
- Fat, L. N., Scholes, S., Boniface, S., Mindell, J., & Stewart-Brown, S. (2017). Evaluating and establishing national norms for mental well-being using the short Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale (SWEMWBS): Findings from the Health Survey for England. *Quality of Life Research*, 26(5), 1129-1144.
- Ganske, P., & Carbon, C. C. (2023). Successful clusters through successful communication: Why clusters should be managed by Place Leaders. *Frontiers in Communication*, 8, Article 1194103.

- Hair, J. F., Jr., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109(2020), 101-110.
- Lee, Y., Tao, W., Li, J. Y. Q., & Sun, R. (2021). Enhancing employees' knowledge sharing through diversity-oriented leadership and strategic internal communication during the Covid-19 outbreak. *Journal of Knowledge Management*, 25(6), 1526-1549.
- Luu, T. T. (2022). Leader crisis communication and salesperson resilience in face of the Covid-19: The roles of positive stress mindset, core beliefs challenge, and family strain. *Industrial Marketing Management*, 102(2022), 488-502.
- Malik, P., & Garg, P. (2017). The relationship between learning culture, inquiry and dialogue, knowledge sharing structure and affective commitment to change. *Journal of Organizational Change Management*, 30(4), 610-631.
- Purcell, J., Kinnie, N., Swart, J., Rayton, B., & Hutchinson, S. (2008). *People management and Performance*. Oxon, OX: Routledge.
- Quested, E., Bosch, J. A., Burns, V. E., Cumming, J., Ntoumanis, N., & Duda, J. L. (2011). Basic psychological need satisfaction, stress-related appraisals, and dancers' cortisol and anxiety responses. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 33(6), 828-846.
- Reis, H. T., Sheldon, K. M., Gable, S. L., Roscoe, J., & Ryan, R. M. (2000). Daily well-being: The role of autonomy, competence, and relatedness. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(4), 419-435.
- Sheldon, K. M., & Bettencourt, B. A. (2002). Psychological need-satisfaction and subjective well-being within social groups. *British Journal of Social Psychology*, 41(1), 25-38.
- Spialek, M. L., Houston, J. B., & Worley, K. C. (2019). Disaster communication, posttraumatic stress, and posttraumatic growth following Hurricane Matthew. *Journal of Health Communication*, 24(1), 65-74.
- Špoljarić, A., & Verčič, A. T. (2022). Internal communication satisfaction and employee engagement as determinants of the employer brand. *Journal of Communication Management*, 26(1), 130-148.
- Vander Elst, T., Baillien, E., De Cuyper, N., & De Witte, H. (2010). The role of organizational communication and participation in reducing job insecurity and its negative association with work-related well-being. *Economic and Industrial Democracy*, 31(2), 249-264.
- Vansteenkiste, M., Ryan, R. M., & Soenens, B. (2020). Basic psychological need theory: Advancements, critical themes, and future directions. *Motivation and Emotion*, 44(2020), 1-31.
- Walsh, F. (2007). Traumatic loss and major disasters: Strengthening family and community resilience. *Family Process*, 46(2), 207-227.
- Weinstein, N., & Ryan, R. M. (2011). A self-determination theory approach to understanding stress incursion and responses. *Stress and Health*, 27(1), 4-17.

