

TÁC ĐỘNG CỦA SỰ CÔNG BẰNG TRONG TỔ CHỨC ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CỦA NHÂN VIÊN – NGHIÊN CỨU TẠI TỈNH GIA LAI

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON EMPLOYEE SATISFACTION: RESEARCH IN GIA LAI PROVINCE

Ngày nhận bài: 14/05/2018

Ngày chấp nhận đăng: 11/06/2018

Nguyễn Đình Hòa; Phạm Minh Sỹ; Vũ Bá Thành

TÓM TẮT

Nghiên cứu được thực hiện nhằm xem xét tác động của các thành phần sự công bằng trong tổ chức đến sự hài lòng của nhân viên trên địa bàn tỉnh Gia Lai. Thông qua phân tích định lượng từ số liệu khảo sát đối với 250 nhân viên đang làm việc tại tỉnh Gia Lai để đánh giá thang đo và mô hình nghiên cứu. Kết quả nghiên cứu cho thấy bốn yếu tố của sự công bằng trong tổ chức gồm: công bằng thủ tục, công bằng phân phối, công bằng tương tác và công bằng thông tin đều tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên trên địa bàn tỉnh Gia Lai.

Từ khóa: Công bằng trong tổ chức, Sự hài lòng trong công việc, Tỉnh Gia Lai.

ABSTRACT

The study was conducted to examine the impact of organizational justice on job satisfaction in Gia Lai Province. Through quantitative analysis from the survey data for 250 civil servants working in Gia Lai province to evaluate the scale and research model. Research results show that four factors of organizational justice: procedural justice, distributive justice, interactional justice, and systemic justice affect employee job satisfaction in the province of Gia Lai.

Keywords: Organizational justice, Job satisfaction, Gia Lai province.

1. Giới thiệu

Trong công việc, sự hài lòng của nhân viên trở thành một vấn đề vô cùng quan trọng. Đáp ứng được sự hài lòng trong công việc của nhân viên có thể giúp hiệu suất làm việc của nhân viên tăng lên, gia tăng lợi nhuận, công ty phát triển hiệu quả và đạt được những thành công nhất định. Nhà lãnh đạo hay tổ chức cần phải nhìn thấy được những lợi ích từ việc làm hài lòng cho người lao động trong công việc. Riketta (2008) cho rằng việc làm hài lòng người lao động có liên quan đến năng suất, giữ chân nhân viên, chất lượng công việc và lợi thế chiến lược cho các tổ chức. Mặt khác, Haakonsson & cộng sự (2008); Rossiter (2009) cho rằng nhân viên không hài lòng trong công việc sẽ gây bất lợi cho công ty. Nếu công ty không cải thiện sự hài lòng trong công việc của nhân viên trong tổ chức của họ, năng suất của công ty có nguy cơ giảm sút, doanh thu sụt giảm và có

khả năng thua lỗ. Việc xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên đã được nghiên cứu nhiều trên phạm vi toàn thế giới. Đã có các nghiên cứu về sự hài lòng trong công việc được thực hiện. Nhìn chung, các nghiên cứu theo hướng tiếp cận sử dụng các biện pháp tạo ra tính tích cực từ bên ngoài như tăng cường sự động viên, khuyến khích (thuyết nhu cầu Maslow, hai nhân tố Frederic Herzberg, Schaffer (1953), thuyết kỳ vọng Vroom's (1964)) là phổ biến. Các nghiên cứu sự hài lòng công việc theo hướng chú trọng tập trung tới sự công bằng trong tổ chức giữa nhân viên với nhà quản lý và giữa nhân viên đồng nghiệp với nhau còn khá mới.

Nguyễn Đình Hòa; Trường Đại học Tôn Đức Thắng
Phạm Minh Sỹ; Vũ Bá Thành, Công ty TNHH Food Farm

Cho đến nay có rất nhiều nghiên cứu trên thế giới tìm hiểu về tác động của công bằng trong tổ chức đến sự hài lòng trong công việc. Cụ thể như nghiên cứu của các tác giả: Mcfarlin, Sweeney (1992); Warren Whisenant và Michael Smucker (2009); Kwai, Sek và các cộng sự (2010); Hasan Ali và Al-Zu'bi (2010); Kamran Iqbal (2013). Theo kết quả của các nghiên cứu nêu trên thì sự công bằng trong tổ chức là yếu tố quan trọng tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Tại Việt Nam hiện nay, mặc dù xã hội ngày càng phát triển, trình độ học vấn và khả năng nhận thức về công bằng ngày càng cao nhưng có rất ít nghiên cứu về tác động của sự công bằng đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Hơn nữa, mong muốn và nhu cầu của nhân viên về sự công bằng trong tổ chức mà họ nhận được ngày càng cao. Vì vậy, đây là một vấn đề cấp thiết mà tất cả các tổ chức cần quan tâm và đáp ứng nhu cầu này của nhân viên nói riêng và người lao động nói chung.

Từ những cơ sở và thực trạng nêu trên, tác giả lựa chọn đề tài: “Tác động của sự công bằng trong tổ chức đến sự hài lòng của nhân viên – Nghiên cứu tại tỉnh Gia Lai”. Tác giả hi vọng với kết quả nghiên cứu sẽ chỉ ra được tầm quan trọng của các yếu tố công bằng trong tổ chức mà các nhân viên đang quan tâm tại tỉnh Gia Lai. Từ đó, giúp các nhà quản lý có những biện pháp nhằm cải thiện nâng cao sự công bằng trong tổ chức, mang lại sự hài lòng trong công việc của nhân viên, giúp nâng cao hiệu suất làm việc của nhân viên mang lại hiệu quả cao cho tổ chức, góp phần hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. 2.1. Các khái niệm và cơ sở lý thuyết

Sự hài lòng trong công việc (SHL)

Khái niệm về sự hài lòng công việc được nhiều nhà nghiên cứu đưa ra các định nghĩa

khác nhau, mỗi nhà nghiên cứu đều có quan điểm và cách lý luận khác nhau về sự hài lòng công việc để sử dụng vào công trình nghiên cứu của mình. Sự hài lòng công việc được xem là một trạng thái cảm xúc liên quan tích cực đến hiệu quả làm việc của nhân viên (Locke, 1983; James L Price, 1997; Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1997) và sự hài lòng công việc còn là sự phản ứng về mặt tình cảm, cảm xúc đối với các khía cạnh khác nhau trong công việc của nhân viên (Schermerhorn, 1993, được trích dẫn bởi Luddy, 2005; Faragher & cộng sự, 2005; De Nobile, 2003). Mặt khác, sự hài lòng công việc là lòng trung thành của nhân viên đối với công việc của họ (George và Jones, 1996; Moorhead và Griffin, 1995; Robbins, 1986; Spector, 1997) và là thái độ dựa trên sự nhận thức của nhân viên về sự tích cực hay tiêu cực đối với công việc hay môi trường làm việc của họ (Ellickson và Logsdon, 2001). Từ những định nghĩa khác nhau, chúng ta có thể kết luận rằng chính thành phần của việc làm hài lòng là thể hiện cảm xúc, thái độ và phản ứng của người lao động đối với công việc của họ có thể là tiêu cực hoặc tích cực.

Sự hài lòng trong công việc của nhân viên được các nhà nghiên cứu định nghĩa và đo lường theo cả hai khía cạnh: hài lòng chung đối với công việc và hài lòng công việc theo các yếu tố thành phần công việc. Trong đó, sự hài lòng chung thể hiện cảm xúc bao hàm chung lên tất cả các khía cạnh của công việc, và nó được định nghĩa trong các nghiên cứu của Cook và Wall (1980), Ting (1997), Levy và William (1998), Currivan (1999), Gaertner (1999), Kacmar (1999), Ellickson (2002). Đồng thời, các quan điểm về hài lòng công việc theo các yếu tố thành phần công việc được nghiên cứu bởi Smith & cộng sự (1969); Stanton và

Crossley (2000), Yoursef (1998), Schwepker (2001). Cả hai khái niệm về hài lòng chung đối với công việc và hài lòng công việc theo các yếu tố thành phần công việc đều phù hợp cho việc đo lường mức độ hài lòng của nhân viên trong công việc (Price 1997). Tuy nhiên, nếu nghiên cứu sự ảnh hưởng theo các yếu tố thành phần công việc sẽ giúp cho nhà quản trị biết rõ hơn về những điểm mạnh, điểm yếu trong việc điều hành tổ chức và hoạt động nào được nhân viên đánh giá cao nhất hoặc kém nhất. (Deconinck & Stilwell C.D, 2002).

Nhìn chung về tổng thể thì sự hài lòng đối với công việc đã được định nghĩa là “một chức năng của việc nhận thức mối quan hệ giữa những gì ta muốn từ công việc và những gì ta nhận được từ nó (Hasan Ali và Al-Zu’bi, 2010). Sự hài lòng nói chung được công nhận là một cấu trúc đa diện bao gồm các cảm xúc của nhân viên về một loạt các yếu tố công việc cả bên trong và bên ngoài. Nó bao gồm các khía cạnh cụ thể của sự hài lòng liên quan đến tiền lương, lợi ích, sự thăng chức, điều kiện làm việc, sự giám sát, thực tiễn tổ chức và mối quan hệ với đồng nghiệp (Hasan Ali và Al-Zu’bi, 2010).

Công bằng tổ chức (CBTC)

Công bằng là một lý thuyết về sự động viên nhân viên do John Stacey Adams, một nhà tâm lý học hành vi và quản trị đưa ra vào năm 1963. Cũng như nhiều thuyết động viên nổi tiếng khác là tháp cấp bậc nhu cầu của Abraham Maslow hay thuyết Hai yếu tố động viên của Frederick Herzberg, thuyết công bằng của Adams đưa ra những yếu tố ngầm và mang tính biến đổi tác động đến sự nhìn nhận và đánh giá của nhân viên về công ty và công việc của họ.

Lý luận về sự công bằng đề ra năm 1965, lý luận chủ yếu nghiên cứu mối quan hệ so sánh giữa sự cống hiến của cá nhân đối với tổ chức và sự báo đáp mà mình nhận được từ tổ chức. Adams cho rằng, để thành viên của tổ chức giữ được nhiệt tình làm việc tương đối cao thì sự báo đáp trong tổ chức phải công bằng, hợp lí, làm cho các thành viên của tổ chức cảm thấy sự phân phối của tổ chức là công bằng. Barksy & cộng sự (2011) đã cung cấp một mô hình giải thích vai trò của tác động của nhận định cảm xúc và hình thành nhận thức sự công bằng. Minh họa rằng sự bất công thường là một đánh giá sai hoặc chủ quan. Trong vài thập kỷ qua, các tài liệu về công bằng trong tổ chức đã mô tả và xác định tầm quan trọng của vấn đề này tại nơi làm việc. Xem xét sự phát triển của khái niệm công bằng trong tổ chức cung cấp một điểm khởi đầu quan trọng cho việc kiểm tra tác động của sự công bằng trong tổ chức đối với sự hài lòng đối với công việc của nhân viên.

Khái niệm công bằng trong tổ chức được đưa ra bởi Greenberg (1987), đề cập đến việc nhân viên nhận thức về sự công bằng tại nơi làm việc. Cụ thể, công bằng trong tổ chức có liên quan tới cách thức mà nhân viên xác định xem họ đã được đối xử công bằng trong công việc hay không và cách thức mà những quyết định được đưa ra ảnh hưởng đến các biến kết quả hành vi tổ chức. Trong một báo cáo đánh giá về tình trạng quá khứ và hiện tại của các nghiên cứu về công bằng tổ chức, Greenberg (1990) đã phát biểu rằng, nghiên cứu công bằng trong tổ chức có khả năng giải thích nhiều biến kết quả hành vi tổ chức. Công bằng trong tổ chức có thể giúp giải thích tại sao nhân viên “trả đũa” lại các kết quả không công bằng hoặc các quá trình không phù hợp và những tác động qua lại giữa chúng (Alsalem và Alhaini, 2007).

Sự phức tạp của việc xây dựng lý thuyết công bằng trong tổ chức phát triển trong nhiều năm qua. Nhiều nhà nghiên cứu đã nghiên cứu công bằng trong tổ chức với mô hình hai thành phần gồm công bằng phân phối và công bằng thủ tục (Greenberg, 1990; Sweeney và McFarlin, 1992). Tuy nhiên, một số nghiên cứu khác gần đây (Deconinck, 2000; Liljegren và Ekberg, 2000), Colquitt (2001) và Hasan Ali và Al-Zu'bi (2010) lại cho rằng công bằng trong tổ chức gồm ba thành phần: công bằng phân phối, công bằng thủ tục và công bằng tương tác và nó đã nhận được sự nhất trí cao của các nhà nghiên cứu trên thế giới về tính hoàn thiện và đầy đủ của nghiên cứu về công bằng trong tổ chức.

2.2. Các giả thuyết và mô hình nghiên cứu.

Tác giả dựa vào nghiên cứu của Hasan Ali và Al-Zu'bi (2010) khám phá được đầy đủ bốn thành phần của công bằng tổ chức tác động đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên bao gồm: công bằng phân phối, công bằng thủ tục, công bằng tương tác trong ứng xử giữa người quản lý với nhân viên và công bằng thông tin. Trong đó:

Công bằng phân phối là sự nhận thức công bằng về những kết quả mà nhân viên nhận được từ tổ chức. Cụ thể đề cập đến sự công bằng của các kết quả liên quan đến tiền lương, sự công nhân và tiền thưởng (Hasan Ali và Al-Zu'bi, 2010). Khi việc phân phối kết quả được nhân viên đánh giá là công bằng sẽ dẫn đến việc họ nhận thức được đối xử công bằng trong tổ chức, điều này sẽ làm gia tăng sự hài lòng đối với công việc của nhân viên (Adams, 1965; Leventhal, 1976; Hasan Ali và Al-Zu'bi, 2010). Theo kết quả của nhiều nhà nghiên cứu (Hasan Ali và Al-Zu'bi, 2010; Warren Whisenant và Michael Smucker, 2009; Choong Kwai Fatt, Edward Wong Sek Khin và Tioh Ngee Heng, 2010; Kamran Iqbal, 2013) thì sự nhận thức về công bằng phân phối càng tăng thì càng làm tăng sự hài

lòng đối với công việc của nhân viên. Vì vậy giả thuyết được phát biểu như sau:

Giả thuyết H1: Công bằng phân phối càng cao thì sự hài lòng trong công việc của nhân viên càng cao.

Công bằng thủ tục là sự nhận thức của nhân viên về tính công bằng của các quy tắc và thủ tục điều chỉnh một quá trình. Công bằng thủ tục cho thấy tính trung lập của các thủ tục chính thức và các quy tắc kiểm soát hệ thống (Nabatchi và Good, 2007). Nó cho thấy rằng nhân viên nhận thức là có sự công bằng thủ tục nếu người quản lý cung cấp thông tin đầy đủ về các quyết định liên quan đến thủ tục (Greenberg, 1987). Kết quả nghiên cứu của Hasan Ali và Al-Zu'bi, (2010) và nghiên cứu của Warren Whisenant và Michael Smucker (2009) cho rằng khi công bằng thủ tục càng tăng thì càng làm tăng sự hài lòng đối với công việc của nhân viên. Do đó, giả thuyết được phát biểu như sau:

Giả thuyết H2: Công bằng thủ tục càng tăng thì sự hài lòng trong công việc của nhân viên càng tăng.

Công bằng trong ứng xử giữa người quản lý và nhân viên là nhận thức về sự tôn trọng và tính đúng đắn trong cách ứng xử của người quản lý đối với nhân viên. Cụ thể, công bằng trong ứng xử giữa người quản lý và nhân viên thể hiện chất lượng ứng xử trong quá trình ban hành và thực hiện các thủ tục chính thức của tổ chức (Bies, 2001). Nếu cách ứng xử được đánh giá là tôn trọng hoặc đúng đắn sẽ mang lại nhận thức về sự đối xử công bằng (Bies và Moag, 1986; Colquitt, 2001; Greenberg, 1993; Hasan Ali và Al-Zu'bi, 2010). Theo Hasan Ali và Al-Zu'bi (2010) khi nhận thức được sự công bằng tương tác cao trong cách ứng xử giữa người quản lý và nhân viên thì nhân viên càng cảm thấy hài lòng hơn đối với công việc của họ. Vì vậy, giả thuyết được phát biểu như sau :

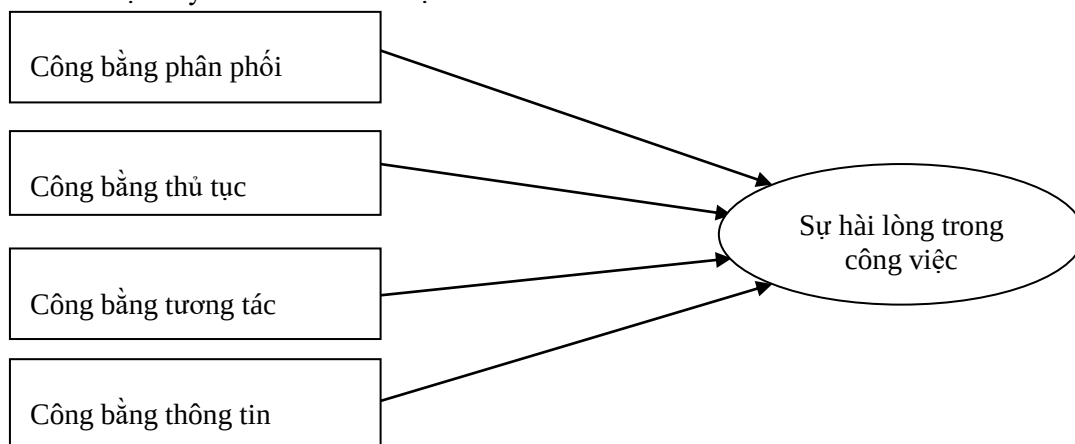
Giả thuyết H3: Công bằng tương tác trong ứng xử giữa người quản lý và nhân viên càng tăng thì sự hài lòng trong công việc của nhân viên càng tăng.

Công bằng thông tin là tính đầy đủ, kịp thời và trung thực của những thông tin và những lời giải thích được đưa ra cho nhân viên. Một nghiên cứu được thực hiện bởi Colquitt (2001) xác nhận, công bằng thông tin liên quan đến việc tập trung vào giải thích và cung cấp cho nhân viên về lý do tại sao thủ tục được sử dụng theo một cách nào đó hoặc tại sao kết quả lại được phân phối như vậy trong một thời gian nhất định. Khi nhân viên đánh giá thông tin đó là đúng sự thật, chính xác hoặc đầy đủ sẽ dẫn đến nhận thức

về đối xử công bằng trong tổ chức (Bies và Moag, 1986; Colquitt, 2001; Greenberg, 1993; Hasan Ali và Al-Zu'bi, 2010). Căn cứ vào kết quả nghiên cứu của Hasan Ali và Al-Zu'bi (2010) khi được cung cấp thông tin một cách công bằng giữa các nhân viên thì sự hài lòng trong công việc của nhân viên tăng lên. Giả thuyết được phát biểu như sau:

Giả thuyết H4: Công bằng thông tin càng tăng thì sự hài lòng đối với công việc của nhân viên càng tăng.

Từ các giả thuyết trên, mô hình nghiên cứu được trình bày ở Hình 1 như sau:



Hình 1: Mô hình nghiên cứu

3. Phương pháp nghiên cứu

Mô hình và các giả thuyết được kiểm định dựa trên bộ dữ liệu có kích thước 250 phần tử mẫu. Mẫu được thu thập qua một cuộc khảo sát theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện tại tỉnh Gia Lai. Đối tượng khảo sát là các nhân viên đang làm việc trên địa bàn tỉnh Gia Lai. Phương pháp tiếp cận là phỏng vấn trực tiếp tại nơi làm việc. Nội dung các thang đo được kế thừa từ các nghiên cứu trước, để đảm bảo giá trị nội dung của thang đo, một phỏng vấn sơ bộ thông qua thảo luận nhóm với 7 người có chuyên môn và kiến thức liên quan đến vấn đề nghiên cứu, tiếp đến là đánh giá tính hợp lý của mô hình nghiên cứu đề xuất. Các

thành phần của yếu tố công bằng tổ chức được sử dụng dựa trên nghiên cứu của Neihoff và Moorman (1993) được dẫn bởi Hasan Ali và Al-Zu'bi (2010) bao gồm công bằng phân phối với 05 biến quan sát, công bằng thủ tục với 5 biến quan sát, công bằng ứng xử với 7 biến quan sát và công bằng thông tin với 6 biến quan sát (Bảng 1). Yếu tố sự hài lòng trong công việc được đo lường dựa vào thang đo của Fernand và Awamleh (2006) với 6 biến quan sát (Bảng 1). Sau đó thang đo được hiệu chỉnh và bổ sung từ ngữ cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu. Nghiên cứu sử dụng thang đo có dạng Likert 5 mức độ để đo lường cho các thành phần

của các biến độc lập và phụ thuộc. Trong đó: mức độ 4 là đồng ý và mức độ 5 là hoàn toàn đồng ý, mức độ 1 là hoàn toàn không đồng ý, mức độ 2 là không đồng ý, mức độ 3 là không ý kiến,

Bảng 1: *Thang đo của thành phần công bằng tổ chức và sự hài lòng*

Thành phần	Biến quan sát	Nội dung
Công bằng phân phối	PPhoi1	Công ty phân công cho tôi lịch làm việc công bằng
	PPhoi2	Tôi nhận thấy rằng mức lương của tôi là công bằng
	PPhoi3	Công ty giao cho tôi số lượng công việc là công bằng
	PPhoi4	Tiền thưởng tôi nhận được ở công ty là công bằng
	PPhoi5	Tôi cảm nhận được trách nhiệm công việc của tôi
Công bằng thủ tục	TTuc1	Người quản lý của tôi đưa ra các quyết định về công việc của nhân viên không thiên vị
	TTuc2	Người quản lý đảm bảo rằng tất cả các mối quan tâm của nhân viên được lắng nghe trước khi đưa ra các quyết định
	TTuc3	Người quản lý thu thập thông tin đầy đủ, chính xác trước khi đưa ra các quyết định trong công việc
	TTuc4	Người quản lý luôn giải thích rõ các quyết định và cung cấp thông tin khi được nhân viên yêu cầu
	TTuc5	Tất cả các quyết định về công việc được áp dụng thống nhất cho tất cả các nhân viên
Công bằng ứng xử	UXu1	Khi đưa ra các quyết định liên quan đến công việc của tôi, người quản lý đối xử với tôi rất ân cần
	UXu2	Khi đưa ra các quyết định liên quan đến công việc của tôi, người quản lý đối xử với tôi với thái độ tôn trọng
	UXu3	Khi đưa ra các quyết định liên quan đến công việc của tôi, người quản lý xem xét một cách thận trọng các nhu cầu cá nhân của tôi
	UXu4	Khi đưa ra các quyết định liên quan đến công việc của tôi, người quản lý thảo luận với tôi một cách tin tưởng
	UXu5	Khi đưa ra các quyết định liên quan đến công việc của tôi, người quản lý luôn quan tâm đến quyền của tôi
	UXu6	Người quản lý của tôi biết kiềm chế những nhận xét, bình luận không đúng đắn
	UXu7	Nhân viên được phép tham gia vào các quyết định của người quản lý
Công bằng thông tin	TTin1	Khi đưa ra các quyết định liên quan đến công việc của tôi, người quản lý thảo luận với tôi về các quyết định đó
	TTin2	Người quản lý đưa ra đầy đủ các lý lẽ hợp lý về các quyết định liên quan đến công việc của tôi
	TTin3	Người quản lý giải thích ý nghĩa với tôi khi đưa ra các quyết định liên quan đến công việc của tôi

	TTin4	Người quản lý đưa ra những lời giải thích thỏa đáng về các quyết định liên quan đến công việc của tôi
	TTin5	Người quản lý giải thích rõ ràng bất cứ quyết định nào liên quan đến công việc của tôi
	TTin6	Người quản lý luôn cung cấp thông tin để hỗ trợ tôi thực hiện công việc công bằng như những đồng nghiệp khác
Sự hài lòng	SHL1	Tôi nhận thấy rằng ý kiến của tôi được tôn trọng tại nơi làm việc
	SHL2	Tôi hài lòng với sự công nhận của công ty về những kết quả đạt được trong công việc
	SHL3	Tôi hài lòng về mặt thu nhập khi so sánh với những công việc tương tự tại các công ty khác
	SHL4	Tôi hài lòng với mối quan hệ đối với đồng nghiệp
	SHL5	Tôi hài lòng về phương diện đối xử của người quản lý với nhân viên
	SHL6	Nói chung, tôi cảm thấy hài lòng với công việc này

4. Phân tích dữ liệu và kết quả

4.1. Mô tả mẫu

Tổng số bảng câu hỏi phát ra là 300 phiếu để điều tra nhân viên tại các công ty thuộc địa bàn Tỉnh Gia Lai. Tổng số bảng trả lời khảo sát thu về là 285. Sau khi kiểm tra, có 35 phiếu không đạt yêu cầu bị loại ra (do thông tin trả lời không đầy đủ). Như vậy, tổng số có 250 phiếu trả lời hoàn chỉnh được đưa vào nhập liệu và xử lý dữ liệu. Mẫu nghiên cứu có tỷ lệ nam chiếm tỷ trọng cao hơn với 67,2%. Độ tuổi thì từ 22 – 32 tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất với 70%, kế đến là từ 32 đến 42 tuổi 14%, và thấp nhất là độ tuổi thấp hơn 22 tuổi với 2,4%. Mẫu nghiên cứu có cơ cấu độ tuổi khá phù hợp với tổng thể. Trình độ đại học chiếm tỷ lệ cao nhất với 56,8%, cao đẳng chiếm 26%, trong đó trên đại học chiếm tỷ lệ thấp nhất với 17,2%. So sánh với tổng thể cơ cấu trình độ này khá phù hợp với thực tế. Qua phân tích đặc điểm mẫu nghiên cứu cho thấy tuy chọn mẫu thuận tiện nhưng mẫu nghiên cứu đại diện cho tổng thể tình hình nhân viên tại các Công ty thuộc Tỉnh Gia Lai theo giới tính, độ tuổi và trình độ.

Bảng 2: Thống kê mô tả mẫu

Chỉ tiêu		Số lượng	Giá trị
GIỚI TÍNH	Nữ	82	32.8%
	Nam	168	67.2%
ĐỘ TUỔI	Dưới 22 tuổi	6	2.4%
	Từ 22 – 32 tuổi	175	70%
	Từ 33 – 42 tuổi	35	14%
	Trên 42 tuổi	34	13.6%
TRÌNH ĐỘ	Cao đẳng	65	26%
	Đại học	142	56.8%
	Sau đại học	43	17.2%
	Khác	0	0

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả)

4.2. Phân tích độ tin cậy và EFA

Thực hiện kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng Cronbach's Alpha cho thấy, 6 biến quan sát của biến công bằng thông tin (TTin), 7 biến quan sát của biến công bằng ứng xử (UXu), 5 biến quan sát của biến công bằng thủ tục (TTuc) và 6 biến quan sát của biến sự hài lòng (SHL) đều có độ tin cậy cao

(Cronbach Alpha lớn hơn 0,6). Riêng biến công bằng phân phối (PPhoi) khi thực hiện phân tích độ tin cậy Cronbach Alpha thì biến quan sát PPhoi3 bị loại vì có chỉ số nhỏ hơn 0,3. Sau khi thực hiện lại việc phân tích cho biến PPhoi thì chỉ số Cronbach Alpha của biến tổng lớn hơn 0,6 và các biến quan sát đều lớn hơn 0,3. Do đó, các thành phần của biến công bằng tổ chức và các biến quan sát của thành phần sự hài lòng công việc sẽ được đưa vào để phân tích EFA cho bước tiếp theo. Sau khi thực hiện EFA có kết quả như bảng 2, hệ số KMO = 0,772 > 0,6 cho thấy kết quả phân tích EFA đảm bảo độ tin cậy và việc phân tích này là thích hợp. Giá trị Sig. = 0,000 ≤ 0,05 trong kiểm định Battlet cho thấy, kết quả phân tích đảm bảo được mức ý nghĩa thống kê lớn hơn 95% và các biến quan

sát có tương quan với nhau trong tổng thể. Giá trị tổng phương sai trích bằng 57,31% thể hiện các nhân tố được đưa ra từ phép phân tích có thể giải thích được 57,31% sự biến thiên của dữ liệu khảo sát ban đầu. Giá trị hệ số Eigenvalues của các nhân tố trong mô hình là bằng 1,976 > 1, khẳng định sẽ có 4 nhân tố tương ứng được đưa ra từ phép phân tích và hệ số tải nhân tố của các biến quan sát trong mỗi nhân tố của các biến quan sát trong mỗi nhân tố đều lớn hơn mức 0,5 thể hiện sự biểu diễn tốt của các biến đối với nhân tố mà các biến đó thể hiện. Kết quả tại Bảng 3 cũng cho thấy, các nhân tố đại diện cho các khái niệm nghiên cứu có độ tin cậy cao, hoàn toàn phù hợp cho các phân tích tiếp theo.

Bảng 3: Kết quả phân tích độ tin cậy và phân tích nhân tố khám phá EFA

Biến	Hệ số tải nhân tố					Hệ số Cronbach Alpha tổng
TTin6	0,897					Cronbach's Alpha = 0,879
TTin4	0,832					
TTin2	0,805					
TTin3	0,752					
TTin5	0,698					
TTin1	0,689					
Uxu6		0,808				Cronbach's Alpha = 0,843
Uxu4		0,802				
Uxu1		0,728				
Uxu2		0,695				
Uxu7		0,640				
Uxu5		0,629				
Uxu3		0,585				
PPhoi5			0,799			Cronbach's Alpha = 0,818
PPhoi1			0,753			
PPhoi4			0,713			
PPhoi2			0,694			
TTuc5				0,820		Cronbach's Alpha = 0,770
TTuc1				0,764		

TTuc3				0,685		
TTuc4				0,654		
TTuc2				0,636		
SHL1					0,766	Cronbach's Alpha = 0,802
SHL6					0,757	
SHL3					0,735	
SHL5					0,710	
SHL4					0,651	
SHL2					0,640	
Phương sai trích				57,31%	50,63%	
Eigenvalues	5,646	3,225	2,338	1,976	3,038	
KMO = 0,772	Sig=0,0	Sig=0,0	Sig=0,0	Sig=0,0	Sig=0,0	

(Nguồn: Kết quả tính toán từ phần mềm SPSS 22)

4.3. Kết quả hồi quy

Tác giả thực hiện phân tích hồi quy với biến phụ thuộc SHL và 4 biến độc lập là

PPhoi, Ttuc, Uxu, TTin. Kết quả được trình bày trong bảng 4

Bảng 4: Kết quả hồi quy

Mô hình		Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
		B	Sai số chuẩn	Beta			Tolerance	VIF
1	(Hằng số)	0,639	0,178		3,588	0,000		
	Phân Phối	0,183	0,031	0,277	5,950	0,000	0,787	1,271
	Thủ tục	0,295	0,032	0,402	9,311	0,000	0,914	1,094
	Ứng xử	0,226	0,039	0,263	5,859	0,000	0,848	1,179
	Thông tin	0,133	0,027	0,210	4,852	0,000	0,911	1,097
a. Biến phụ thuộc: Sự hài lòng (SHL) R ² = 0,582 ; R ² hiệu chỉnh = 0,575 Giá trị F = 85,213; Sig. = 0,000								

(Nguồn: Kết quả tính toán từ phần mềm SPSS 22)

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy có 4 giả thuyết nghiên cứu H1, H2, H3, H4 có mức ý nghĩa < 0.05 nên được chấp nhận. Kết luận 4 yếu tố của thành phần công bằng tổ chức gồm: công bằng phân phối, công bằng thủ tục, công bằng ứng xử và công bằng thông tin đều ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc với độ tin cậy đạt 95%. Như vậy các giả thuyết được chấp nhận như sau:

- Giả thuyết H1: Công bằng phân phối càng cao thì sự hài lòng trong công việc của nhân viên càng cao.

- Giả thuyết H2: Công bằng thủ tục càng tăng thì sự hài lòng trong công việc của nhân viên càng tăng.

- Giả thuyết H3: Công bằng tương tác trong ứng xử giữa người quản lý và nhân

viên càng tăng thì sự hài lòng trong công việc của nhân viên càng tăng.

- Giả thuyết H4: Công bằng thông tin càng tăng thì sự hài lòng đối với công việc của nhân viên càng tăng.

Phương trình hồi quy thể hiện mức độ ảnh hưởng của các yếu tố trong mô hình được xây dựng như sau:

$$SHL = 0,277*PPhoi + 0,402*TTuc + 0,263*UXu + 0,210*Ttin$$

Trong đó: 0,277; 0,402; 0,263; 0,21 là các hệ số hồi quy của các biến công bằng trong tổ chức viết liền ngay sau nó trong phương trình hồi quy nêu trên. Hệ số β của các biến đều dương, vì vậy nếu hệ số hồi quy càng lớn thì mức độ tác động của các thành phần công bằng tổ chức đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên càng lớn. Qua phương trình trên, ta thấy rằng thành phần công bằng thủ tục có tác động mạnh nhất đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Tiếp đến là thành phần công bằng phân phối, tiếp sau đó là thành phần công bằng tương tác trong ứng xử giữa người quản lý và nhân viên và cuối cùng là công bằng thông tin.

5. Kết luận

Kết quả nghiên cứu đã đáp ứng được mục tiêu nghiên cứu và ủng hộ 4 giả thuyết đã

được đặt ra. Cụ thể, sau khi tiến hành kiểm định thang đo bằng công cụ Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA, mô hình nghiên cứu giữ nguyên 29 biến quan sát, trong đó thành phần công bằng phân phối được đo lường bằng 5 biến quan sát, thành phần công bằng thủ tục được đo lường bằng 5 biến quan sát, thành phần công bằng tương tác trong ứng xử giữa người quản lý và nhân viên được đo lường bằng 7 biến quan sát, thành phần công bằng thông tin được đo lường bằng 6 biến quan sát và 6 biến quan sát còn lại đo lường sự hài lòng đối với công việc của nhân viên.

Kết quả phân tích hồi quy đã tìm ra được mối quan hệ tuyến tính giữa các thành phần công bằng tổ chức tác động đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Cả 4 thành phần của công bằng tổ chức đều có tác động dương đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên. Trong đó, thành phần công bằng thủ tục ($\beta = 0,402$) có tác động mạnh nhất đến sự hài lòng trong công việc của nhân viên, tiếp đến tác động mạnh thứ hai là thành phần công bằng phân phối với hệ số $\beta = 0,277$, kế tiếp là thành phần công bằng tương tác trong ứng xử giữa người quản lý và nhân viên với hệ số $\beta = 0,263$, cuối cùng là thành phần công bằng thông tin với hệ số $\beta = 0,21$.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.
- Alsalem, M., and Alhaiani, A. (2007). Relationship between Organizational Justice and Employees Performance. *Aledari*, March, (108), 97-110
- 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.
- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International journal of Business and Management*, 4(9), 145-154
- Bies, R.J and Moag, J.S. (1986). International Justice: communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations*. (Vol. 1). Greenwich, CT: JAI Press, 43-55.

- Colquitt J. A. (2001), "On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure", *Journal of Applied Psychology*, 86, pp. 386-400.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 53(1), 39-52.
- Ellickson, M.C, Logsdon, K. (2002), "Determinants of job satisfaction of municipal government employees", *State and Government Review*, 33(3), pp. 173-184.
- Greenberg J. (1990), "Looking Fair Being Fair: Managing Impressions of Organizational Justice", *Research in Organizational Behavior*, 12(1), pp. 57-111.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J., & Cropanzano, R. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kamram Iqbal (2013), "Determinants of Organizational Justice and its impact on Job Satisfaction: A Pakistan Base Survey", *International Review of Management and Business Research*, 2(1), pp. 48-56.
- Kwai, F.C., Sek, K.E.W., Ngee, T.H. (2010), "The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives", ***American Journal of Economics and Business Administration***, 2(1), pp. 56-63.
- Locke, E. A. (1983). The nature and causes of job satisfaction. In Dunnette, M.D. (ed.) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago, Illinois: Rand-McNally College Publishing Company, Chapter 30.
- Mcfarlin, D.B., Sweeney, P.D. (1992), "Distributive And Procedural Justice As Predictors Of Satisfaction With Personal And Organizational Outcomes", *Academy of Management*, 35 (3), pp. 626-637.
- Nabatchi, T., Bingham, L. B., and Good, D. H. (2007). Organizational Justice and Workplace Mediation: A Six Factor Model. *International Journal of Conflict Management*, 18, (2), 148-176.
- Smith, Patricia, & Cain (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes*. Chicago: Rand McNally and Company.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Vroom, V. H. (1964), *Work and motivation*, Wiley, New York
- Whisenant, W., Smucker, M. (2009), "Organizational Justice and Job Satisfaction in Coaching", *Public Organiz Rev*, 9(10), pp. 157-167.
- Yousef, D. A. (1998). Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performance in a multicultural environment. *International Journal of Manpower*, 19(3), 184-194.