

SỰ ĐỔI MỚI TRONG CÔNG VIỆC VÀ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG: LƯỢT KHẢO CƠ SỞ LÝ THUYẾT

INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR AND ITS DETERMINANTS: CRITICALLY REVIEW

Ngày nhận bài: 28/09/2017

Ngày chấp nhận đăng: 29/03/2018

Phạm Hồng Liêm, Nguyễn Xuân Lãn

TÓM TẮT

Bài viết với nỗ lực lượt khảo các cơ sở lý thuyết về sự đổi mới trong công việc của người lao động, bao gồm: Định nghĩa, và các nhân tố tác động đến nó. Nghiên cứu này dựa vào hơn 60 bài báo được xuất bản bởi các tạp chí thuộc lĩnh vực kinh doanh, quản lý, marketing, hành vi, và tâm lý trong gần ba thập kỷ qua. Bốn nhóm nhân tố chính có ảnh hưởng đến sự đổi mới trong công việc được trình bày: Tổ chức, tổ, công việc, và cá nhân. Đây cũng là khung lý thuyết đề xuất nhằm cung cấp cái nhìn toàn diện hơn về các nhân tố ảnh hưởng đến sự đổi mới trong công việc của người lao động. Kết quả của nghiên cứu cũng là những hàm ý giúp các nhà quản lý và hoạch định chính sách thực hiện tiến trình đổi mới của công ty tốt hơn.

Từ khóa: Sự đổi mới trong công việc; sáng tạo; nhân viên; quản trị; nguồn nhân lực.

ABSTRACT

This paper attempts to critically review employees' innovative work behaviour (IWB) in the workplace, including: Definitions, and its determinants. The study is based on more than 60 articles published by magazines in the fields of business, management, marketing, behaviour and psychology throughout the world nearly the past three decades. Such factors have been categorized into organizational, team, job, and individual. This is also the proposed theoretical framework to provide holistic view of various factors that effect employee innovative behaviour in the workplace. The results of this paper also is implications for managers and policy makers to better foster organizational innovation.

Keywords: Innovative work behaviour; creativity; employee; management; human resources.

1. Giới thiệu

Đây là thời điểm để các doanh nghiệp Việt Nam cần có sự đổi mới để phù hợp với xu thế chung khi hội nhập. Bởi vì, người tiêu dùng ngày nay với nhiều sự lựa chọn hơn nhưng lại ít sự hài lòng hơn (Prahalad & Ramaswamy, 2004) sẽ bị thu hút bởi những sản phẩm dịch vụ đa dạng hơn, để có thể thỏa mãn nhu cầu của mình tốt hơn. Giữa những áp lực hiện nay trong việc tạo ra nhu cầu mới của khách hàng bằng cách tạo nhiều sản phẩm mới, độc đáo nhằm kích cầu du lịch, gia tăng mức chi tiêu của du khách thì đổi mới được xem là giải pháp phù hợp để cân bằng lợi ích của khách hàng và nhà cung cấp dịch vụ.

Kích thích sự sáng tạo và hành vi đổi mới của người lao động là một trong những cách mà tổ chức đáp ứng được sự kỳ vọng và mở rộng quyền tự chủ cho người lao động, tạo cho họ có cơ hội thể hiện bản thân, làm chủ công việc và tiến tới góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức đó (Nguyễn Hữu Lam, 2007). Đây được xem là phương thức giúp cho doanh nghiệp ứng xử với những khó khăn, và cũng là thách thức của họ. Một trong những thách thức chính hiện nay là sự thay đổi nhanh chóng và ở phạm vi lớn của môi trường kinh doanh tạo ra áp lực tâm lý cho cả doanh nghiệp lẫn nhân viên phải linh

Phạm Hồng Liêm, Trường Đại học Khánh Hòa
Nguyễn Xuân Lãn, Trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng

hoạt thích ứng và biết chấp nhận rủi ro (Trần Kim Dung, 2009). Trong sự bất ổn đó, để cạnh tranh, các doanh nghiệp luôn yêu cầu nhân viên phải có sự sáng tạo trong công việc, bằng cách hình thành những ý tưởng mới và phù hợp với các sản phẩm, hoặc quy trình (Shalley & Gilson, 2004). Đây là tiền đề cho sự đổi mới. Bởi vì, việc sử dụng và phát triển các ý tưởng sáng tạo cho phép doanh nghiệp tận dụng cơ hội, để trở nên thích nghi và phát triển, cũng như khả năng cạnh tranh trong sự biến động của thế giới (Amabile, 1997, Oldham, 2002).

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này dựa vào hơn 60 bài báo được xuất bản trong gần ba thập kỷ qua bởi các tạp chí thuộc lĩnh vực kinh doanh, quản lý, marketing, và hành vi. Việc tra cứu và tập hợp tài liệu có liên quan, bắt đầu từ việc xem xét các nghiên cứu gần đây nhất được công bố về sự đổi mới trong công việc của người lao động, dựa trên các cơ sở dữ liệu khoa học (EBSCOhost, ProQuest, Springer, Google Scholar), sử dụng các từ khóa: Innovative behaviour, Innovative work behaviour, và các từ như innovation, creativity. Phần tóm tắt của mỗi bài được ưu tiên kiểm tra để kiểm chứng và lựa chọn những bài viết có liên quan nhất đến chủ đề nghiên cứu. Các tài liệu như sách, hay báo cáo nghiên cứu cũng được xem xét. Về tổng thể, có thể xem tổ chức đã cung cấp một bối cảnh phù hợp cho khả năng sáng tạo và sự đổi mới của người lao động. Để từ đó, tạo nên sự đổi mới của tổ, và của tổ chức (Amabile & cộng sự, 1996; Anderson & cộng sự, 2004). Vì thế, mặc dù chủ đề nghiên cứu về sự đổi mới trong công việc của người lao động, nhưng cũng có các bài viết đề cập đến sự đổi mới của tổ chức hoặc tổ được bao gồm, nhằm xem xét về sự ảnh hưởng của các nhân tố này. Hơn nữa, lựa chọn các bài viết cũng không bị hạn chế bởi phương pháp đánh giá hay đo lường về sự đổi mới: do

nhân viên tự đánh giá, hay thông qua sự đánh giá của bên thứ ba. Và cả những bài viết sử dụng thuật ngữ sáng tạo để thay thế cho thuật ngữ đổi mới. Những bài có nội dung trùng lặp bị loại bỏ bớt. Kết quả tiếp theo được tập hợp và phân loại theo từng nhóm nhân tố tương đồng.

3. Kết quả, thảo luận và đề xuất hướng nghiên cứu

3.1. Định nghĩa về sự đổi mới trong công việc (IWB)

Spreitzer (1995, tr.1449) được xem là người đầu tiên đưa ra định nghĩa về IWB: *“Hành vi đổi mới phản ánh những cái mới mang tính sáng tạo hoặc khác biệt. Hành vi đổi mới được định nghĩa bằng những sự thay đổi có định hướng, bởi vì sự đổi mới yêu cầu đến tính sáng tạo của các sản phẩm mới, dịch vụ mới, ý tưởng mới, quy trình hoặc cơ chế mới”*. Với định nghĩa này, tác giả đã không đề cập đến những hoạt động thực hiện đổi mới. Và vì thế tác giả đã bỏ qua sự khác biệt về bản chất giữa sự đổi mới trong công việc và sự sáng tạo của nhân viên.

Với nỗ lực thể hiện một cách đầy đủ nhất về IWB trên phương diện cá nhân, Dorenbosch & cộng sự (2005, tr.129), đã đề xuất định nghĩa: *“... đó là sự sẵn sàng tự nguyện của nhân viên, để tạo nên một sự đổi mới ngay tại nơi làm việc, ví dụ như việc cải tiến cách làm việc, cách giao tiếp với đồng nghiệp trực tiếp, việc sử dụng máy tính, hoặc là phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới”*. Như vậy, tác giả muốn nhấn mạnh đến yếu tố thái độ, hơn là đến hành động thực tế của nhân viên.

Và để bổ sung thêm, Carmeli & cộng sự (2006, tr.78) cho rằng IWB của người lao động: *“...là một quá trình nhiều giai đoạn. Đó là khi cá nhân nhận diện ra một vấn đề phát sinh, từ đó hình thành những ý tưởng hoặc giải pháp mới (hoặc hữu ích), quảng bá*

các ý tưởng và giải pháp đó. Sau đó tạo ra một nguyên mẫu hoặc mô hình thử nghiệm để áp dụng nhằm mang lại lợi ích cho tổ chức hoặc bộ phận". Định nghĩa này đã cho thấy sự đổi mới trong công việc bao gồm nhiều hoạt động khác nhau của các giai đoạn. Tương tự, DeJong & Den Hartog (2007, tr.43) đã đề nghị một định nghĩa cho sự đổi mới: *"Đó là những hoạt động hướng đến việc khởi xướng và ứng dụng (trong phạm vi công việc, nhóm, hoặc tổ chức) những ý tưởng, sản phẩm, hoặc cơ chế mới và hữu ích"*.

Gần đây, Tuominen & Toivonen (2011, tr.394) đã đề xuất định nghĩa khác về IWB, với cách hiểu: *"Đó là tất cả các hoạt động với mục đích góp phần vào việc tạo ra và áp dụng những cái mới lạ hữu ích trong một tổ chức"*. Định nghĩa này của Tuominen & Toivonen (2011) cũng có những tranh luận nhất định. Đó là việc đề cập đến kết quả của sự đổi mới, và do đó nó không phù hợp với một định nghĩa về hành vi của người lao động. Hơn nữa, đó là sự không rõ ràng về "thứ mới" mà tác giả đề cập: đó là mới hoàn toàn hay là mới một cách tương đối.

3.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến IWB

3.2.1. Các nhân tố thuộc về Tổ chức

Trước hết, đó là chiến lược của tổ chức. Cụ thể, đó là một chiến lược mà yêu cầu đổi mới được nhấn mạnh, khi sáng tạo là ưu tiên hàng đầu, thì nó sẽ ảnh hưởng đến số lượng các nguồn lực, và lưu tâm đến việc quản lý trong việc hình thành ý tưởng tổng thể, và các hoạt động nghiên cứu phát triển (Yuan & Woodan, 2010). Đôi khi, khả năng tồn tại của các hoạt động đổi mới không thể được đánh giá trong ngắn hạn. Vì thế, một chiến lược hướng tới mục tiêu dài hạn, chấp nhận những khó khăn ban đầu, cũng như cho phép nhân viên có thể học hỏi từ công việc và từ những thất bại, được xem là nhân tố quan trọng cho sự đổi mới của người lao động (Messman & Mulder, 2011; Van der Panne & cộng sự,

2003). Bên cạnh đó, hoạt động đổi mới của doanh nghiệp thường được tiến hành trong các mối quan hệ hợp tác và phụ thuộc lẫn nhau với bên thứ ba như: tư vấn, nhà cung cấp, khách hàng (Fagerberg & Godinho, 2004). Vì vậy, một chiến lược phát triển cùng sự hợp tác và kết nối với khách hàng cũng là động lực góp phần hình thành và thúc đẩy các hoạt động đổi mới (Becheikh & cộng sự, 2006; Ottenbacher, 2007).

Cơ cấu tổ chức cũng là một nhân tố quan trọng cho sự thành công của các hoạt động đổi mới trong tổ chức. Đó là một cơ cấu tổ chức rõ ràng về chức năng, linh hoạt và khả năng thích ứng cao (Van der Panne & cộng sự, 2003), có sự phối hợp hoạt động của các thành viên (Salaman & Storey, 2002). Ngược lại, một tổ chức được đặc trưng bởi sự quan liêu, kiểm soát, và nguyên tắc cứng nhắc sẽ là rào cản cho sự đổi mới (De Clercq & cộng sự, 2016). Các nghiên cứu cũng chỉ ra các công ty đổi mới thành công thường có cơ cấu tổ chức thoáng trong giai đoạn đầu, và dần đi vào khuôn khổ chuẩn mực trong giai đoạn sau (Van der Panne & cộng sự, 2003).

Một nền văn hóa với những nhân tố kích thích sự đổi mới sẽ lan tỏa tính cần thiết đổi mới trong toàn công ty (Skerlavaj & cộng sự, 2010). Đó chính là sự học hỏi, dân chủ, không sợ thất bại (Miron & cộng sự, 2004; Park & cộng sự, 2014), bình đẳng trong việc trao đổi thông tin, cũng như công khai trung thực những thông tin phản hồi này (Basu & Green, 1997; George & Zhou, 2007; Zhou, 2003), sự công bằng trong phân phối (Shih & Susanto, 2011). Bên cạnh đó, việc chấp nhận sự đa dạng văn hóa và tôn trọng sự khác biệt cá nhân, cũng như gia tăng sự kết nối trong tổ chức chính là nền tảng của văn hóa tổ chức, từ đó hình thành môi trường cho sự đổi mới (Messman & Mulder, 2011; Van der Panne & cộng sự, 2003). Noor & Dzulkifli (2013) đã chỉ ra ảnh hưởng của môi trường tổ chức trong việc tạo động lực nội tại thúc đẩy

người lao động đổi mới hơn. Đó là môi trường an toàn tâm lý, ủng hộ sự chủ động, môi trường phục vụ, và ủng hộ sự đổi mới (Binnewies & Gromer, 2012; Tsai, 2011). Khi đó, người lao động không bị ám ảnh rằng họ sẽ bị đổ lỗi cho bất kỳ vấn đề hoặc sai lệch mà họ khám phá, cũng như phải luôn chú ý cẩn thận cho những nỗ lực của bản thân. Hơn thế nữa, khi một cá nhân cảm nhận được sự quan tâm từ đồng nghiệp, điều này sẽ hình thành tâm lý an toàn, để từ đó tạo nên động lực thúc đẩy hành vi đổi mới trong công việc (Vinarski-Peretz & Carmeli, 2011), cũng như tạo nền tảng cho những nhận thức tích cực và hành động tiên phong trong nỗ lực hoàn thành công việc hơn cả mong đợi (Miron & cộng sự, 2004).

Nhân tố quan trọng bao phủ tất cả, có thể tác động đáng kể vào sự sáng tạo, đổi mới là phong cách lãnh đạo của nhà quản trị. Một phong cách lãnh đạo dân chủ, tôn trọng ý kiến đóng góp của người khác trong quá trình ra quyết định (De Jong & Den Hartog, 2010), luôn hòa đồng với nhân viên, tạo sự kết nối, tăng việc trao đổi giữa lãnh đạo và nhân viên cấp dưới, qua đó điều chỉnh và thay đổi giá trị và niềm tin của người lao động phù hợp với giá trị tổ chức (Reuvers & cộng sự, 2008) của nhà quản trị sẽ khơi mào cho những hành vi đổi mới của người lao động trong tổ chức. Tuy nhiên, Basu & Green (1997, tr.492) lại cho rằng phong cách lãnh đạo chuyên đổi như thể *“trong những trường hợp nhất định, lại ngăn cản sự đổi mới”* của cấp dưới, bởi cảm giác bị đe dọa.

3.2.2. Các nhân tố thuộc về Tổ

Đặc điểm, nhiệm vụ của tổ thể hiện qua các mối quan hệ công việc giữa các thành viên trong tổ, có ảnh hưởng tích cực đến sự đổi mới (Hoegl & Parboteeah, 2007; West & Hirst, 2003; Yuan & Woodan, 2010). Việc cả tổ phối hợp, và cùng nhau thực hiện một dự án được xem là cơ chế gia tăng tính đổi mới

của nhân viên (Anderson & cộng sự, 2004; Hu & cộng sự, 2009). Các kết quả nghiên cứu cho thấy thành phần của tổ có vai trò quan trọng trong việc hình thành và thúc đẩy sự đổi mới dựa trên sự đa dạng về kỹ năng và kiến thức của người lao động (Keller, 2001; Shin & cộng sự, 2012; West & Hirst, 2003). Sự kết nối và hợp tác giữa các tổ khi thực hiện nhiệm vụ cũng là chất xúc tác kích thích sự đổi mới. Tuy nhiên, sự đa dạng cũng có thể cũng có thể làm tăng mức độ căng thẳng giữa các thành viên trong tổ, tạo xung đột và do đó có ảnh hưởng bất lợi đến tinh thần đổi mới của người lao động, trở thành rào cản cho sự đổi mới khi nó đe dọa đến môi trường an toàn tâm lý và sự hòa nhập (Keller, 2001; Van der Vegt & Janssen, 2003).

Niềm tin giữa tổ chức và tổ, và giữa các thành viên trong tổ là vô cùng quan trọng (Zakaria & cộng sự, 2004). Bởi vì niềm tin là nền tảng cho sự cộng tác. Scott & Bruce (1994) gợi ý rằng những quan hệ tương tác tích cực, và chất lượng của các quan hệ trao đổi của các thành viên trong tổ, đóng một vai trò trọng tâm trong việc hỗ trợ sự thay đổi. Các nghiên cứu cũng đã nhấn mạnh đến vai trò của quan hệ xã hội, niềm tin, và sự công bằng trong việc thúc đẩy sự đổi mới. Cụ thể, mục tiêu chung và sự phụ thuộc lẫn nhau đã tạo sự liên kết giữa các cá nhân, để hình thành nên một tổ, từ đó giúp cho các thành viên có thêm khả năng tạo nên kết quả đổi mới (Van der Vegt & Janssen, 2003). Sự công bằng góp phần làm giảm sự không chắc chắn, yếu tố luôn đi kèm với sự đổi mới (Janssen, 2004), giảm sự xung đột giữa các thành viên, kịp thời giải quyết mọi vấn đề, và chung sức vì mục tiêu chung (Thamhain, 2003). Khi nhân viên tin rằng đang hoạt động trong một môi trường tích cực, thì họ sẽ có nhiều khả năng để thực hiện các hoạt động đổi mới hơn (Janssen, 2005). Cụ thể, khi nhân viên khách sạn có sự tương thuộc lẫn nhau, hành động giúp đỡ nhau, và cùng vì

danh tiếng của tổ, thì sẽ giúp tạo ra những đổi mới trong hành động cá nhân và đổi mới về dịch vụ (De Dreu & West, 2001; Hu, 2009). Như vậy, mức cao nhất của hành vi đổi mới thường xảy ra khi các thành viên trong tổ phụ thuộc nhau, hỗ trợ nhau, cần thiết cho nhau để cùng thực hiện nhiệm vụ chung của tổ, và tin rằng tổ chỉ có thể đạt được mục tiêu đề ra, khi các thành viên trong tổ cùng nhau hoàn thành từng mục tiêu của mình.

3.2.3. Các nhân tố thuộc về Công việc

Các nhân tố thuộc về công việc bao gồm nội dung công việc được thiết kế đòi hỏi người lao động có sự kiểm soát và phương pháp làm việc phù hợp (Dorenbosch & cộng sự, 2005; Holman & cộng sự, 2012), cũng như những đặc tính của ngữ cảnh công việc hàng ngày (Ohly & cộng sự, 2006) đều có ảnh hưởng đến sự đổi mới trong công việc của người lao động. Trong đó, sự rõ ràng và riêng biệt của công việc đóng vai trò quan trọng cho sự tham gia vào các hoạt động đổi mới của nhân viên (Amabile, 1988; Vincent & cộng sự, 2002), từ đó hình thành hành vi đổi mới của họ.

Sự tự chủ trong công việc là nhân tố nhận được nhiều sự quan tâm của các nghiên cứu về đổi mới. Đó là sự tự chủ về thời gian, về cách thức hoàn thành công việc. Kết quả nghiên cứu của các học giả cũng chỉ ra khi nhân viên có quyền tự chủ và kiểm soát công việc của mình thì họ nỗ lực hơn để đổi mới. Đặc biệt trong môi trường tồn tại sự xung đột cao giữa các cá nhân, thì quyền tự chủ càng thúc đẩy hành vi đổi mới của người lao động (Giebels & cộng sự, 2016). Tuy nhiên, nghiên cứu của Basu & Green (1997) cũng lưu ý rằng, sự thiếu vắng mối quan hệ giữa quyền tự chủ và hành vi đổi mới có thể là do môi trường làm việc. Trong điều kiện công việc mà người lao động khó có thể thay đổi những hoạt động của mình, thì họ sẽ không

có cơ hội để thử nghiệm những phương thức hay ý tưởng mới (Basu & Green, 1997).

Khi công việc mang tính phức tạp và yêu cầu cao, thì nhân viên sẽ càng chú tâm và nỗ lực hơn trong công việc, cũng như xem xét các giải pháp thích hợp để hoàn thành công việc tốt hơn (Binnewies & Gromer, 2012; Shalley & Gilson, 2004). Những yêu cầu cũng như sự thách thức cao trong công việc sẽ là động lực cho sự sáng tạo của người lao động nhằm đạt được kết quả tốt hơn (Janssen, 2000; Ohly & Fritz, 2010). Hành vi đổi mới cũng có thể xuất phát từ việc nhân viên không hài lòng với tình hình hiện tại, và sự đổi mới là yêu cầu của công việc. Khi đó, họ sẽ nỗ lực trong mọi hoạt động để cải thiện tình hình, nhằm đạt được kết quả tốt hơn (Yuan & Woodan, 2010). Tuy nhiên quá nhiều thách thức sẽ tạo tâm lý căng thẳng, sự mệt mỏi và quá tải cho người lao động, do đó giết chết sự sáng tạo của họ (West & Hirt, 2003). Tương tự, De Clercq & cộng sự (2016) cho rằng sự quá tải trong công việc cũng làm giảm hoạt động đổi mới của người lao động. Thời gian cũng là nhân tố cần thiết làm nảy sinh những ý tưởng sáng tạo đột phá dẫn đến sự đổi mới trong công việc của người lao động. Khi không bị trói buộc về thời gian, họ sẽ không bị trở ngại khi tập trung cho việc tìm kiếm và hình thành những ý tưởng tổng thể (Slatten & Mehmetoglu, 2015), là bước khởi đầu của sự đổi mới.

3.2.4. Các nhân tố thuộc về Cá nhân

Con người là nhân tố quan trọng nhất tạo nên sự đổi mới trong tổ chức. Và mỗi cá nhân thì có những đặc điểm riêng. Do đó, các nhân tố thuộc về cá nhân luôn được các học giả quan tâm trong các nghiên cứu về sự đổi mới, nhằm khám phá những khác biệt về tính cách cá nhân ảnh hưởng thế nào đến sự đổi mới của họ. Nghiên cứu của Feist (1998) đã tập hợp những tính cách nổi bật của nhân viên sáng tạo là: tính tự chủ, có nhiều hoài

bão và khát vọng, sự phản biện, bốc đồng, sự tự tin, tính hướng ngoại. Cùng xu hướng, các nghiên cứu cũng đã chỉ ra những tính cách như: cởi mở, kiên định với những chỉ trích hay phản xét, thích trải nghiệm và sự tự tin được xem là những tính cách chung của những nhân viên sáng tạo và đổi mới (Amabile, 1988; George & Zhou, 2001; Hsu & cộng sự, 2011). Ngoài ra, sự linh hoạt và thiên hướng thích thay đổi, thích sự mới lạ (Carmeli & Spreitzer, 2009; Kalyar, 2011; Miron & cộng sự, 2004), và lòng tự trọng (Rank & cộng sự, 2009) cũng là những tính cách được đề cập có liên quan đến sự đổi mới.

Hai nhóm tính cách được tìm thấy có ảnh hưởng nhiều nhất đến sự sáng tạo, và đổi mới trong công việc của người lao động là: Cởi mở, thích trải nghiệm, và hướng ngoại (Chen & cộng sự, 2010; Yesil & Sozibilir, 2013). Những người thuộc nhóm tính cách này dễ dàng làm việc với những ý tưởng mới, thích tìm hiểu và khám phá thế giới, giúp hình thành những suy nghĩ sáng tạo (Raja & Johns, 2010; Wolfradt & Pretz, 2001). Hơn nữa, sự cởi mở khi tương tác với những cảm xúc tích cực sẽ tạo nên sự cộng hưởng mạnh mẽ cho sự đổi mới (George & Zhou, 2007; Madrid & cộng sự, 2014). Bên cạnh đó, các nghiên cứu cũng cho rằng cá nhân với tính hướng ngoại cao thường là những người sáng tạo, và có nhiều ý tưởng (Furnham & Bachtar, 2008; Wolfradt & Pretz, 2001).

Những hành vi chủ động của người lao động cũng được đề cập trong các nghiên cứu về sự đổi mới, bao gồm những hành động tự khởi xướng và định hướng tương lai để thay đổi và cải thiện tình hình hiện tại, hoặc cải thiện bản thân (Parker & cộng sự, 2006), cũng như những kỹ năng, sự chủ động trong việc điều chỉnh thái độ, và hành vi để đạt được kết quả mong muốn (Carmeli & cộng sự, 2006). Các nghiên cứu cũng nhấn mạnh đến tầm quan trọng của nội lực cá nhân đối

với sự đổi mới. Người lao động cần có nội lực nhất định để có thể kiên trì đối mặt với những trở ngại trong việc sáng tạo (Carmeli & Spreitzer, 2009; Shalley & Gilson, 2004; Yuan & Woodan, 2010). Khi nhân viên có được sự hứng thú và cả sự thách thức trong động lực nội tại của mình, thì họ sẽ thể hiện hành vi đổi mới nhiều hơn (Chen & cộng sự, 2010). Như vậy, nội lực cá nhân là nền tảng giúp người lao động vượt qua mọi thách thức. Mặc dù các nhân tố như sự quản lý, nhiệm vụ công việc, điều kiện và môi trường làm việc đóng vai trò quan trọng trong việc tạo nên những áp lực tích cực trong công việc, tuy nhiên một số nhân viên lại có tính định hướng cao, hướng đến những thành quả cao hơn cũng sẽ hình thành những áp lực tích cực, giúp họ duy trì bản chất năng động của mình.

Bên cạnh đó, để có thể tiến hành đổi mới thành công, nhân viên phải có những năng lực và kỹ năng nhất định như: Năng lực kết nối (Baer, 2012), có chiến lược, khả năng học hỏi (Carmeli & Spreitzer, 2009; Holman & cộng sự, 2012), có kiến thức và trí tuệ (Binnewies & Gromer, 2012), có tư duy sáng tạo, suy nghĩ đa chiều, hình thành nhiều phương án thay thế (Kalyar, 2011; Shalley & Gilson, 2004; Tsai, 2011; Vincent & cộng sự, 2002), có phương pháp cá nhân (Subramaniam, 2012), và cả những cảm xúc tích cực (Zhou & cộng sự, 2014). Mở rộng hơn, để phù hợp với yêu cầu của các tổ chức hiện đại, người lao động cần có những kiến thức, kỹ năng liên quan đến kết nối mạng, công nghệ mới, ngoại ngữ, văn hóa, đạo đức nghề nghiệp, kỹ năng học hỏi, kỹ năng phản xạ, tính linh hoạt, ý chí kinh doanh, cách thức giải quyết vấn đề phát sinh, và niềm tin (Carmeli & Spreitzer, 2009).

Các lượt khảo trên đã gợi ý cho việc đề xuất hình thành khung lý thuyết các nhân tố ảnh hưởng đến sự đổi mới trong công việc của người lao động.

Thứ nhất, hầu hết các nghiên cứu thường giới hạn khi chỉ tiến hành phân tích đơn cấp trong mô hình lý thuyết đề xuất của mình (ví dụ cá nhân hoặc tổ chức), do đó bỏ qua sự phức tạp và tiến trình phát triển của sự đổi mới (Anderson & cộng sự, 2004). Điều này đặc biệt quan trọng nếu chúng ta muốn khám phá về sự thành công của đổi mới từ những ý tưởng sáng tạo của nhân viên. Ví dụ, một nền văn hóa tổ chức khuyến khích cho sự học hỏi, tạo ra tâm lý an toàn trong nhóm làm việc, có thể ảnh hưởng tích cực đến việc chấp nhận rủi ro khi đổi mới trong công việc. Đến lượt mình, các hoạt động đổi mới này lại được phản ánh qua hiệu quả hoạt động của nhóm và của tổ chức. Vì vậy, các nghiên cứu về sự đổi mới cần cung cấp một cái nhìn tổng quát hơn về các nhân tố có ảnh hưởng đến sự đổi mới: Sự đổi mới không chỉ được gia tăng bởi các nhân tố riêng lẻ như tính cách cá nhân, đặc tính của công việc, của tổ, hay tổ chức, mà còn là kết quả từ sự tương tác của các nhân tố đó.

Thứ hai, trong xu hướng toàn cầu, đối với doanh nghiệp, trách nhiệm xã hội không chỉ là “điều đúng đắn phải làm” mà là “điều khôn khéo cần làm” (Smith, 2003). Sự đóng góp của doanh nghiệp cho xã hội càng tăng, thì danh tiếng của doanh nghiệp sẽ càng tốt hơn (Bronn & Vrioni, 2001), và góp phần tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp (Filho & cộng sự, 2010), và cả sức hút đối với người lao động. Bên cạnh đó, người lao động còn quan tâm đến môi trường làm việc có thể tiếp thêm sinh lực, sức sống cho họ, giúp họ học hỏi, phát triển, trưởng thành và sáng tạo hơn trong công việc (Spreitzer & cộng sự, 2012). Sự nỗ lực của nhân viên phục vụ trong việc thỏa mãn nhu cầu đa dạng của khách hàng 24/7 đã tạo ra áp lực làm việc đối với họ trong môi trường làm dẫu trăm họ, dẫn đến sự căng thẳng, kiệt sức và nghỉ việc (Pavesic & Brymer, 1990). Vì vậy,

người lao động cần một đối trọng để cân bằng trạng thái tâm lý trong công việc, nhằm cung cấp cho người tiêu dùng dịch vụ tốt nhất. Đó cũng là hàm ý cho hướng nghiên cứu tiếp theo cần đề cập đến vai trò của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, môi trường làm việc, cũng như vốn tâm lý của người lao động.

4. Kết luận

Bài viết đã góp phần cung cấp bức tranh toàn diện các nhân tố đóng vai trò quan trọng cho sự đổi mới trong công việc của người lao động, được đề cập trong các nghiên cứu trước đây. Đó là các nhân tố thuộc về tổ chức, tổ, công việc, và cá nhân người lao động. Trong nỗ lực đánh giá mức độ ảnh hưởng của các nhân tố khác nhau đến sự đổi mới, không nên nhận định về sự đổi mới một cách quá máy móc. Để đạt được một sự hiểu biết toàn diện về sự đổi mới, chúng ta cần xem xét mối tương quan giữa các nhân tố khác nhau, cũng như mối quan hệ giữa cá nhân, tổ, công việc, và tổ chức. Đó là, mỗi cá nhân là thành viên của tổ, và các tổ thì cấu thành nên tổ chức (Amabile & cộng sự, 1996, Anderson & cộng sự, 2004). Vì vậy, sự đổi mới của cá nhân có thể bị ảnh hưởng bởi môi trường của tổ, cũng như văn hóa tổ chức. Và đến lượt nó, sự đổi mới cũng góp phần tạo nên văn hóa tổ chức, và môi trường làm việc tích cực của tổ. Sự ủng hộ cho đổi mới, ở các cấp độ từ cá nhân đến tổ chức, là nhân tố giữ vai trò quan trọng nhất cho sự đổi mới (Bharadwaj & Menon, 2000). Do đó, sự đổi mới của nhân viên hay của tổ chức là quá trình phức tạp, là kết quả của các mối liên kết của các nhân tố với nhau. Đó cũng là hàm ý để các doanh nghiệp đẩy mạnh và phát huy hiệu quả các hoạt động sáng tạo và đổi mới trong tổ chức.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Amabile, T.M. (1988), “A model of creativity and innovation in organizations”, *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-167.
- Amabile, T.M. (1997), “Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do”, *California Management Review*, 40(1), 39-58.
- Amabile, T.M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. & Herron, M. (1996), “Assessing the work environment for creativity”, *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184.
- Anderson, N.N.R., De Dreu, C.K.W. & Nijstad, B.A. (2004), “The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science”, *Journal of Organizational Behavior*, 25, 147-173.
- Baer, M. (2012), “Putting creativity to work: The implementation of creative ideas in organizations”, *Academy of Management Journal*, 55, 1102-1119.
- Basu, R. & Green, S.G. (1997), “Leader-Member exchange and transformational leadership: An empirical examination of innovative behaviors in Leader-Member dyads”, *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477-499.
- Becheikh, N., Landry, R. & Amara, N. (2006), “Lessons from innovation empirical studies in the manufacturing sector: A systematic review of the literature from 1993-2003”, *Technovation*, 26, 644-664.
- Bharadwaj, S. & Menon, A. (2000), “Making innovation happen in organizations: Individual creativity mechanisms, organizational creativity mechanisms or both?”, *Journal of product innovation management*, 17, 424-434.
- Binnewies, C. & Gromer, M. (2012), “Creativity and innovation at work: The role of work characteristics and personal initiative”, *Psicothema*, 24(1), 100-105.
- Bronn, P.S. & Vrioni, A.B. (2001), “Corporate social responsibility and cause-related marketing: an overview”, *International Journal of Advertising*, 20, 207-222.
- Carmeli, A., Meitar, R. & Weisberg, J. (2006), “Self-leadership skills and innovative behaviour at work”, *International Journal of Manpower*, 27, 75-90.
- Carmeli, A. & Spreitzer, G.M. (2009), “Trust, connectivity, and thriving: Implications for innovative behaviors at work”, *The Journal of Creative Behavior*, 43(3), 169-191.
- Chen, S.C., Wu, M.C. & Chen, C.H. (2010), “Employee’s personality traits, work motivation and innovative behavior in marine tourism industry”, *Journal of Service Science and Management*, 3(02), 198-205.
- De Clercq, D., Dimov, D. & Belausteguigoitia, I. (2016), “Perceptions of adverse work conditions and innovative behavior: The buffering roles of relational resources”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(3), 515-542.
- De Dreu, C.W., & West, M.A. (2001), “Minority dissent and team innovation: The importance of participation in decision making”, *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1191-1201.
- De Jong, J. & Den Hartog, D. (2007), “How leaders influence employees’ innovative behaviour”, *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.
- De Jong, J. & Den Hartog, D. (2010), “Measuring innovative work behavior”, *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Dorenbosch, L., van Engen, M.L. & Verhagen, M. (2005), “On-the-job Innovation: The impact of o design and human resource management through production ownership”, *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129-141.
- Trần Kim Dung (2009). *Quản trị nguồn nhân lực*. NXB Thống kê, TP.HCM
- Fagerberg, J. & Godinho, M.M., 2004, *Innovation and Catching-up*, In Fagerberg, J., Mowery, D., Nelson, R. (Eds.), *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford University Press, Oxford, 514-544.

- Feist, G.J. (1998), "A meta-analysis of personality in scientific and artistic creativity", *Personality and social psychology review*, 2(4), 290-309.
- Filho, J.M.S, Wanderley, L.S.O., Golmeiz, C.P. & Farache, F. (2010), "Strategic corporate social responsibility management for competitive advantage", *Brazilian Administration Review*, 7(3), 294-309.
- Furnham, A. & Bachtiar, V. (2008), "Personality and intelligence as predictors of creativity", *Personality and Individual Differences*, 45(7), 613-617.
- George, J.M. & Zhou, J. (2001), "When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach", *Journal of Applied Psychology*, 86, 513-524.
- George, J.M. & Zhou, J. (2007), "Dual tuning in a supportive context: Joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity", *Academy of Management Journal*, 50, 605-622.
- Giebels, E., de Reuver, R.S.M., Rispens, S. & Ufkes, E.G. (2016), "The critical roles of task conflict and job autonomy in the relationship between proactive personalities and innovative employee behavior", *The Journal of Applied Behavioral Science*, 52(3), 320-341.
- Holman, D., Totterdell, P., Axtell, C., Stride, C., Port, R., Svensson, R. & Zibarras, L. (2012), "Job design and the employee innovation process: The mediating role of learning strategies", *Journal of Business and Psychology*, 27(2), 177-191.
- Hoegl, M. & Parboteeah, K.P. (2007), "Creativity in innovative projects: How teamwork matters", *Journal of Engineering and Technology Management*, 24, 148-166.
- Hsu, M.L., Hou, S.T. & Fan, H.L. (2011), "Creative Self-Efficacy and innovative behavior in a service setting: Optimism as a moderator", *Journal of Creative Behavior*, 45(4), 258-272
- Hu, M.L.M. (2009), "Knowledge sharing and innovative service behavior relationship: Guanxi as mediator", *Social Behavior and Personality*, 37(7), 977-992.
- Hu, M.M., Horng, J. & Sun, Y.C. (2009), "Hospitality teams: knowledge sharing and service innovation performance", *Tourism Management*, 30, 41-50
- Janssen, O. (2000), "Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Janssen, O. (2004), "How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful", *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 201-215.
- Janssen, O. (2005), "The joint impact of perceived influence and supervisor supportiveness on employee innovative behaviour", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 573-579
- Kalyar, M. (2011) "Creativity, Self-leadership and Individual Innovation", *The Journal of Commerce*, 3(3), 20-28.
- Keller, R.T. (2001), "Cross-functional project groups in research and new product development: diversity, communications, job stress and outcomes", *Academy of Management Journal*, 4, 546-555.
- Nguyễn Hữu Lam (2007). *Hành vi tổ chức*. NXB Thống kê, Hà Nội.
- Madrid, H.P., Patterson, M.G., Birdi, K.S., Leiva, P.I. & Kausel, E.E. (2014), "The role of weekly high-activated positive mood, context, and personality in innovative work behavior: A multilevel and interactional model", *Journal of Organizational Behavior*, 35, 234-256.
- Messman, G. & Mulder, R.H. (2011), "Innovative work behaviour in vocational colleges: understanding how and why innovations are developed", *Vocations and Learning*, 4, 63-84.
- Miron, E., Erez, M. & Naveh, E. (2004), "Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other?", *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 175-199.

- Noor, H.M & Dzulkifli, B. (2013), “Assessing leadership practices, organizational climate and its effect towards innovative work behaviour in R&D”, *International Journal of Social Science and Humanity*, 3(2), 129-133.
- Oldham, G.R. (2002), “Stimulating and supporting creativity in organizations”, in Jackson, S., Hitt, M. & DeNisi, A. (Eds.), *Managing Knowledge for Sustained Competitive Advantage*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 243-273.
- Ohly, S., Sonnentag, S. & Pluntke, F. (2006), “Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviors”, *Journal of Organizational Behavior*, 27, 257-279.
- Ohly, S. & Fritz, C. (2010), “Work characteristics, challenge appraisal, creativity, and proactive behavior: A multi-level study”, *Journal of Organizational Behavior*, 31, 543-565.
- Ottensbacher, M. (2007), “Innovation management in the hospitality industry: Different strategies for achieving success”, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31(4), 431-454.
- Park, Y.K., Song, J.H., Yoon, S.W. & Kim, J. (2014), “Learning organization and innovative behavior: The mediating effect of work engagement”, *European Journal of Training and Development*, 38(1/2), 75-94.
- Parker, S.K., Williams, H.M. & Turner, N. (2006), “Modeling the antecedents of proactive behavior at work”, *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 635-652.
- Pavesic, D.V. & Brymer, R.A. (1990), “Job satisfaction: what’s happening to the young manager?”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 30(4), 90-96.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. (2004), “Co-creating unique value with customers”, *Strategy and Leadership*, 32(3), 4-9.
- Raja, U. & Johns, G. (2010), “The joint effects of personality and job scope on in-role performance, citizenship behaviors and creativity”, *Human Relations*, 63, 981-1005.
- Rank, J., Nelson, N.E., Allen, T.D. & Xu, X. (2009), “Leadership predictors of innovation and task performance: Subordinates’ self-esteem and self-presentation as moderators”, *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 82, 465-489.
- Reuvers, M., van Engen, M.L., Vinkenburgh, C.J. & Wilson-Evered, E. (2008), “Transformational leadership and innovative work behaviour: Exploring the relevance of gender differences”, *Creativity and Innovation Management*, 17(3), 227-244.
- Salaman, G. & Store, Y.J. (2002), “Managers’ theories about the process of innovation”, *Journal of Management Studies*, 39(2), 147-165.
- Scott, S.G. & Bruce, R.A. (1994), “Determinants of innovative behaviour: a path model of individual innovation in the workplace”, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Shalley, C.E., Gilson, L.L. (2004), “What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity”, *The Leadership Quarterly*, 15(1), 33-53.
- Shih, H.A. & Susanto, E. (2011), “Is innovative behavior really good for the firm? Innovative work behavior, conflict with coworkers and turnover intention: moderating roles of perceived distributive fairness”, *International Journal of Conflict Management*, 22(2), 111-130.
- Shin, S. J., Kim, T. Y., Lee, J. Y. & Bian, L. (2012), “Cognitive team diversity and individual team member creativity: A cross-level interaction”, *Academy of Management Journal*, 55, 197-212.
- Skerlavaj, M., Song, J. & Lee, Y. (2010), “Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms”, *Expert Systems with Applications*, 37(9), 6390-6403.
- Smith, N.C. (2003), “Corporate social responsibility: whether or how?”, *California Management Review*, 45(4), 52-76.

- Spreitzer, G. (1995), "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation", *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G., Porath, C. & Gibson, C. (2012), "Toward human sustainability: How to enable more thriving at work", *Organizational Dynamics*, 41, 155-162.
- Slatten, T. & Mehmetoglu, M. (2015), "The effects of transformational leadership and perceived creativity on innovation behavior in the hospitality industry", *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14, 195-219.
- Subramaniam, I.D. (2012), "Determinant of innovative behavior in the workplace: A case study of a Malaysia public sector organisation", *American Journal of Social Issues & Humanities*, 2(6), 384-397.
- Thamhain, H.J. (2003), "Managing innovative R&D teams", *R & D Management*, 33(3), 297-311.
- Tsai, C.H. (2011), "Innovative behavior between employment model in knowledge intensive organizations", *International Journal of Humanities and Social Science*, 1 (6), 153-162.
- Tuominen, T. & Toivonen, M. (2011), "Studying innovation and change activity in KIBS through the lens of innovative behavior", *International Journal of Innovation Management*, 15(2), 393-422.
- Van der Vegt, G. & Janssen, O. (2003), "Joint Impact of Interdependence and Group Diversity on Innovation", *Journal of Management*, 29(5), 729-751.
- Van der Panne, G., Van der Beers, G. & Kleinknecht, A. (2003), "Success and failure of innovation: A literature review", *International Journal of Innovation Management*, 7(3), 309-339.
- Vincent, A.S., Decker, B.P. & Mumford, M.D. (2002), "Divergent thinking, intelligence and expertise, a test of alternative models", *Creativity Research Journal*, 14, 163-178.
- Vinarski-Peretz, H. & Carmeli, A. (2011), "Linking care felt to engagement in innovative behaviors in the workplace: The mediating role of psychological conditions", *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5, 43-53.
- West, M.A. & Hirst, G. (2003), "Cooperation and teamwork for innovation", In M.A. West., D. Tjosvold, and K.G. Smith (eds.): *International Handbook of Organizational Teamwork and Cooperative Working*. Chichester: John Wiley Sons, Ltd., 297-319.
- Wolfradt, U. & Pretz, J.E. (2001), "Individual differences in creativity: Personality, story writing, and hobbies", *European Journal of Personality*, 15(4), 297-310.
- Zakaria, N., Amelinckx, A. & Wilemon, D. (2004), "Working together apart? Building a knowledge-sharing culture for global virtual teams", *Creativity and Innovation Management*, 13(1), 15-29.
- Zhou, J. (2003), "When the Presence of Creative Coworkers Is Related to Creativity: Role of Supervisor Close Monitoring, Developmental Feedback, and Creative Personality", *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 413-422.
- Zhou, Z., Ma, Y., Cheng, W. & Xia, B. (2014), "Mediating role of employee emotions in the relationship between authentic leadership and employee innovation", *Social Behavior and Personality*, 42(8), 1267-1278.
- Yesil, S. & Sozbulir, F. (2013), "An empirical investigation into the impact of personality on individual innovation behaviour in the workplace", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 81, 540-551.
- Yuan, F. & Woodman, R.W. (2010), "Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations", *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.