

CÁC YẾU TỐ CÔNG BẰNG TỔ CHỨC VÀ SỰ XÂM PHẠM ĐẾN ĐỜI SỐNG CÁ NHÂN CỦA CÔNG VIỆC TÁC ĐỘNG LÊN Ý ĐỊNH NGHỈ VIỆC CỦA CÔNG NHÂN NGÀNH CÔNG NGHIỆP TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

NGUYỄN NGỌC LONG, NGUYỄN NGỌC LÂM

*Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Công nghiệp thành phố Hồ Chí Minh
nguyennngoclong@iuh.edu.vn*

Tóm tắt. Mục đích của nghiên cứu này nhằm phân tích sự tác động của: Không khí làm việc tranh đua, Sự công bằng trong chính sách tiền lương, Sự công bằng trong phân phối thu nhập, Sự công bằng trong trao đổi thông tin, Sự công bằng trong quan hệ công việc, và Sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân lên Ý định nghỉ việc của công nhân ngành công nghiệp tại thành phố Hồ Chí Minh một cách trực tiếp hoặc gián tiếp. Đây là nghiên cứu đầu tiên ở Việt Nam xem xét các yếu tố quan hệ trong công việc và sự xâm phạm đến đời sống cá nhân của công việc tác động đến ý định rời bỏ công việc của công nhân của khu vực sản xuất công nghiệp. Nghiên cứu khảo sát 250 công nhân, với 226 phiếu trả lời câu hỏi hợp lệ, đã được dùng làm số liệu phân tích bằng mô hình SEM để kiểm định các giả thuyết. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra: Không khí làm việc ganh đua tác động tích cực đến Công bằng trong trao đổi thông tin; Công bằng trong chính sách tiền lương của tổ chức tác động cùng chiều lên sự Công bằng phân phối thu nhập; kế tiếp, cả Công bằng phân phối thu nhập và Công bằng trong trao đổi thông tin đều ảnh hưởng khá mạnh mẽ một cách tích cực đến sự Công bằng trong quan hệ công việc của lãnh đạo công ty đối với công nhân của mình; theo đó, Công bằng trong quan hệ công việc có quan hệ nghịch biến với Ý định của công nhân; ngược lại, Sự xâm phạm đến đời sống cá nhân của công việc có ảnh hưởng thuận chiều với Ý định nghỉ việc; một cách thú vị, Công bằng trao đổi thông tin (trong nghiên cứu này) lại tác động cùng chiều có ý nghĩa thống kê với Ý định nghỉ việc của công nhân. Nghiên cứu này đã đóng góp thêm về mặt lý thuyết vào việc đánh giá phối hợp các tác động của các sự công bằng trong tổ chức và sự can thiệp đến đời sống cá nhân của công việc lên Ý định nghỉ việc của công nhân khu vực sản xuất công nghiệp. Nó cũng giúp các nhà quản trị có các gợi ý chiến lược đúng đắn để cải thiện quan hệ làm việc trong việc hạn chế ý định nghỉ việc của người công nhân.

Từ khóa. Ý định nghỉ việc, công bằng trong quan hệ công việc, công bằng chính sách tiền lương, công bằng trong phân phối thu nhập, không khí làm việc tranh đua, sự xâm phạm công việc đến đời sống cá nhân.

ORGANIZATIONAL JUSTICE FACTORS AND WORK INTERFERENCE WITH PERSONAL LIFE IMPACT ON THE TURNOVER INTENTION OF INDUSTRIAL WORKERS IN HO CHI MINH CITY

Abstract. The purpose of this study is to analyze the impacts of: Competitive working climate, Procedural salary justice, Distributive justice, Informational justice, Interpersonal justice, and Work interference with personal life on the Turnover intention of industrial workers in Ho Chi Minh City directly and indirectly. This is the first study in Vietnam to examine the impacts of both organizational justice factors and Work interference with personal life on the intention to leave the job of workers in the industrial production sector. The survey of 250 workers, with 226 valid questionnaires, was employed to analyse - by SEM model - to test the hypotheses. Research results have shown: Competitive working climate has a positive impact on Informational justice; Procedural salary justice has a positive impact on the Distributive justice; Subsequently, both Distributive justice and Informational justice have a strong positive influence on Interpersonal justice between company leaders and their workers; Accordingly, Interpersonal justice is negatively related to the Turnover intention of workers; conversely, Work interference with personal life has a positive effect on Turnover intention; it is worth noting that, Information justice (in this study) has a statistically significant positive impact on the Turnover Intention of workers. This study has further theoretically contributed to the combined assessment of the effects of organizational justices and Work

interference with personal life on the Turnover intention of workers in industrial manufacturing sector. It also provides managers with the right strategic suggestions for the improvement of working relationships in limiting the intention to leave jobs of workers.

Keywords. Turnover intention, interpersonal justice in work, income distributive justice, salary procedural justice and competitive psychological climate and work interference with personal life.

1. GIỚI THIỆU

Việc nhân viên nghỉ việc trong các ngành sản xuất công nghiệp ảnh hưởng to lớn đến việc duy trì ổn định và phát triển của doanh nghiệp (Bao et al., 2017). Các doanh nghiệp phải tốn chi phí tương đương 1/5 thu nhập hàng năm của một nhân viên cũ để đào tạo một nhân viên mới và chi phí này trở nên đắt đỏ hơn khi đào tạo nên các nhân viên giỏi (Memon, Sallaeh, Baharom, Nordin, 2017). Việc rời đi của các nhân viên đã được nhiều học giả chứng minh là nó ảnh hưởng rất nhiều đến hệ thống quản trị nhân sự của doanh nghiệp và hành vi của tổ chức (Kim et al., 2017). Nó gây hệ lụy đến nhiều khía cạnh kinh doanh của doanh nghiệp như làm tăng chi phí đào tạo và phát triển nhân viên (Memon et al., 2017), làm giảm sự sáng tạo (Tongchaiprasit & Ariyabuddhiphongs, 2016), làm giảm sức cạnh tranh và danh tiếng công ty (Deniz, 2020), làm giảm năng suất lao động (Habib et al., 2014), làm giảm sự gắn bó trong các tổ chức (Moynihan and Landuyt, 2008). Vì vậy, việc hiểu các yếu tố ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc của nhân viên là rất quan trọng đối với cả các học giả và cũng như các nhà quản trị nguồn nhân lực.

Qua báo cáo của một khảo sát của tạp chí đầu tư ở Việt Nam, tỷ lệ công nhân nghỉ việc của Việt Nam đang ở mức rất đáng lo ngại, năm 2019 là 29% (Nghị, 2019). Việc công nhân nghỉ việc ở các ngành công nghiệp cao càng khiến cho các nhà quản lý lo lắng về các khoản chi phí lao động và việc hiểu các yếu tố thúc đẩy công nhân gắn kết lâu dài với tổ chức ngày càng trở nên cấp thiết. Công nhân công nghiệp trong một số ngành nghề có tình trạng nhảy việc khá phổ biến, đặc biệt là công nhân có tay nghề cao ở các ngành dệt may, ngành điện tử, ngành xây dựng. Việc trao đổi của các diễn đàn nhân sự (ví dụ: hrlink.vn, hrvn.com.vn, hrvn.com.vn, vnhr.vn) thường bàn tán khá nhiều về lý do khiến cho công nhân nghỉ việc và cách thức hạn chế tình trạng nhảy việc của công nhân. Tuy nhiên, những nghiên cứu độc lập về ý định nghỉ việc của công nhân là rất hiếm. Hầu hết các nghiên cứu ý định nghỉ việc bàn về hành vi của nhân viên hoặc của khu vực quản lý, nhưng bỏ qua sự nhảy việc của công nhân, vì dường như việc nhảy việc ở khu vực này còn bị xem nhẹ. Chỉ có vài nghiên cứu đã khá cũ về ý định nghỉ việc của công nhân ở một đơn vị cụ thể (Chinh, 2016; Lâm, 2016; Nguyen Thanh Tuan, 2016). Mặc dù các nghiên cứu này cũng đã chỉ ra thực trạng nghỉ việc của công nhân nhưng phạm vi các nghiên cứu còn hạn hẹp và bối cảnh công việc cũng đã thay đổi, sau khi nghiên cứu được công bố đã nhiều năm. Điều đó cho thấy, nhu cầu cần triển khai việc tìm hiểu kỹ lưỡng ý định nghỉ việc của công nhân các ngành công nghiệp là một việc làm cấp thiết. Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đáp ứng nhu cầu trên và kỳ vọng sẽ tìm hiểu được các yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc một cách đại diện cho công nhân trong các ngành công nghiệp.

Nhiều nghiên cứu trước đây đã chỉ ra, sự bất công là nguồn gốc gây ra nhiều mâu thuẫn trong tổ chức (Nyarko, (Ansah-Nyarko, and Sempah 2014), nhiều nghiên cứu đã quan tâm đến nhận thức về sự bất công (Gouveia-Pereira, Maria, Jorge Vala, and Isabel Correia, 2017; Kennedy et al., 2004), nhưng còn ít nghiên cứu bàn đến việc ảnh hưởng của sự bất công đến ý định nghỉ việc của công nhân ngành công nghiệp. Sự bất công trong xử lý khiến cho nhân viên có những hành động phản ứng ngược lại với tổ chức như che giấu bí quyết (Jahanzeb et al., 2020), giảm động lực làm việc (Lotfi and Pour, 2013), thay đổi xúc cảm trong lao động (Shapoval, 2019), bất mãn với công việc (Ozel & Bayraktar, 2018), và đặc biệt là thúc đẩy hành vi nghỉ việc của nhân viên (Mengstie, 2020). Những nghiên cứu ở trên cũng đã chỉ ra, cải thiện sự công bằng trong tổ chức sẽ giúp cải thiện các vấn đề này sinh do nguyên nhân từ sự bất công. Mặc dù vậy, nghiên cứu về sự công bằng trong tổ chức ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc của người lao động còn nhiều khía cạnh cần quan tâm.

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm xem xét cùng lúc nhiều khía cạnh bao gồm Không khí làm việc ganh đua, Các yếu tố công bằng trong tổ chức, và Sự xâm phạm đời sống cá nhân của công việc đến ý định nghỉ việc của công nhân khu vực công nghiệp một cách trực tiếp hoặc gián tiếp. Theo gợi ý của Shapoval (2019), việc tìm hiểu các yếu tố ảnh hưởng đến công bằng quan hệ của các nhân viên làm việc bán thời gian, làm việc theo giờ, và làm việc toàn thời gian là có thể có nhiều sự khác biệt. Gợi ý của Khattak và cộng sự (2019) cũng như Barclay, và cộng sự (2017) cũng đề nghị mở rộng tìm hiểu các yếu tố ảnh hưởng đến cảm

xúc tiêu cực của nhân viên trong quan hệ với các đồng nghiệp. Nghiên cứu này đánh giá sự ảnh hưởng của công bằng quan hệ, Công bằng trong trao đổi thông tin, và Sự xâm phạm đời sống cá nhân của công việc đến ý định nghỉ việc của công nhân ngành công nghiệp. Việc đánh giá này nhằm đáp ứng lời kêu gọi của các nghiên cứu trước đây của Gim và Ramayah (2020) cũng như Kim và cộng sự (2017) về việc mở rộng đối tượng khảo sát và các yếu tố ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc của các nhân viên trong các ngành nghề khác nhau.

Các phần tiếp theo của nghiên cứu bao gồm việc trình bày cơ sở lý thuyết của mô hình nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu, Kết quả nghiên cứu, và cuối cùng là thảo luận các hàm ý quản trị liên quan. Cuối cùng, nghiên cứu cũng trình bày một số hạn chế để lưu ý cho các tác giả khác thực hiện các nghiên cứu liên quan về sau này.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

2.1 Công bằng trong tổ chức, sự can thiệp của công việc đến đời sống cá nhân và ý định nghỉ việc

Theo thuyết Bảo toàn nguồn nguồn lực (COR) của Hobfoll (1989), mọi người có xu hướng bảo tồn các nguồn lực hiện có và tiếp tục đi tìm kiếm các nguồn lực mới để tìm kiếm sự thịnh vượng cho mình. Việc không thỏa mãn các thang nhu cầu hoặc không bảo toàn và phát triển được các nguồn lực có thể thúc đẩy ý định rời bỏ công việc của người nhân viên (Gouveia-Pereira et al., 2017). Theo Takase (2010), ý định nghỉ việc được định nghĩa là một quá trình của nhân viên rời khỏi công việc hiện tại hoặc anh ta và sẵn sàng tách rời khỏi tổ chức hiện tại. Một định nghĩa khác của Akgunduz và Eryilmaz (2018), ý định về nghỉ việc đề cập đến nhận thức hoặc suy nghĩ của nhân viên về việc rời bỏ công việc mà họ đang đảm nhiệm. Còn theo Price và Mueller (1981), ý định nghỉ việc là ý định mà nhân viên có trước khi chính thức thôi việc, ý định này bao gồm sự sẵn sàng, khả năng và việc lập kế hoạch cho việc từ bỏ công việc. Ý định nghỉ việc còn được xem là định hướng của các nhân viên sẽ bỏ tổ chức của họ và được xem như là một dự đoán về việc nghỉ việc thực sự của nhân viên (Cropanzano and Molina, 2015). Mặc dù ý định nghỉ việc chưa phải là hành vi thực sự, nhưng thông qua việc nghiên cứu về ý định nghỉ việc, tổ chức có thể hiểu và dự báo về hành vi nghỉ việc thực sự của nhân viên. Từ đó, tổ chức có thể sắp xếp, bố trí lại nhân sự cho tổ chức và đưa ra các giải pháp đối phó sau khi nhận dạng rõ ràng các yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc của nhân viên.

Ý định nghỉ việc của bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác nhau như môi trường làm việc (cả bên trong và bên ngoài), văn hóa tổ chức, hành vi tổ chức, sự công bằng trong tổ chức, đặc điểm của phong cách lãnh đạo, và nhiều yếu tố khác nữa. Trong đó, công bằng tổ chức được xem là sự nhận thức của một cá nhân về mức độ công bằng mà tổ chức đối xử với họ và hành vi được dẫn dắt bởi sự nhận thức đó (Kim et al., 2017). Rất nhiều nghiên cứu trước đây đã thừa nhận, các yếu tố trong thang đo sự công bằng trong tổ chức của Colquitt (2001) là công cụ hữu hiệu để đánh giá các ảnh hưởng đến nhận thức về sự công bằng công việc và ý định nghỉ việc của nhân viên. Theo đó, các yếu tố công bằng được đề cập từ cơ chế tâm lý của nhân viên trong tổ chức là: Công bằng trong phân phối (Stacy & Leonard, 1965); Công bằng theo quy trình thủ tục (Diamond & Zeisel, 1978); và Sự công bằng trong quan hệ, tương tác cá nhân (Bies, 1986; Cropanzano & Molina, 2015). Trong đó, công bằng trong phân phối là sự công bằng trong việc phân chia đầu ra của những người trong cùng tổ chức hoặc cùng một xã hội (Roemer, 1998), công bằng theo quy trình thủ tục của tổ chức là sự công bằng trong việc xây dựng và ban hành các quy định để làm cơ sở ra quyết định mà không có sự thiên vị cho các thành viên trong tổ chức (Diamond & Zeisel, 1978), và công bằng trong quan hệ nhấn mạnh đến tầm quan trọng của chất lượng các mối quan hệ và các cư xử lẫn nhau của các thành viên trong tổ chức (Colquitt, 2001). Bên cạnh đó, Colquitt và cộng sự (2001) cũng đã chỉ ra rằng, công bằng quan hệ cùng với một yếu tố khác là công bằng trong trao đổi thông tin tạo thành hai yếu tố cơ bản của việc cư xử trong tổ chức, trong đó, công bằng trong trao đổi thông tin được xem là việc đề cập đến tính đầy đủ và trung thực được nhận thức từ việc phát hành thông tin của lãnh đạo cấp cao nhất đến nhân viên của họ. Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra, các yếu tố công bằng trong tổ chức – gồm công bằng trong phân phối, công bằng thủ tục, công bằng quan hệ, và công bằng thông tin – liên quan đến ý định nghỉ việc của nhân viên (v.d. Gim & Ramayah, 2020; Kim, Tam, Kim, & Rhee, 2017). Nhiều nghiên cứu khác cũng hàm ý rằng, công bằng trong tổ chức dưới các tên gọi tương đương như sự đối xử trong quan hệ, sự giao tiếp trong công việc cũng tác động lên thái độ tiêu cực của nhân viên, từ đó thúc đẩy hình thành ý định nghỉ việc của nhân viên; hoặc sự công bằng trong thủ tục càng thấp thì nó càng làm cho sự an toàn trong công việc càng giảm,

và càng làm tăng ý định nghỉ việc của nhân viên (Farah & Atar, 2008; Gori, Topino, Palazzeschi, & Fabio, 2020; Loi, Hang-Yue, & Foley, 2006). Các nghiên cứu này cũng chỉ ra khi người lao động tin rằng họ được đối xử công bằng, họ có xu hướng thể hiện hiệu suất làm việc cao hơn, thái độ làm việc tốt hơn và mức độ căng thẳng thấp hơn. Một nghiên cứu dùng mô hình hồi quy tuyến tính rất đơn giản, chỉ với ba biến, cũng khẳng định sự tác động của công bằng trong phân phối, công bằng thủ tục, và công bằng tương tác đến sự hài lòng của khách hàng (Giao & Phong, 2015), trong khi sự hài lòng của khách hàng đã được rất nhiều nghiên cứu chỉ ra có liên hệ mạnh mẽ đến ý định nghỉ việc (Kinnunen và cộng sự, 2004; Mumtaz và cộng sự 2017). Một nghiên cứu khá đơn giản khác của Thành & Toàn (2017) cũng chỉ ra công bằng phân phối, công bằng thủ tục, công bằng tương tác, và công bằng hệ thống tác động đến sự hững hờ tập thể (là biểu hiện của sự không hài lòng và nỗ lực trong công việc) và cũng là các yếu tố thúc đẩy ý định nghỉ việc. Các mô hình hồi quy đơn giản trong một số nghiên cứu khác cũng đã chỉ ra sự tác động của các yếu tố công bằng tổ chức ảnh hưởng đến sự thỏa mãn công việc và ý định nghỉ việc của nhân viên (Giang & Chiến, 2017; Vương, 2017).

Trong khi đó, một nghiên cứu của Gim và Ramayah (2020) đã chỉ ra rằng: Công bằng trong phân phối; Công bằng giữa các cá nhân và môi trường làm việc cạnh tranh có liên quan đến sự can thiệp công việc với cuộc sống cá nhân (Work interference with personal life – WIPL), trong khi WIPL được phát hiện có liên quan tích cực đến ý định nghỉ việc của người lao động (Gim & Ramayah, 2020). WIPL được hiểu là sự xen vào cuộc sống cá nhân bởi các vấn đề liên quan đến công việc và nó làm cho ý định nghỉ việc của người lao động tăng cao khi có sự chi phối mạnh mẽ đến công việc của cuộc sống cá nhân hoặc ngược lại (Wang, Lee, & Wu, 2017). Rất nhiều nghiên cứu trước đây cũng đã bàn đến sự cân bằng hoặc sự mâu thuẫn của mối quan hệ giữa một bên là công việc và một bên là gia đình (Wang et al., 2017). Đồng thời, ngày nay, ngày càng có nhiều người chọn cách sống độc thân hoặc không có con cái và lực lượng những người này có sự khác biệt khá lớn với những người phải chăm lo cho gia đình và con cái ngoài giờ làm việc ở cơ quan. Vì vậy, việc xem xét yếu tố WIPL ảnh hưởng thế nào đến ý định nghỉ việc là một khía cạnh đáng quan tâm. Chúng tôi đã cân nhắc các thành tựu cũng như các nhược điểm trong nghiên cứu của Hsieh, Pearson và Kline (2008) và Wang và cộng sự (2017) để quyết định việc xem xét mối quan hệ của sự xâm phạm đến đời sống cá nhân của công việc đến ý định nghỉ việc của công nhân.

2.2 Mô hình nghiên cứu và giả thuyết

Không khí làm việc tranh đua: Không khí làm việc ganh đua là biểu hiện của việc nhân viên nhận thức cách mà tổ chức ghi nhận và xét thưởng cho sự nỗ lực của cá nhân họ so với các nhân viên khác trong cùng đơn vị (Brown, Cron, & Slocum, 1998). Môi trường cạnh tranh có thể nâng cao hiệu suất công việc khi các nhiệm vụ thực hiện là đơn giản và mang tính cơ học không cần nhiều sự giúp đỡ từ đồng nghiệp (Johnson, D. W., & Johnson, 1974). Tuy nhiên, khi một nhiệm vụ có yêu cầu làm việc theo nhóm, môi trường cạnh tranh, lúc này, không còn thúc đẩy hiệu suất làm việc cao hơn (Brown et al., 1998). Trong môi trường sản xuất công nghiệp, các công ty thường tổ chức làm việc theo nhóm, dây chuyền hay là sự phối hợp các phòng ban để hoàn thành mục tiêu tổ chức là hết sức quan trọng. Khi sự tranh đua trong tổ chức càng cao thì việc trao đổi thông tin từ các quản lý cấp cao đến nhân viên cũng phải chính xác, trung thực và kịp thời. Nếu việc trao đổi thông tin hạn chế giữa các nhà quản lý cấp cao với nhân viên, nhân viên làm việc trong môi trường cạnh tranh có nhiều khả năng rời khỏi công ty (Dan, John, and Robert, 1997). Một nghiên cứu được thực hiện ở Mỹ (Arhab, Houston, Kolla, & Lucker, 2013) đã chỉ ra, khi mà một nhân viên thường xuyên làm việc với một nhân viên khác có năng lực và hiệu suất làm việc cao hơn thì người kém hơn thường có xu hướng rời bỏ công ty bởi vì những người kém hơn thường không trao đổi cởi mở với đồng nghiệp và bạn bè về sự yếu thế của mình trong công việc. Một nghiên cứu khác (Barankay, 2010) cũng chỉ ra, khi mà các nhân viên trong một tổ chức được tự xếp hạng mức độ cạnh tranh với nhau thì nhân viên trong tổ chức đó thường có sự nỗ lực làm việc yếu hơn và có xu hướng rời bỏ công việc nhiều hơn bởi vì họ cảm thấy thông tin được chia sẻ từ những người ngang cấp là không đáng tin cậy. Theo đó, chúng tôi giả thuyết rằng:
Giả thuyết H1: *Không khí làm việc tranh đua có ảnh hưởng cùng chiều đến sự công bằng trong trao đổi thông tin.*

Sự công bằng trong chính sách tiền lương: Công bằng trong chính sách đề cập đến sự công bằng được nhận thức của các chính sách được sử dụng để xác định phần thưởng hoặc kết quả (Colquitt et al., 2001). Theo các nghiên cứu đã đề cập trước của Spell và Arnold (2007), Công bằng theo chính sách tập trung vào

các quy trình được sử dụng để xác định mức lương, thưởng. Gerald và Leventhal (1977) đã khái niệm hóa sáu quy tắc về chính sách như một hướng dẫn để thực hiện công bằng trong các chính sách của tổ chức. Đó là phải có tính nhất quán mọi lúc mọi nơi; Các quyết định bổ nhiệm phải tập trung, không thiên vị; Các quyết định được đưa ra dựa trên thông tin chính xác; Có thể sửa đổi khi không còn phù hợp; Các bên liên quan đến một quyết định có thể lên tiếng để tác động đến quyết định đó; và quyết định được thực hiện tương thích với các giá trị luân lý và đạo đức. Cũng theo kết quả nghiên cứu của Gori và cộng sự (2020), sự công bằng trong chính sách, thủ tục ảnh hưởng tích cực đến công bằng trong phân phối thu nhập. Folger & Martin (1986) đã chỉ ra rằng công bằng trong chính sách và công bằng trong phân phối là hai khái niệm độc lập mà chúng có sự tác động lẫn nhau. Greenberg (1987) cũng phát hiện ra mối liên hệ quan trọng giữa sự công bằng trong chính sách và công bằng trong phân phối thu nhập, đó là khi các tổ chức trả cho nhân viên thu nhập ở mức cao thì nhân viên không quan tâm đến sự công bằng trong chính sách vì họ tin là chính sách đã khá phù hợp, ngược lại, khi nhân viên được trả ở mức thấp thì họ rất quan tâm đến các chi tiết của chính sách, và lúc này, công bằng chính sách tác động mạnh mẽ đến công bằng phân phối.

Theo đó, giả thuyết H2 được phát biểu như sau:

Giả thuyết H2: *Sự công bằng trong chính sách tiền lương ảnh hưởng cùng chiều đến sự công bằng trong phân phối thu nhập.*

Sự công bằng trong phân phối thu nhập: Sự công bằng trong phân phối đề cập đến sự công bằng về phần thưởng hoặc kết quả bao gồm tiền lương (Colquitt, 2001). Công bằng phân phối có của nó bắt nguồn từ lý thuyết công bằng của Adams, nhân viên sẽ so sánh mức nhận được trên kết quả của anh ta với một nhân viên khác để đảm bảo rằng kết quả nhận được là công bằng cho công việc anh ấy đã đóng góp. Tương tự như cách tiếp cận của các nhà nghiên cứu trước đây của Spell và Arnold (2007), sự công bằng trong phân phối tập trung vào sự nhận thức chủ quan của nhân viên về tiền lương của họ. Khi nhân viên nhận thấy rằng mức lương mà họ nhận được là không tương xứng thì họ sẽ cho rằng mình có mối quan hệ không tốt đẹp cũng như không nhận được sự tôn trọng từ quản lý cấp cao (Gori et al., 2020), từ đó họ có xu hướng rời bỏ tổ chức nhiều hơn. Alsaraireh, Quinn Griffin, Ziehm, & Fitzpatrick (2014) cũng chỉ ra rằng, khi thu nhập của người nhân viên không tương xứng với sự nỗ lực của người nhân viên đủ lâu thì người đó sẽ có thể bị stress và mối quan hệ gắn bó với tổ chức sẽ giảm xuống, đặc biệt là khi xung quanh họ có những người làm việc với hiệu suất không cao mà lại có thu nhập cao hơn họ. Theo đó, giả thuyết H3 được chúng tôi phát biểu như sau:

Giả thuyết H3: *Sự công bằng trong phân phối thu nhập ảnh hưởng cùng chiều đến sự công bằng trong quan hệ công việc.*

Sự công bằng trong trao đổi thông tin: Công bằng trong trao đổi thông tin đề cập đến tính đầy đủ và trung thực được nhận thức của thông tin từ quản lý cấp cao cung cấp xuống nhân viên, đây là sự tương tác công bằng về mặt giao tiếp giữa lãnh đạo cấp cao và các thành viên trong tổ chức (Colquitt, 2001). Theo Lý thuyết công bằng của Adams (1963); Van den Bos và Lind (2002), các cá nhân quan tâm nhiều hơn đến tính công bằng thông tin trong điều kiện không chắc chắn, khi cá nhân nhận được đầy đủ thông tin một cách chính xác thì niềm tin trong quan hệ được gia cố, chất lượng mối quan hệ sẽ được cải thiện. Bên cạnh đó, khái niệm về nhận thức có động cơ cũng cho thấy rằng, những người thay đổi công việc sẽ nhận được các thông tin từ tổ chức mới thấp hơn ở tổ chức cũ, nên họ thường làm việc chăm chỉ để điều chỉnh nhận thức công bằng trong quan hệ cá nhân của họ với những gì họ muốn trở thành sự thật (Elovainio et al., 2005), trong trường hợp này, công bằng giữa các cá nhân cao hơn trong tổ chức mới so với nơi họ rời bỏ công việc. Còn theo nghiên cứu của Gori và cộng sự (2020), công bằng trong trao đổi thông tin ảnh hưởng tích cực đến công bằng quan hệ cá nhân trong công việc. Công bằng trong trao đổi thông tin đề cập đến mức độ nhân viên nhận thấy rằng người quản lý của họ đã thẳng thắn trong giao tiếp, đã giải thích các chính sách một cách kỹ lưỡng, cụ thể, và kịp thời. Khi nhân viên nhận thức được điều này từ quản lý cấp cao, họ sẽ an tâm hơn khi tin rằng mối quan hệ của họ trong tổ chức là công bằng và tốt đẹp. Ngoài ra họ sẽ không ngần ngại trao đổi khi có những thắc mắc cần giải đáp, điều này làm cho họ có xu hướng gắn bó với tổ chức nhiều hơn (Hussain & Khan, 2018). Trước đây, nhiều nghiên cứu đã bàn về sự ảnh hưởng của sự công bằng tổ chức đến ý định nghỉ việc nhưng các nghiên cứu bản riêng tác động của từng yếu tố công bằng đến ý định nghỉ việc, đặc biệt là đối với công nhân công nghiệp, thì còn khá ít. Nghiên cứu này được thực hiện

để xem xét hai yếu tố là công bằng trao đổi và công bằng quan hệ có tác động như thế nào đến ý định nghỉ việc theo gợi ý của Kim và cộng sự (2017) và Mengstie (2020).

Từ đó, giả thuyết H4 và H5 được phát biểu như sau:

Giả thuyết H4: *Sự công bằng trong trao đổi thông tin có ảnh hưởng cùng chiều đến sự công bằng trong quan hệ công việc*

Giả thuyết H5: *Sự công bằng trong trao đổi thông tin có ảnh hưởng ngược chiều đến ý định nghỉ việc.*

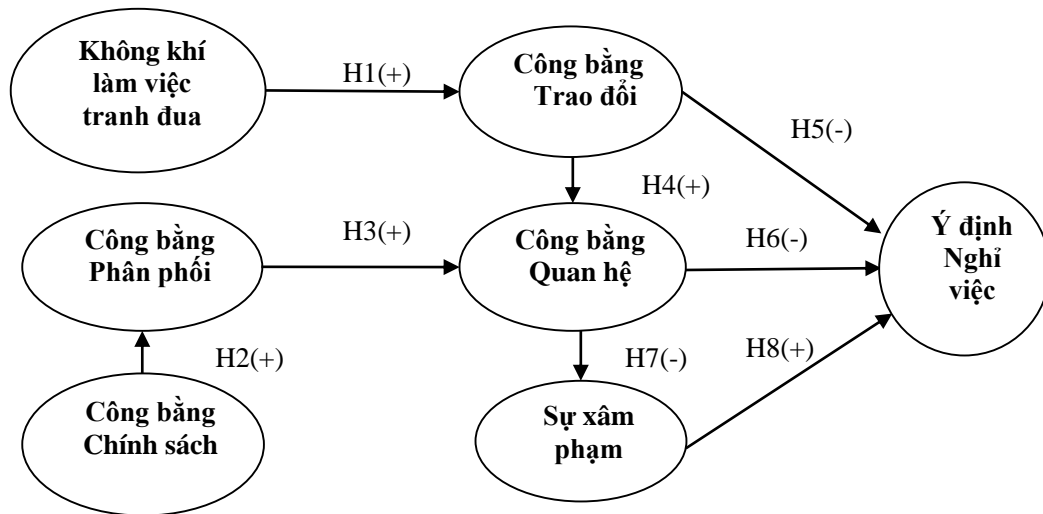
Sự công bằng trong quan hệ công việc: Công bằng giữa các cá nhân trong quan hệ công việc là mức độ nhận thức của nhân viên về sự tôn trọng các phẩm giá của họ từ lãnh đạo cấp cao trong tổ chức, khi tổ chức thực thi các chính sách (Colquitt, 2001). Đó là thái độ khi quản lý cấp cao cư xử với nhân viên của mình trong tổ chức một cách lịch sự, chân thực và tôn trọng, hay là sự tế nhị khi đưa ra nhận xét. Khi nhân viên cảm nhận được đối xử một cách tôn trọng họ sẽ cảm thấy tự tin và cống hiến nhiều hơn cho tổ chức, giúp nâng cao năng suất lao động và duy trì được nhiều khách hàng trung thành (Elizabeth, 2020). Trong các nghiên cứu trước đây, công bằng trong quan hệ công việc (như đã trình bày ở trên) là một yếu tố không tách rời với công bằng trao đổi thông tin, và được gộp vào cùng mang một tên là công bằng tương tác (interaction justice) kể từ khi được đề xuất bởi Bies (1986). Sau đó, công bằng tương tác được Greenberg (1993) tách ra thành công bằng quan hệ và công bằng trao đổi thông tin. Từ đó, bốn yếu tố công bằng phân phối, công bằng chính sách, công bằng trao đổi thông tin, và công bằng quan hệ đã được xem xét sự tác động của chúng đến ý định nghỉ việc ở nhiều lĩnh vực khác nhau.

Nghiên cứu khác của Camerino và cộng sự (2010), đã chứng minh rằng công bằng giữa các cá nhân trong công việc và giao tiếp hiệu quả có liên quan đến nghề nghiệp, nó giúp hình thành các biện pháp phòng ngừa rủi ro và đảm bảo an toàn, sức khỏe cho người lao động, từ đó có khả năng làm giảm sự can thiệp giữa công việc với gia đình (Work Interference with Family - WIF). Sự xâm phạm của công việc với cuộc sống cá nhân (SXP) là một phần mở rộng của WIF (Fisher et al., 2009). Nó đề cập đến sự can thiệp của công việc vào các vấn đề trong cuộc sống cá nhân của một người. Khi sự công bằng trong quan hệ công việc được coi là còn thiếu, không đủ hoặc bị xem là mối đe dọa làm mất các nguồn lực khác như thời gian và năng lượng cá nhân (Ghosh et al., 2017), nó có thể khiến nhân viên đau khổ và nguy cơ sự thâm nhập của công việc vào đời sống cá nhân sẽ trở nên cao hơn. Khá nhiều nghiên cứu trước đây đã xem xét sự tác động của công bằng tổ chức đến sự xâm phạm của công việc đến đời sống gia đình (WIF) (Vd. Kinnunen* et al., 2004; Kyei-Poku, 2014) mà SXP là kết quả của sự mở rộng từ WIF nên SXP hoàn toàn có thể tác động đến ý định nghỉ việc của người công nhân.

Do đó, giả thuyết H6 và H7 được phát biểu như sau:

Giả thuyết H6: *Sự công bằng trong quan hệ công việc có ảnh hưởng ngược chiều đến ý định nghỉ việc.*

Giả thuyết H7: *Sự công bằng trong quan hệ công việc có ảnh hưởng ngược chiều đến sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân.*



Hình 1. Mô hình nghiên cứu vai trò công bằng tổ chức và sự xâm phạm đến đời sống cá nhân của công việc ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc của công nhân công nghiệp tp. HCM. (Nguồn: Tác giả tổng hợp từ giả thuyết nghiên cứu)

Sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân: Kết quả nghiên cứu của Hsieh và cộng sự (2009) cho rằng WIPL cũng có liên quan tích cực đến ý định nghỉ việc. Khi sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân được xác định có gia tăng thì ý định nghỉ việc sẽ nảy sinh, nếu họ không thể đối phó và can thiệp. Lý thuyết COR cho rằng các cá nhân có xu hướng đi tìm một sự cân bằng mới hơn là cố gắng tạo ra nguồn lực (Hobfoll,1989) và đó là lý do tại sao nhân viên thường từ bỏ công việc căng thẳng của họ để bảo toàn nguồn lực của họ khỏi bị tổn thất thêm khi đời sống cá nhân bị xâm phạm. Mặt khác, nếu mức WIPL thấp, nhân viên có khả năng nhận thấy rằng nguồn lực về thời gian và năng lượng của họ là đầy đủ, thì sẽ cản trở họ rời khỏi tổ chức. Theo đó, giả thuyết H8 được phát biểu như sau:

Giả thuyết H8: Sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân có ảnh hưởng cùng chiều đến ý định nghỉ việc.

Từ các giả thuyết đã được xây dựng trên đây, mô hình nghiên cứu được đề xuất như trong Hình 1.

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.1 Phương pháp thu thập mẫu

Một cuộc khảo sát chính thức được thực hiện sau khi điều chỉnh bảng câu hỏi theo ý kiến của người lao động công nghiệp trong lần khảo sát thí điểm. Khảo sát trực tiếp người lao động tại các khu công nghiệp, khu chế xuất. Nghiên cứu này được thực hiện tại Thành phố Hồ Chí Minh để thuận tiện kỹ thuật lấy mẫu. Người được hỏi ban đầu trả lời các câu hỏi liên quan đến nhân khẩu học (giới tính, tuổi, học vấn, nghề nghiệp, thu nhập), sau đó trả lời các câu hỏi liên quan đến sự công bằng, không khí làm việc, sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân, và ý định nghỉ việc. Thời gian khảo sát từ ngày 10 tháng 9 năm 2020 đến ngày 30 tháng 10 năm 2020. Số lượng phiếu điều tra phát ra là 250 phiếu, sau khi loại bỏ các phiếu điều tra không phù hợp (câu trả lời không đầy đủ, có câu trả lời giống nhau cho tất cả các câu hỏi), có tổng số 226 phiếu điều tra hợp lệ được phân tích để đánh giá độ tin cậy, tính hợp lệ và mức độ phù hợp của các giả thuyết. Kết quả thống kê mô tả được trình bày ở bảng 1.

3.2 Thang đo

Thang đo được thừa hưởng theo các thang đo của các nghiên cứu trước đây, trình bày trong bảng 2. Các câu hỏi trước đây đều bằng tiếng Anh nên được nhóm nghiên cứu chuyên ngữ ra tiếng Việt theo đề nghị của Brislin (1980), sau đó, bảng câu hỏi được đưa cho các đáp viên quen biết để trả lời thử và điều chỉnh những chỗ cần thiết theo góp ý, nhưng vẫn đảm bảo giữ nguyên nghĩa gốc của câu hỏi. Bản cuối cùng được dịch lại bằng các sinh viên chuyên Anh năm cuối đang thực tập tại đơn vị của nhóm nghiên cứu để đảm bảo bảng câu hỏi vẫn giữ nguyên nghĩa gốc. Cách thức thực hiện chi tiết như sau:

Bảng 1. Thang đo và mã hóa các biến trong nghiên cứu

Mã hóa	Biến khảo sát	Nguồn
Sự công bằng trong phân phối thu nhập (CBPP)		
CBPP1	Mức lương của tôi phản ánh đúng nỗ lực mà tôi đã bỏ ra trong công việc.	Phòng theo Colquitt (2001)
CBPP2	Mức lương của tôi phù hợp với công việc tôi đã hoàn thành.	
CBPP3	Mức lương của tôi phản ánh đúng những gì tôi đã đóng góp cho công ty.	
CBPP4	Mức lương của tôi là hợp lý, dựa trên kết quả công việc của tôi.	
Sự công bằng trong chính sách tiền lương (CBCS)		
CBCS1	Tôi có thể bày tỏ quan điểm của mình về các chính sách tiền lương.	Phòng theo Colquitt (2001)
CBCS2	Các chính sách tiền lương được áp dụng nhất quán.	
CBCS3	Các chính sách tiền lương không có sự thiên vị.	
CBCS4	Các chính sách tiền lương dựa trên các thông tin công khai minh bạch.	
Sự công bằng trong quan hệ công việc (CBQH)		
CBQH1	Quản lý cấp cao cư xử với nhân viên một cách lịch sự.	Phòng theo Colquitt (2001)
CBQH2	Quản lý cấp cao cư xử với nhân viên một cách chân thực.	
CBQH3	Quản lý cấp cao cư xử với nhân viên một cách tôn trọng.	
CBQH4	Quản lý cấp cao tế nhị khi đưa ra những nhận xét cấp dưới.	
Sự công bằng trong trao đổi thông tin (CBTD)		
CBTD1	Quản lý cấp cao trung thực trong giao tiếp của họ với nhân viên	Phòng theo Colquitt (2001)
CBTD2	Quản lý cấp cao giải thích cặn kẽ các chính sách về thu nhập.	
CBTD3	Quản lý cấp cao giải thích các chính sách về thu nhập một cách hợp lý	
CBTD4	Quản lý cấp cao giải thích các chính sách về thu nhập một cách kịp thời.	
Không khí làm việc tranh đua (KKLV)		
KKLV1	Cấp trên của tôi thường so sánh kết quả công việc của tôi với các đồng nghiệp.	Phòng theo Brown và cộng sự (1998)
KKLV2	Sự công nhận của cấp trên với kết quả công việc của tôi dựa vào việc so sánh tôi với người khác.	
KKLV3	Mọi thành viên công ty đều quan tâm đến việc đạt thành tích dẫn đầu.	
KKLV4	Các đồng nghiệp của tôi luôn so sánh kết quả công việc của họ với của tôi.	
Sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân (SXP)		
SXP1	Tôi thường quá mệt sau khi đi làm về.	Phòng theo Fisher và cộng sự (2009)
SXP2	Công việc ảnh hưởng nhiều đến cuộc sống riêng của tôi.	
SXP3	Tôi thường phải bỏ bê những nhu cầu cá nhân để đáp ứng công việc.	
SXP4	Tôi thường bỏ lỡ các hoạt động cá nhân quan trọng vì công việc.	
Ý định nghỉ việc (YDNV)		
YDNV1	Tôi đang tích cực tìm kiếm một công việc bên ngoài công ty này.	Phòng theo Bothma và Roodt (2013)
YDNV2	Ngay khi tôi có thể tìm được một công việc tốt hơn, tôi sẽ rời công ty này.	
YDNV3	Tôi đang suy nghĩ nghiêm túc về việc nghỉ việc.	
YDNV4	Tôi thường nghĩ đến việc nghỉ việc ở công ty này.	

Thang đo sự công bằng trong tổ chức được cập nhật từ các thang đo của Colquitt (2001), mỗi thang đo bao gồm 4 biến. Trong ngữ cảnh môi trường sản xuất công nghiệp, tác giả sử dụng từ "lương" để đo lường kết quả của sự công bằng, trong khi các từ "quản lý cao nhất" là dùng để đo nguồn gốc của công bằng. Đối với khái niệm về môi trường làm việc tranh đua, sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân, được thừa kế trong nghiên cứu của Gim and Ramayah (2020). Và cuối cùng là 4 biến về định nghỉ việc phỏng theo nghiên cứu của Bothma và cộng sự (2013), đã được sử dụng trong bối cảnh của nghiên cứu này. Bộ thang đo khái niệm nghiên cứu trong mô hình bao gồm 28 biến quan sát được dùng để đo lường 7 khái niệm. Các biến nội dung trong mô hình nghiên cứu được đo lường bằng thang đo Likert 5 điểm với các cấp độ từ 1 – hoàn toàn không đồng ý tới 5 – hoàn toàn đồng ý. Thang đo ý định nghỉ việc bao gồm 4 biến đo lường (Ý ĐỊNH NGHỈ VIỆC1 – Ý ĐỊNH NGHỈ VIỆC4); thang đo sự công bằng trong phân phối thu nhập bao gồm 4 quan sát (CBPP1 – CBPP4); thang đo sự công bằng trong chính sách tiền lương gồm 4 quan sát (CBCS1 – CBCS4); thang đo sự công bằng trong quan hệ công việc gồm 4 quan sát (CBQH1 – CBQH4); thang đo sự công bằng trong trao đổi thông tin gồm 4 quan sát (CBTD1 – CBTD4); thang đo không khí làm việc tranh đua gồm 4 quan sát (KKLV1 – KKL4); và thang đo sự xâm phạm công việc đến đời sống cá nhân gồm 4 quan sát (SXP1 – SXP4). Một bảng câu hỏi được xây dựng như sau: Đầu tiên, giới thiệu ngắn gọn về cuộc khảo sát. Tiếp theo, bảng câu hỏi bao gồm 2 phần chính. Phần một bao gồm các câu hỏi về thông tin cá nhân bao gồm: Giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn và mức thu nhập (Bảng 1) và phần hai bao gồm các câu hỏi về các khái niệm trong mô hình nghiên cứu (được trình bày trong Bảng 2). Cuộc khảo sát thí điểm được thực hiện vào tháng 8 năm 2020 để kiểm tra cấu trúc và nội dung của bảng câu hỏi. Công nhân lao động trong các khu vực sản xuất công nghiệp tại Thành phố Hồ Chí Minh được lựa chọn để tiến hành thu thập dữ liệu vì thành phố Hồ Chí Minh là thành phố lớn và phát triển nhất Việt Nam. Người trả lời được yêu cầu trả lời tất cả các câu hỏi theo hướng dẫn, sau đó đưa ra nhận xét về cấu trúc tổng thể, cũng như sự rõ ràng của các câu hỏi. Khảo sát 30 công nhân lao động công nghiệp cho thấy, hầu hết các câu hỏi đều được các họ đồng tình. Dù vậy, một số câu hỏi vẫn chưa rõ ràng về nội dung. Các câu hỏi đo lường sự công bằng trong phân phối thu nhập, sự công bằng trong chính sách tiền lương và công bằng trong quan hệ công việc đã được điều chỉnh để phù hợp với người lao động đến từ các dân địa phương khác nhau trên cả nước Việt Nam. Dữ liệu cho các nghiên cứu thí điểm không được bao gồm trong nghiên cứu chính.

3.3 Phương pháp xử lý số liệu

Số liệu sau khi thu thập và trải qua các bước làm sạch thì được xử lý bằng phần mềm AMOS 20.0 và kiểm định các giả thuyết bằng mô hình cấu trúc tuyến tính.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

4.1 Đặc điểm nhân khẩu học

Đặc điểm nhân khẩu học của mẫu nghiên cứu đã được kiểm tra (Bảng 1). Tỷ lệ nam 42,9% so với nữ trong mẫu là 57,1%. Tỷ lệ giới tính của người được hỏi tương đương với đặc điểm nhân khẩu học của Việt Nam (Tổng cục Thống kê Việt Nam 2020). Độ tuổi được khảo sát dao động từ 18 đến trên 36 tuổi, trong đó độ tuổi từ 22-25 chiếm tỷ lệ cao nhất 38,9%. Trình độ học vấn của đáp viên hầu hết đều có trình độ trung học phổ thông - đại học. Người được hỏi trong độ tuổi từ 18 đến 35 tuổi chiếm 90,7%. Đây là lực lượng chủ yếu trong độ tuổi lao động. Họ đang làm việc trong nhiều ngành nghề và các khu sản xuất công nghiệp khác nhau ở thành phố Hồ Chí Minh, trong đó nhiều lĩnh vực đòi hỏi trình độ chuyên môn. Do đó, tỷ lệ người trả lời tốt nghiệp cao đẳng - đại học là rất cần thiết. Cuối cùng, thu nhập từ 6 đến 10 triệu đồng chiếm tỷ lệ cao nhất 57,1%.

Mặc dù các nghiên cứu trước đây, các yếu tố nhân khẩu học như trình độ học vấn, mức lương thu nhập và độ tuổi,... có ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc (Giao et al., 2020), song những người được hỏi đều có độ tuổi, mức thu nhập cũng như trình độ tương đồng nhau chiếm đa số trong các mẫu khảo sát nên có thể đại diện cho lực lượng lao động công nghiệp phổ thông trẻ ở Việt Nam.

Bảng 1. Cơ cấu mẫu nghiên cứu (n=226)

giới tính	Tần suất	%	Tuổi	Tần suất	%
Nam	129	57.1%	Dưới 22 tuổi	45	19.9%
Nữ	97	42.9%	Từ 22-25 tuổi	88	38.9%
			Từ 26-30 tuổi	41	18.1%
			Từ 31-35 tuổi	31	13.7%
			Từ 36 tuổi trở lên	21	9.3%
Trình độ học vấn	Tần suất	%	Thu nhập	Tần suất	%
Trung học cơ sở	10	4.4%	Dưới 6 triệu đồng/ tháng	44	19.5%
Trung học phổ thông	85	37.6%	Từ 6-10 triệu đồng/ tháng	129	57.1%
Cao đẳng- Trung cấp	60	26.5%	Từ 10-14 triệu đồng/ tháng	31	13.7%
Đại học	69	30.5%	Từ 14-18 triệu đồng/ tháng	15	6.6%
Trên đại học	2	0.9%	Trên 18 triệu đồng/ tháng	7	3.1%

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ dữ liệu khảo sát

4.2 Kiểm định thang đo

Mô hình đo lường được đánh giá thông qua phân tích hệ số xác nhận (CFA) bằng phần mềm AMOS 20.0. Các chỉ số phù hợp với mô hình được liệt kê như sau: Tỷ lệ Chisquare cho mức độ tự do (χ^2 / df) là 2,026 <3, Chỉ số phù hợp so sánh (CFI) là 0,936 > 0,9, chỉ số Tucker-Lewis (TLI) là 0,926 > 0,9, Độ tốt của chỉ số phù hợp (GFI) là 0,844 > 0,8 là chấp nhận (William et al., 1994), và sai số bình phương trung bình gốc của xấp xỉ (RMSEA) là 0,068 <0,08. Điều này cho thấy mô hình đo lường phù hợp với dữ liệu thực tế [Hu et al.,1999]. Như trong Bảng 3, tất cả các giá trị Cronbach's alpha đều nằm trong khoảng từ 0,820 đến 0,942, lớn hơn ngưỡng tối thiểu 0,6. Giá trị độ tin cậy tổng hợp lớn hơn 0,6.

Bảng 3. Tóm tắt kết quả kiểm định thang đo

Biến tiềm ẩn	Độ tin cậy			
	Số quan sát	Cronbach's Alpha	Độ tin cậy tổng hợp	Phương sai trích
Sự công bằng trong phân phối thu nhập	4	0.942	0.941	0.801
Sự công bằng trong chính sách tiền lương	4	0.859	0.859	0.605
Sự công bằng trong quan hệ công việc	4	0.941	0.941	0.800
Sự công bằng trong trao đổi thông tin	4	0.914	0.940	0.840
Không khí làm việc tranh đua	4	0.807	0.871	0.693
Sự xâm phạm công việc đến đời sống cá nhân	4	0.860	0.860	0.615
Ý định nghỉ việc	4	0.863	0.877	0.643

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ kết quả kiểm định thang đo

Do đó, các thang đo có độ tin cậy cao (Peterson, 1994). Để đánh giá tính hợp lệ nội tụ của các cấu trúc, Hệ số tải từng mục riêng lẻ và phương sai trích trung bình (AVE) được sử dụng (Fomell & Larcker, 1981). Kết quả CFA chỉ ra rằng, Hệ số tải có giá trị lớn của biến quan sát CBTD1 và KKL3 có giá trị < 0,50 nên loại 2 biến này. Kết quả chạy lại CFA là các hệ số tải đều lớn hơn 0,50 với mức ý nghĩa p nhỏ hơn 0,001 thỏa mãn nhỏ hơn 0,05. Vì vậy, tất cả các biến đều có tương quan với nhân tố chính (Anderson & Gerbing, 1988).

Bảng 4. Trung bình, độ lệch chuẩn, ma trận tương quan và căn bậc hai của AVE

Cấu trúc	Mean	SD	CBQH	CBPP	YDNV	SXP	CBCS	CBTD	KKLV
CBQH	3.75	0.76	0.894						
CBPP	3.29	0.86	0.438***	0.895					
YDNV	2.37	0.78	-0.138	-0.246**	0.802				

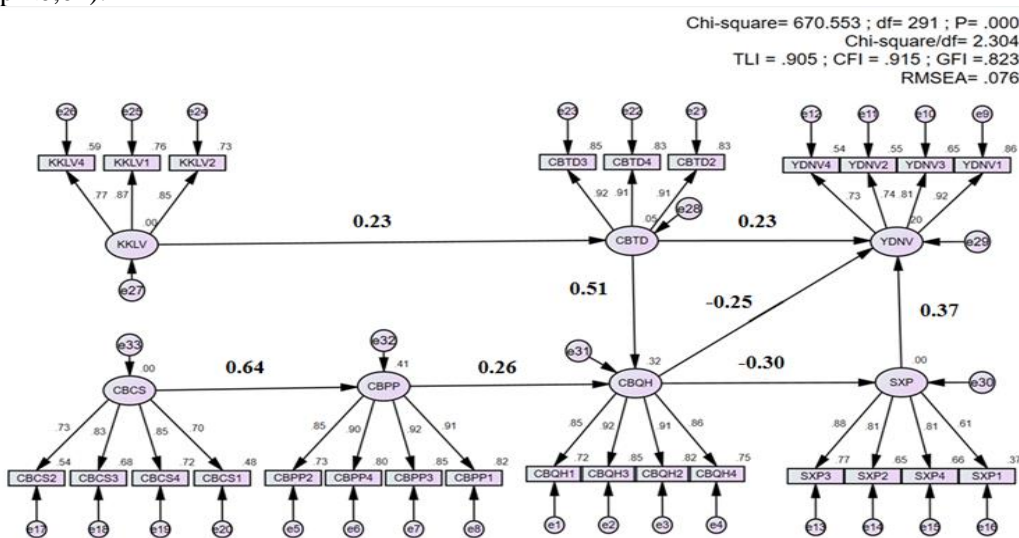
SXP	2.54	0.72	-0.028	-0.244**	0.371***	0.784			
CBCS	3.65	0.78	0.481***	0.635***	-0.161*	-0.195*	0.778		
CBTD	3.29	0.86	0.587***	0.441***	0.058	-0.058	0.593**	0.916	
KKLV	3.09	0.81	0.106	0.129	-0.034	0.035	0.131	0.228**	0.833

Để kiểm tra giá trị phân biệt giữa các cấu trúc, phương pháp so sánh giữa AVE và hệ số tương quan được sử dụng. Như thể hiện trong Bảng 4, căn bậc hai của Giá trị AVE lớn hơn tất cả các mối tương quan giữa các cấu trúc. Do đó, có thể kết luận rằng độ tin cậy và tính hợp lệ của các cấu trúc tiềm ẩn là có thể chấp nhận được (Anderson & Gerbing, 1988). Tất cả các cấu trúc thỏa mãn rằng căn bậc hai của giá trị AVE cho mỗi cấu trúc phải lớn hơn 0,5 (căn bậc hai của AVE nằm trong khoảng từ 0,778 đến 0,916 trong Bảng 4). Ngoài ra, căn bậc hai của AVE cho hai cấu trúc lớn hơn mỗi tương quan giữa các cấu trúc tương quan, điều này cho thấy rằng các cấu trúc đạt giá trị phân biệt (Fomell & Larcker, 1981). Bảng 3 trình bày giá trị trung bình, độ lệch chuẩn, ma trận tương quan và căn bậc hai của AVE trong tất cả các cấu trúc có trong mô hình nghiên cứu.

4.3 Mô hình cấu trúc SEM

Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc (Hình 1) cho thấy mô hình có 291 bậc tự do với P-value = 0,00 < 0,05. Các chỉ số phù hợp với dữ liệu thực (Chi-square / df= 2,304 < 3; CFI=0,95, TLI=0,905 > 0,9, GFI=0,823 > 0,80 chấp nhận (William et al., 1994), RMSEA= 0,076 < 0,08).

Kết quả ước lượng các hệ số hồi quy trong mô hình (Bảng 4) cho thấy ngoài mối quan hệ giữa sự công bằng trong quan hệ công việc với sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân có giá trị p-value = 0,651 > 0,05 nên bác bỏ giả thuyết H7, bên cạnh đó giả thuyết quan hệ giữa sự công bằng trong trao đổi thông tin với ý định nghỉ việc có chiều tác động ngược lại giả thuyết ban đầu. Các mối quan hệ khác đều có ý nghĩa thống kê vì p-value < 0,05. Không khí làm việc tranh đua có ảnh hưởng tích cực đến sự công bằng trong trao đổi thông tin ($\beta = 0,226, p = 0,002$). Sự công bằng trong chính sách tiền lương ảnh hưởng tích cực đến sự công bằng trong phân phối thu nhập ($\beta = 0,637, p < 0,01$). Sự công bằng trong phân phối thu nhập ảnh hưởng tích cực đến sự công bằng trong quan hệ công việc ($\beta = 0,258, p < 0,01$). Sự công bằng trong trao đổi thông tin có ảnh hưởng tích cực đến sự công bằng trong quan hệ công việc ($\beta = 0,507, p < 0,01$). Sự công bằng trong trao đổi thông tin có ảnh hưởng tích cực đến ý định nghỉ việc ($\beta = 0,234, p = 0,003$). Sự công bằng trong quan hệ công việc có ảnh hưởng tiêu cực đến ý định nghỉ việc ($\beta = -0,254, p = 0,001$). Ngoài ra, sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân có ảnh hưởng tích cực đến ý định nghỉ việc ($\beta = 0,370, p < 0,01$).



Hình 2. Kết quả phân tích SEM của mô hình lý thuyết (đã chuẩn hóa)

Nguồn: Tác giả sử dụng phần mềm Amos 20.0 để phân tích dữ liệu

Bảng 4. Hệ số hồi quy trong mô hình lý thuyết

Giả thuyết	Mối quan hệ	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa	Hệ số hồi quy chuẩn hóa	S.E.	C.R.	P-value	Kết quả
H1	CBTD <--- KKLV	0.207	0.226	0.067	3.105	0.002	Chấp nhận
H2	CBPP <--- CBCS	0.779	0.637	0.093	8.358	***	Chấp nhận
H3	CBQH <--- CBPP	0.225	0.258	0.054	4.205	***	Chấp nhận
H4	CBQH <--- CBTD	0.415	0.507	0.053	7.831	***	Chấp nhận
H5	YDNV <--- CBTD	0.217	0.234	0.073	2.981	0.003	Bác bỏ chiều tác động
H6	YDNV <--- CBQH	-0.287	-0.254	0.089	-3.208	0.001	Chấp nhận
H7	SXP <--- CBQH	-0.040	-0.033	0.087	-0.452	0.651	Bác bỏ
H8	YDNV <--- SXP	0.349	0.370	0.066	5.293	***	Chấp nhận

Nguồn: Tác giả sử dụng phần mềm Amos 20.0 để phân tích dữ liệu

5. THẢO LUẬN

5.1 Thảo luận

Kết quả của nghiên cứu này nhấn mạnh tầm quan trọng từ các yếu tố công bằng trong tổ chức, môi trường làm việc cùng với sự xâm phạm đến đời sống cá nhân ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc của người lao động công nghiệp tại Việt Nam. Kết quả cho thấy ý định nghỉ việc của người nhân viên công nghiệp bị ảnh hưởng tiêu cực bởi công bằng quan hệ phù hợp với nghiên cứu của Elizabeth Hopper (2020). Ý định nghỉ việc bị ảnh hưởng tích cực bởi SXP. Kết quả này phù hợp với các nghiên cứu trước đây của Hobfoll (1989). Ngoài ra, kết quả nghiên cứu còn cho thấy công bằng quan hệ bị ảnh hưởng tích cực từ công bằng trao đổi thông tin và sự công bằng phân phối; công bằng chính sách ảnh hưởng tích cực đến sự công bằng phân phối, cả ba kết quả này phù hợp với nghiên cứu của Gori và cộng sự (2020), Bên cạnh không khí làm việc ganh đua ảnh hưởng tích cực đến công bằng trao đổi thông tin, phù hợp với quan điểm của Dan và cộng sự (1997). Điều đáng lưu ý là các yếu tố như công bằng trao đổi thông tin và sự công bằng phân phối có ảnh hưởng đến công bằng quan hệ, trong đó công bằng trao đổi thông tin ảnh hưởng rất lớn đến công bằng quan hệ, trong khi các yếu tố công bằng quan hệ, SXP và công bằng trao đổi thông tin ảnh hưởng đáng kể đến ý định nghỉ việc. Một kết quả thú vị là công bằng trao đổi thông tin đã tác động cùng chiều với ý định nghỉ việc, kết quả này trái ngược với nghiên cứu của Hussain và Khan (2018), cho rằng công bằng trao đổi thông tin có tác động ảnh hưởng ngược chiều ý định nghỉ việc. Điều này cũng có thể giải thích rằng, khi người công nhân nhận được đầy đủ thông tin về công việc và điều kiện công việc của họ thì họ dễ dàng so sánh nó với các cơ hội công việc bên ngoài khác. Đặc biệt, những người nhân viên khi biết rõ mức lương của nhau thì họ sẽ dễ bị dao động theo hướng hoặc thất vọng (khi thấy mức thu nhập của họ không tương xứng với những người khác, dù làm có thể nhiều hơn), hoặc xấu hổ (khi thấy họ nhận được mức thu nhập cao hơn người khác mà lại làm việc ít hơn), như giải thích của Case (2001).

Môi trường làm việc của người công nhân công nghiệp ngày càng trở nên cạnh tranh, đòi hỏi các doanh nghiệp cần phải quan tâm nhiều hơn đến sự gắn bó của nhân viên. Các doanh nghiệp cần chú ý đến các yếu tố làm cho người công nhân có thể rời bỏ công việc của mình để đưa ra các chính sách hạn chế tối đa việc rời bỏ của công nhân, làm thiệt hại đến nguồn lực của tổ chức. Bài nghiên cứu đã chỉ ra, các học giả và các nhà làm chính sách cần chú ý đến các vấn đề:

Thứ nhất, xét đến tầm quan trọng của yếu tố sự công bằng trong trao đổi thông tin và không khí làm việc tranh đua đối với sự công bằng trong quan hệ công việc, các doanh nghiệp cần xây dựng môi trường làm việc cạnh tranh lành mạnh, phân bổ nhiệm vụ, trách nhiệm rõ ràng cho mỗi cá nhân và tập thể, kèm theo các tiêu chí đánh giá nhân sự cụ thể, công khai dựa trên thành tích mà nhân viên mang lại cho doanh nghiệp. Trong trao đổi thông tin, doanh nghiệp cần xây dựng quy trình, hệ thống thông báo theo định kỳ và theo các tình trạng khẩn cấp làm cho thông tin trao đổi giữa lãnh đạo và nhân viên được chính xác và kịp thời để người lao động cảm nhận mình được đối xử công bằng, từ đó hình thành mối quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp, lãnh đạo cấp cao trong doanh nghiệp.

Thứ hai, xét về tầm quan trọng của chính sách và việc phân phối tiền lương với sự công bằng trong quan hệ công việc, doanh nghiệp cần quy định rõ ràng các chính sách tiền lương và phân phối thu nhập một cách minh bạch và áp dụng nhất quán, quy trình đánh giá nhân sự định kỳ hàng năm không được dựa trên sự cảm tính, tình cảm riêng tư hay kết quả đánh giá trong quá khứ của nhân viên. Điều này sẽ tạo cho người lao động nhận thấy các điểm mạnh, điểm yếu của bản thân để họ phấn đấu cải thiện tốt hơn. Ngoài ra, nó giúp hạn chế các mâu thuẫn không đáng có xảy ra trong doanh nghiệp, tạo nên các mối quan hệ trong công việc trở nên công bằng và tốt đẹp hơn. Ngoài ra, chính phủ cần kết hợp cùng liên đoàn lao động nghiên cứu, cập nhật các chính sách phân phối mức lương tối thiểu giữa các vùng miền khác nhau một cách hợp lý, phù hợp với chính sách giãn dân, đảm bảo nguồn lao động ổn định cho doanh nghiệp phân bố trên toàn lãnh thổ Việt Nam.

Thứ ba, xem xét tầm quan trọng của sự xâm phạm của công việc đến đời sống cá nhân đối với ý định nghỉ việc, tổ chức cần nghiên cứu để làm giảm áp lực cho nhân viên, thông qua đó làm cho nhân viên cảm thấy thoải mái, không bị tâm lý lúc nào cũng thấy căng thẳng từ đó mới có thể nâng cao được hiệu suất làm việc. Từ đó, họ sẽ gắn bó với tổ chức nhiều hơn mà giảm đi ý định nghỉ việc. Để làm được điều này, trước hết tổ chức phải xem xét lại phân bổ công việc cho nhân viên có hợp lý chưa, tránh tình trạng giao quá nhiều việc cho nhân viên trong cùng một lúc làm cho nhân viên không thể nào giải quyết được hết, dẫn đến công việc không hoàn thành như mong đợi.

Thứ tư, xét đến tầm quan trọng của yếu tố sự công bằng trong quan hệ công việc đối với ý định nghỉ việc của người lao động. Trong việc giao tiếp với công nhân, các nhà lãnh đạo cần tỏ ra lịch sự, tế nhị, thành thực và tôn trọng nhân viên. Bên cạnh đó, nhà quản lý cần phải theo dõi, và thường xuyên chia sẻ những khó khăn trong công việc, xóa bỏ khoảng cách giữa người làm quản lý và người lao động, từ đó sớm phát hiện ra những yêu cầu của họ và giúp họ vượt qua khó khăn. Điều này sẽ làm cho nhân viên cảm thấy yên tâm và sẽ giảm ý định rời bỏ tổ chức, bắt chấp họ có những lời mời gọi bên ngoài.

Nghiên cứu này cũng còn tồn tại một số nhược điểm. Thứ nhất, mặc dù bảng câu hỏi đã được thiết kế đảm bảo nhưng vẫn không tránh khỏi hiện tượng một số người được hỏi không cảm nhận hết câu hỏi và không trả lời đúng với cảm nhận của mình. Thứ hai, kết quả nghiên cứu thuộc phạm vi hẹp, dừng lại ở việc phân tích ý định nghỉ việc của công nhân ngành công nghiệp tại TP. Hồ Chí Minh, nơi mà công nhân công nghiệp có điều kiện làm việc được xem là tốt nhất Việt Nam (Hang & Lam, 2016). Điều này có thể việc đánh giá các yếu tố ảnh hưởng có thể mang tính cảm tính so với việc khảo sát mẫu ở các địa phương khác tại Việt Nam.

5.2 Một số nhược điểm

Các nghiên cứu tương lai cần chú ý đến việc khai thác mẫu đại diện. Nghiên cứu này đã dùng mẫu ở khu vực thành phố Hồ Chí Minh, là một thành phố có thu nhập đầu người đứng đầu cả nước nên. Ngoài ra, thành phố Hồ Chí Minh cũng là thành phố có nền công nghiệp và dịch vụ đứng đầu cả nước, sự công bằng trong các doanh nghiệp ở thành phố Hồ Chí Minh có thể có sự khác biệt về văn hóa so với các khu vực khác. Nên, mẫu thu thập ở thành phố Hồ Chí Minh có thể có sự đại diện yếu nếu đại diện mẫu cho công nhân công nghiệp của toàn thị trường lao động Việt Nam. Các nghiên cứu tương lai cần triển khai việc mở rộng mẫu ra các khu vực khác hoặc nghiên cứu chuyên sâu cho công nhân của từng khu vực.

Nhược điểm thứ hai của nghiên cứu này là các yếu tố ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc có thể bị ảnh hưởng bởi đặc thù giới tính của từng ngành. Ngành dệt may có đặc thù là công nhân nữ nhiều hơn nam, ngành cơ khí, xây dựng thì lại có nhiều công nhân nam nhiều hơn nữ. Nghiên cứu tương lai có thể xem xét độc lập mẫu trong từng ngành và xét đến sự tác động của biến giới tính.

Nhược điểm thứ ba của nghiên cứu này là chưa bàn đến văn hóa tổ chức của các loại hình doanh nghiệp khác nhau. Thành phố Hồ Chí Minh là nơi có nhiều doanh nghiệp xuất xứ từ nhiều quốc gia và vùng văn hóa khác nhau. Lực lượng lao động cũng đến từ nhiều địa phương khác. Mỗi doanh nghiệp có đặc thù văn hóa riêng biệt. Các nghiên cứu tương lai cần bổ sung yếu tố văn hóa doanh nghiệp vào việc xem xét ý định nghỉ việc của người lao động.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422.

- Akgunduz, Y., & Eryilmaz, G. (2018). Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing? *International Journal of Hospitality Management*, 68, 41–49.
- Alsaraireh, F., Quinn Griffin, M. T., Ziehm, S. R., & Fitzpatrick, J. J. (2014). Job satisfaction and turnover intention among Jordanian nurses in psychiatric units. *International Journal of Mental Health Nursing*, 23(5), 460–467.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Arhab, A., Houston, J., Kolla, V., & Lucker, J. (2013). Are star performers leaving you? Workforce analytics can help you determine why, and what to do about it. *Human Resource Executive Online*.
- Bao, L., Xing, Z., Xia, X., Lo, D., & Li, S. (2017). Who will leave the company?: a large-scale industry study of developer turnover by mining monthly work report. *2017 IEEE/ACM 14th International Conference on Mining Software Repositories (MSR)*, 170–181. IEEE.
- Barankay, I. (2010). Rankings and social tournaments: Evidence from a field experiment. *University of Pennsylvania Mimeo*, 15.
- Barclay, L. J., Skarlicki, D. P., & Pugh, S. D. (2005). Exploring the role of emotions in injustice perceptions and retaliation. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 629.
- Bies, R. J. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1, 43–55.
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Brislin, R. W. (1980). Cross-cultural research methods. In *Environment and culture* (pp. 47–82). Springer.
- Brown, S. P., Cron, W. L., & Slocum, J. (1998). *Effects of Trait Competitiveness and Perceived Intraorganizational Competition on Salesperson Goal Setting and Performance*. (October). <https://doi.org/10.2307/1252289>
- Camerino, D., Sandri, M., Sartori, S., Conway, P. M., Campanini, P., & Costa, G. (2010). *Shiftwork, work-family conflict among Italian nurses, and prevention efficacy*. (June 2014). <https://doi.org/10.3109/07420528.2010.490072>
- Case, J. (2001). When salaries aren't secret. *Harvard Business Review*, 79(5), 37–39.
- Charkawi, W., Dunn, K., & Bliuc, A.-M. (2020). The influences of social identity and perceptions of injustice on support to violent extremism. *Behavioral Sciences of Terrorism and Political Aggression*, 1–20.
- Chinh, Đ. T. (2016). *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc của công nhân trong các nhà máy sản xuất bao bì nhựa tại khu vực TPHCM*.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., & Porter, C. O. L. H. (2001). *Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research*. 86(3), 425–445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Cropanzano, R., & Molina, A. (2015). *Organizational Justice* (J. D. B. T.-I. E. of the S. & B. S. (Second E. Wright, Ed.). Oxford: Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22033-3>
- Dan, R., John, W., & Robert, J. (1997). *Women as managers and partners: context specific predictors of turnover in international public accounting*. (1).

- Deniz, S. (2020). The Relationship Between Perception of Corporate Reputation and Turnover Intention: Results from Turkey. *Journal of Health Management*, 22(1), 103–113.
- Diamond, S. S., & Zeisel, H. (1978). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. JSTOR.
- Ducharme, L. J., Knudsen, H. K., & Roman, P. M. (2007). Emotional exhaustion and turnover intention in human service occupations: The protective role of coworker support. *Sociological Spectrum*, 28(1), 81–104.
- Elizabeth Hopper. (2020). Maslow 's Hierarchy of Needs Maslow 's Hierarchy of Needs. *Business*, (April), 3–5.
- Elovainio, M., Bos, K. Van Den, Linna, A., & Kivima, M. (2005). *Combined effects of uncertainty and organizational justice on employee health : Testing the uncertainty management model of fairness judgments among Finnish public sector employees*. 61, 2501–2512. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2005.04.046>
- Farah, M., & Atar, G. H. (2008). Understanding the impact of organizational justice dimensions on different aspects of job and organizational satisfaction. *J Manag*, 1(1), 55–70.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). *Beyond Work and Family : A Measure of Work / Nonwork Interference and Enhancement Beyond Work and Family : A Measure of Work / Nonwork Interference and Enhancement*. (February 2014). <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Folger, R., & Martin, C. (1986). Relative deprivation and referent cognitions: Distributive and procedural justice effects. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22(6), 531–546.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gerald, S., & Leventhal. (1977). *What Should Be Done with Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships*.
- Ghosh, Debjani; Sekiguchi, Tomoki; Gurunathan, L. (2017). *Organizational embeddedness as a mediator between justice and in-role performance*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.02.013>
- Giang, P. X., & Chiền, L. Đ. (2017). CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN Ý ĐỊNH NGHỈ VIỆC CỦA CÔNG CHỨC VIÊN CHỨC NGÀNH VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH TỈNH BÌNH DƯƠNG. *Journal of Science and Technology-IUH*, 26(02).
- Giao, H. N. K., & Phong, N. L. D. (2015). *Ảnh hưởng của công bằng trong tổ chức đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên tại trường Đại học Tài chính–Marketing*. Center for Open Science.
- Giao, H. N. K., Vuong, B. N., Huan, D. D., Tushar, H., & Quan, T. N. (2020). The effect of emotional intelligence on turnover intention and the moderating role of perceived organizational support: Evidence from the banking industry of Vietnam. *Sustainability*, 12(5), 1857.
- Gim, G. C. W., & Ramayah, T. (2020). Predicting turnover intention among auditors: Is WIPL a mediator? *The Service Industries Journal*, 40(9–10), 726–752.
- Gori, A., Topino, E., Palazzeschi, L., & Fabio, A. Di. (2020). *How Can Organizational Justice Contribute to Job Satisfaction ? A Chained Mediation Model*. 1–12. <https://doi.org/doi:10.3390/su12197902>
- Gouveia-Pereira, M., Vala, J., & Correia, I. (2017). Teachers' legitimacy: Effects of justice perception and social comparison processes. *British Journal of Educational Psychology*, 87(1), 1–15.
- Greenberg, J. (1987). Reactions to procedural injustice in payment distributions: Do the means justify the ends? *Journal of Applied Psychology*, 72(1), 55.

- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management; Cropanzano, R., Ed.*
- Habib, S., Aslam, S., Hussain, A., Yasmeen, S., & Ibrahim, M. (2014). The impact of organizational culture on job satisfaction, employees' commitment, and turnover intention. *Advances in Economics and Business*, 2(6), 215–222.
- Hang, V. V., & Lam, H. Đ. (2016). Transfer of training - the importance of working environment in organizations in Ho Chi Minh City. *HCMCOUJS-Social Science*, 11(2).
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513.
- Hoobler, J. M., & Hu, J. (2013). A model of injustice, abusive supervision, and negative affect. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 256–269.
- Hsieh, Y., Pearson, T., & Kline, S. (2009). *The moderating effects of job and personal life involvement on the relationship between work/personal life conflict and intention to quit*. 16.
- Hsieh, Y.-C., Pearson, T. E., & Kline, S. F. (2008). The moderating effects of job and personal life involvement on the relationship between work–personal life conflict and intention to quit. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 8(1), 1–14.
- Hu, L., Bentler, P. M., & Hu, L. (1999). *Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis : Conventional criteria versus new alternatives Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis : Conventional Criteria Versus New Alternatives*. 5511. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Hussain, M., & Khan, M. S. (2018). Organizational justice and turnover intentions: probing the Pakistani print media sector. *Evidence-Based HRM*, 7(2), 180–197. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2018-0030>
- Jahanzeb, S., De Clercq, D., & Fatima, T. (2020). Organizational injustice and knowledge hiding: the roles of organizational dis-identification and benevolence. *Management Decision*.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1974). *Effects of Cooperative, Competitive, and Individualized Goal Structures on Learning Outcomes*.
- K. van den Bos, E.A. Lind, 2002. (2002). *bos_2002_uncertainty_management_means.pdf*.
- Kennedy, D. B., Homant, R. J., & Homant, M. R. (2004). Perception of injustice as a predictor of support for workplace aggression. *Journal of Business and Psychology*, 18(3), 323–336.
- Khattak, M. N., Khan, M. B., Fatima, T., & Shah, S. Z. A. (2019). The underlying mechanism between perceived organizational injustice and deviant workplace behaviors: Moderating role of personality traits. *Asia Pacific Management Review*, 24(3), 201–211.
- Kim, S., Tam, L., Kim, J.-N., & Rhee, Y. (2017a). Determinants of employee turnover intention. *Corporate Communications: An International Journal*.
- Kim, S., Tam, L., Kim, J. N., & Rhee, Y. (2017b). Determinants of employee turnover intention: Understanding the roles of organizational justice, supervisory justice, authoritarian organizational culture and organization-employee relationship quality. *Corporate Communications*, 22(3), 308–328. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-11-2016-0074>
- Kinnunen*, U., Geurts, S., & Mauno, S. (2004). Work-to-family conflict and its relationship with satisfaction and well-being: A one-year longitudinal study on gender differences. *Work & Stress*, 18(1), 1–22.
- Kyei-Poku, I. A. (2014). Linking interactional justice to work-to-family conflict: the mediating role of emotional

- exhaustion. *Organization Management Journal*, 11(2), 74–83.
- Lâm, T. N. (2016). *Nhân tố ảnh hưởng đến ý định nghỉ việc của công nhân viên tại Công ty TNHH SX MB TB-TH Tân Tiến*.
- Loi, R., Hang-Yue, N., & Foley, S. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 101–120.
- Lotfi, M. H., & Pour, M. S. (2013). The Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction among the Employees of Tehran Payame Noor University. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93, 2073–2079. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.168>
- Memon, M. A., Sallaeh, R., Baharom, M. N. R., Nordin, S. M., & Ting, H. (2017). The relationship between training satisfaction, organisational citizenship behaviour, and turnover intention. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*.
- Memon, M. A., Salleh, R., Mirza, M. Z., Cheah, J.-H., Ting, H., Ahmad, M. S., & Tariq, A. (2020). Satisfaction matters: the relationships between HRM practices, work engagement and turnover intention. *International Journal of Manpower*.
- Mengstie, M. M. (2020a). Perceived organizational justice and turnover intention among hospital healthcare workers. *BMC Psychology*, 8(1), 19. <https://doi.org/10.1186/s40359-020-0387-8>
- Mengstie, M. M. (2020b). Perceived organizational justice and turnover intention among hospital healthcare workers. *BMC Psychology*, 8(1), 19. <https://doi.org/10.1186/s40359-020-0387-8>
- Moynihan, D. P., & Landuyt, N. (2008). Explaining turnover intention in state government: Examining the roles of gender, life cycle, and loyalty. *Review of Public Personnel Administration*, 28(2), 120–143.
- Mumtaz Ali Memon, Rohani Sallaeh, Mohamed Noor Rosli Baharom, Shahrina Md Nordin, H. T. (2017). *Journal of Organizational Effectiveness : People and Performance Article information :*
- Nghi, X. (2019). *Why 77% of young people change jobs?* Retrieved from <https://vneconomy.vn/vi-sao-77-nguoi-tre-nhay-viec-20190419102116305.htm>
- Nguyen Thanh Tuan, N. T. L. (2016). Factors affecting turnover intention of garment workers: An empirical study of enterprises in Bau Xeo industrial zone–Dong Nai. *Journal of Science of Lac Hong University*, 5, 53–58.
- Nyarko, K., Ansah-Nyarko, M., & Sempah, D. B. (2014). Organisational injustice and interpersonal conflict on counterproductive work behaviour. *European Journal of Business and Management*, 6(21), 117–123.
- Ozel, A., & Bayraktar, C. A. (2018). Effect of organizational justice on job satisfaction. In *Industrial Engineering in the Industry 4.0 Era* (pp. 205–218). Springer.
- Peterson, R. A. (1994). A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha. *Journal of Consumer Research*, 21(2), 381. <https://doi.org/10.1086/209405>
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, 24(3), 543–565.
- Rahman, W., & Nas, Z. (2013). *Employee development and turnover intention : Theory validation [Jump to content] Home | Text View | Contact Us | Site Map | Support | Emerald Profile Site search : Search enter search term Go Login Username : Password : Login - OpenAthens login / - Shi.* (July). <https://doi.org/10.1108/EJTD-May->

2012-0015

Roemer, J. E. (1998). *Theories of distributive justice*. Harvard University Press.

Shapoval, V. (2019). Organizational injustice and emotional labor of hotel front-line employees. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 112–121.

Spell, C. S., & Arnold, T. J. (2007). A Multi-Level Analysis of Organizational Justice Climate , Structure , and Employee Mental Health †. 33(5), 724–751. <https://doi.org/10.1177/0149206307305560>

Spencer, S., & Rupp, D. E. (2009). Angry, guilty, and conflicted: Injustice toward coworkers heightens emotional labor through cognitive and emotional mechanisms. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 429.

Stacy, A. J., & Leonard, B. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299.

Takase, M. (2010). A concept analysis of turnover intention: Implications for nursing management. *Collegian*, 17(1), 3–12.

Thành, V. B., & Toàn, N. V. (2017). *Quan hệ giữa công bằng tổ chức và tính hững hờ tập thể Trường hợp các doanh nghiệp tại Thành phố Hồ Chí Minh*.

Tongchaiprasit, P., & Ariyabuddhipongs, V. (2016). Creativity and turnover intention among hotel chefs: The mediating effects of job satisfaction and job stress. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 33–40.

Vương, B. N. (2017). Ảnh hưởng của các yếu tố chất lượng cuộc sống nơi làm việc đến sự gắn kết với tổ chức của nhân viên ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu tại TP. HCM. *Ảnh Hưởng Của Các Yếu Tố Chất Lượng Cuộc Sống Nơi Làm Việc Đến Sự Gắn Kết Với Tổ Chức Của Nhân Viên Ngân Hàng Thương Mại Cổ Phần Á Châu Tại TP. HCM*, 4(29), 37–48.

Wang, I.-A., Lee, B.-W., & Wu, S.-T. (2017). The relationships among work-family conflict, turnover intention and organizational citizenship behavior in the hospitality industry of Taiwan. *International Journal of Manpower*.

William J. Doll, W. X. and G. T. (1994). A confirmatory factor analysis of the EUCS Instrument. *MIS Quarterly*, 18(4), 453–461.

Ngày nhận bài: 12/04/2021

Ngày chấp nhận đăng: 14/06/2021