

Tác động của các yếu tố căng thẳng trong vai trò đến căng thẳng trong công việc

NGUYỄN THỊ ANH THY

Trường Đại học Ngân hàng TP.HCM - anhthy2109@gmail.com

VÕ THỊ NGỌC THÚY

Trường Đại học Kinh tế - Luật, Đại học Quốc gia TP.HCM - thuyvtn@uel.edu.vn

MAI THU PHƯƠNG

Trường Đại học Kinh tế - Luật, Đại học Quốc gia TP.HCM - phuongmt@uel.edu.vn

Ngày nhận:

10/3/2015

Ngày nhận lại:

21/7/2015

Ngày duyệt đăng:

25/07/2015

Mã số:

0315-M12-V03

Tóm tắt

Căng thẳng là vấn đề ngày càng phổ biến trong cuộc sống hiện đại và có tác động tiêu cực đến sức khỏe và năng suất lao động. Nghiên cứu này nhằm tìm hiểu tác động của các yếu tố căng thẳng trong vai trò đến căng thẳng trong công việc của nhân viên trong tổ chức. Kết quả khảo sát được thực hiện vào tháng 4/2014 với 220 nhân viên thuộc khối doanh nghiệp ngoài quốc doanh cho thấy những nguyên nhân xuất phát từ các yếu tố căng thẳng trong vai trò dẫn đến căng thẳng trong công việc là: Quá tải khi thực hiện vai trò, thiếu kỹ năng khi thực hiện vai trò, mất cân bằng giữa các vai trò, và đơn độc khi thực hiện vai trò. Dựa vào kết quả trên, nghiên cứu đề xuất những hàm ý quản trị giúp doanh nghiệp có những chính sách và hành động nhằm ngăn ngừa và giảm bớt căng thẳng trong công việc.

Abstract

Từ khóa:

Căng thẳng trong công việc, căng thẳng trong vai trò, quá tải khi thực hiện vai trò.

Keywords:

Work stress, role stress, role overload.

Stress has increasingly been a common issue in modern life and badly affected both employee productivity and health. For the purpose of figuring out the relation between role and work stress, a 2014-conducted survey is based on involving 220 employees from non-state owned enterprises. The research results suggest that four organizational role stressors that cause work stress include role overload, personal inadequacy, inter-role distance, and role isolation. Some management implications, with regard to the findings, are also discussed in controlling and reducing work stress.

1. Giới thiệu

Chúng ta đang sống trong thời đại căng thẳng (Pestonjee, 1999). Riêng ở VN, thống kê tại Bệnh viện Tâm thần TP.HCM cho thấy tỉ lệ bệnh nhân thăm khám tình trạng mất ngủ, rối loạn, lo âu, căng thẳng chiếm tới 35% (Thu Ngân, 2013). Trong vô vàn những căng thẳng của cuộc sống, căng thẳng trong công việc là loại căng thẳng điển hình (Gray, 1998). Nguyên nhân hầu hết xuất phát từ việc đảm nhận các vai trò trong tổ chức. Trong những năm gần đây, nhiều nghiên cứu cho thấy căng thẳng trong vai trò là nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc (Chand & Sethi, 1997; Srivastava & Singh, 1981; Abbas & cộng sự, 2012; Bano & Jha, 2012; và Beehr, 2014).

Tại VN, chủ đề căng thẳng trong công việc với đối tượng là viên chức trường đại học được phân tích trong nghiên cứu của tác giả Trần Kim Dung & Trần Thị Thanh Tâm (2012). Tuy nhiên, mối quan hệ giữa căng thẳng trong vai trò và căng thẳng trong công việc còn bỏ ngỏ. Chính vì vậy, mục tiêu của nghiên cứu này nhằm đóng góp vào lý thuyết mô hình tác động của các yếu tố căng thẳng trong vai trò đến căng thẳng trong công việc đối với nhân viên thuộc khối doanh nghiệp ngoài quốc doanh. Kết quả của nghiên cứu sẽ giúp các nhà quản trị nhân sự tại các doanh nghiệp có nhận thức đúng về mức độ quan trọng của căng thẳng trong vai trò và có giải pháp để tạo nên môi trường làm việc ít căng thẳng nhất cho nhân viên.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết và khung phân tích

Căng thẳng trong công việc

Có rất nhiều nghiên cứu về căng thẳng trong công việc. Nhiều tác giả cho rằng có thể phân chia các nghiên cứu này thành ba nhóm quan điểm (Cox, 1993; Ross & Almaier, 1994; Gray, 1998). Đầu tiên phải kể đến quan điểm của Selye (1936), cho rằng căng thẳng trong công việc là những phản ứng sinh học đặc trưng của cơ thể như mệt mỏi, đau kinh, không tập trung, v.v. khi bị tác động bởi các yếu tố bên ngoài. Một số tác giả khác lại phân tích căng thẳng là sự tích lũy những nhân tố liên quan đến công việc có hại đối với người lao động (Weiman, 1977; Ross & Almaier, 1994; Gray, 1998). Quan điểm cuối cùng xem căng thẳng trong công việc là quá trình tương tác giữa con người với môi trường làm việc. Theo đó, căng thẳng là kết quả tất yếu khi các yếu tố trong công việc không tương thích với nhận thức và khả năng đáp ứng của nhân

viên (Parasuraman & Alutto, 1981; Cox, 1993; Beehr, 2014). Quan điểm này được xem là hiện đại vì nó tổng hợp được cả 2 quan điểm trước và nhìn nhận căng thẳng dưới góc độ toàn diện hơn.

Căng thẳng trong vai trò

Khi đảm nhận bất kì vai trò nào, nhân viên đều phải đối mặt với việc đáp ứng những kì vọng. Đó có thể là những kì vọng đến từ mọi người xung quanh như cấp trên, đồng nghiệp, cấp dưới, gia đình, bạn bè,... hoặc là những kì vọng của bản thân đối với vai trò như được làm đúng việc mình thích, xây dựng được mối quan hệ tốt đẹp, được phát triển trong sự nghiệp, v.v.. Chính vì vậy, khi nhân viên không thể thoả mãn những kì vọng đến từ người khác cũng như kì vọng của chính mình thì căng thẳng trong vai trò xuất hiện (Pareek, 2002; Srivastava, 2010).

Những yếu tố đo lường căng thẳng trong vai trò được nghiên cứu trong khoảng thời gian khá dài. Nghiên cứu đầu tiên về vấn đề này là của Kahn & cộng sự (1964) với phát hiện hai yếu tố là mơ hồ về vai trò và mâu thuẫn liên quan đến vai trò. Năm 1976, Beehr & cộng sự bổ sung yếu tố quá tải khi thực hiện vai trò. Dựa trên các nghiên cứu trước, Pareek (1983) đã phát triển thang đo này thành 10 yếu tố. Srivastava (2009) phát triển thang đo thành 11 yếu tố. Theo nhiều nhà nghiên cứu thì thang đo của Pareek (1983) được sử dụng nhiều và có độ tin cậy cao (Pestonjee, 1999). Gần đây, thang đo này được Pareek tổng hợp lại trong ấn phẩm năm 2002.

Mối quan hệ giữa các yếu tố căng thẳng trong vai trò với căng thẳng trong công việc

Tác động của căng thẳng trong vai trò đến căng thẳng trong công việc cũng được tìm hiểu bởi nhiều tác giả. Ban đầu, những nghiên cứu này chỉ nhìn nhận một vài khía cạnh như sự mơ hồ về vai trò và những mâu thuẫn liên quan đến vai trò. Càng về sau, căng thẳng trong vai trò càng được tìm hiểu một cách toàn diện hơn.

Nghiên cứu của Kahn & cộng sự (1964) tìm thấy nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc là: Mâu thuẫn liên quan đến vai trò và mơ hồ về vai trò. Chan & Sethi (1997) lại cho rằng mâu thuẫn liên quan đến vai trò và quá tải khi thực hiện vai trò mới là nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc. Nghiên cứu của Srivastava & Singh (1981) phân tích cả 3 nguyên nhân: Mơ hồ về vai trò, mâu thuẫn liên quan đến vai trò, và quá tải khi thực hiện vai trò đều dẫn đến căng thẳng trong công việc.

Gần đây, các nghiên cứu của Srivastava (2010), Ram & cộng sự (2012), Elahi & Apoorva (2012), Bano & Jha (2012) sử dụng thang đo căng thẳng trong vai trò của

Pareek (1983) với nhiều đối tượng khảo sát khác nhau cho thấy 10 yếu tố căng thẳng trong vai trò đều có tác động đến nhận thức căng thẳng trong công việc của nhân viên. Ở nghiên cứu khác với mô hình tương tự thì Abbas & cộng sự (2012) cho thấy chỉ có hai yếu tố là: Mơ hồ về vai trò và thiếu cơ hội phát triển trong vai trò đương nhiệm là nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc.

Nghiên cứu này cũng tập trung vào các yếu tố căng thẳng trong vai trò như là nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc vì lí do sau: (1) Theo quá trình phát triển từ nghiên cứu của Kahn (1964) đến nghiên cứu của Pareek (2002) thì lí thuyết căng thẳng trong vai trò đã liệt kê hầu như đầy đủ các nguyên nhân có thể dẫn đến căng thẳng trong công việc; (2) Thang đo căng thẳng trong vai trò được tìm hiểu và phát triển trong hơn 40 năm (Barling, Kelloway & Frone, 2005) và được sử dụng trong nhiều nghiên cứu về vấn đề căng thẳng trong công việc (Pestonjee, 1999) - điều này chứng tỏ các yếu tố căng thẳng trong vai trò thực sự quan trọng và phổ biến.

Dựa trên nền tảng lí thuyết về căng thẳng trong vai trò của Pareek (2002) và nghiên cứu định tính được thực hiện với các nhân viên thuộc các phòng ban khác nhau và 5 chuyên viên nhân sự đến từ công ty CP nhựa Vân Đồn, công ty TNHH Giải pháp vàng, công ty TNHH Deloitte, công ty CP vận tải và thương mại Nam Đại Triển và công ty TNHH Sam Sung thì 5 yếu tố được cho là phù hợp với hoàn cảnh nghiên cứu tại VN là: Mất cân bằng giữa các vai trò, thiếu cơ hội phát triển trong vai trò, đương nhiệm, quá tải khi thực hiện vai trò, đơn độc khi thực hiện vai trò, và thiếu kĩ năng khi thực hiện vai trò. Vì vậy, nghiên cứu tập trung xem xét tác động của 5 yếu tố trên đến căng thẳng trong công việc.

Mất cân bằng giữa các vai trò

Áp lực này xuất hiện khi nhân viên cảm thấy mình không thể cân bằng giữa vai trò trong công việc và vai trò với gia đình, bạn bè (Pareek, 2002; Srivastava, 2010). Biểu hiện của loại căng thẳng này là nhân viên thường xuyên mang việc về nhà làm hoặc không thể sắp xếp thời gian để tham gia sinh hoạt với gia đình, bạn bè vì bận việc (Barling, Kelloway & Frone, 2005).

Kahn & cộng sự (1964) là những tác giả đầu tiên cho rằng mất cân bằng giữa các vai trò là nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc. Sau này, nhiều tác giả đồng tình việc phải đảm nhận vai trò cả bên trong lẫn bên ngoài tổ chức là nguyên nhân phổ biến nhất dẫn đến căng thẳng trong công việc (Ross & Altmaier, 1994; Barling, Kelloway & Frone, 2005). Kết quả nghiên cứu của De Bruin & Taylor (2005) cho

thấy khi nhân viên không được sự cảm thông từ gia đình về công việc sẽ dẫn đến cảm giác mệt mỏi, bức dọc, lo âu khi làm việc. Tương tự như vậy, Pareek (2002), Bano & Jha (2012) lập luận việc mất cân bằng giữa các vai trò là nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc.

Thiếu cơ hội phát triển trong vai trò đương nhiệm

Căng thẳng xuất hiện khi nhân viên suốt ngày phải làm những công việc giống nhau và cảm thấy mình không có cơ hội thăng tiến, phát triển (Pareek, 2002; Srivastava, 2010). Foot & Venne (1990) cho rằng khi nhân viên nhận thức cơ hội phát triển bị kìm hãm trong tổ chức thì họ sẽ cảm thấy không an toàn về tương lai của mình và điều này tạo nên căng thẳng.

Nghiên cứu của Erickson, Pugh & Gunderson (1972) trích trong Cooper & Marshall (1976) về lực lượng hải quân cho thấy những người nhận thấy mình thiếu cơ hội thăng tiến và phát triển thì thường ít hài lòng trong công việc và có khuynh hướng bị căng thẳng nhiều hơn những người khác. Tương tự, nhiều tác giả cũng chứng minh việc thiếu cơ hội học hỏi và phát triển của mỗi cá nhân là nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc (De Bruin & Taylor, 2005; Abbas & cộng sự 2012).

Quá tải khi thực hiện vai trò

Đây là loại căng thẳng xuất hiện khi nhân viên cảm thấy có quá nhiều yêu cầu đặt ra với vai trò của mình (Pareek, 2002; Srivastava, 2010). Loại căng thẳng này dễ dàng xuất hiện khi các tổ chức có khuynh hướng sử dụng ít nhân viên hơn để tiết kiệm chi phí lao động (Ross & Almaier, 1994) hoặc khi nhân viên có quá nhiều mục tiêu công việc và họ không có quyền yêu cầu trợ giúp từ người khác (Kahn & Quinn, 1970). Nghiên cứu của Elahi & Apoorva (2012), De Bruin & Taylor (2005) và Bano & Jha (2012) cho thấy quá tải trong công việc là nguyên nhân trực tiếp dẫn đến căng thẳng đối với nhân viên.

Đơn độc khi thực hiện vai trò

Đây là áp lực khi nhân viên cảm thấy vai trò của mình bị cô lập, không có mối liên hệ với những vai trò khác trong tổ chức (Pareek, 2002; Srivastava, 2010). Mối quan hệ, sự trợ giúp từ đồng nghiệp, tiếng nói trong tập thể là yếu tố rất quan trọng đối với mỗi nhân viên khi tham gia bất kì tổ chức nào. Chính vì vậy, khi nhân viên cảm thấy bị cô lập hoặc không thể tin tưởng lẫn nhau thì họ thường bị căng thẳng trong công việc (Cox & Griffiths, 1995; Mirovisky & Ross, 1986; Eugene, 1999; Thoits, 1995). Các nghiên cứu khác cũng cho thấy cảm giác đơn độc trong tổ chức là nguyên nhân dẫn tới

cảm giác lo âu, kiệt sức, kém hài lòng và căng thẳng trong công việc (Davidson & Cooper, 1983; Bano & Jha, 2012).

Thiếu cơ hội phát triển trong vai trò đương nhiệm

Áp lực này xuất hiện khi nhân viên nhận thấy mình không được đào tạo, huấn luyện đủ kỹ năng, kiến thức để thực hiện công việc (Pareek, 2002; Srivastava, 2010). Trong trường hợp này, dù được giao phó bao nhiêu thời gian nhân viên cũng không thể hoàn thành công việc vì cốt yếu là do họ thiếu kỹ năng cần thiết (Beehr, 2014). Nhiều nghiên cứu cũng chỉ ra việc nhân viên được giao phó những công việc vượt quá khả năng là nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc (Spector & Jex, 1998; Conley & Woosley, 2000; Pareek, 2002; Bano & Jha, 2012).

Từ những phân tích cơ sở lý thuyết và kết quả của quá trình nghiên cứu định tính, mô hình và các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

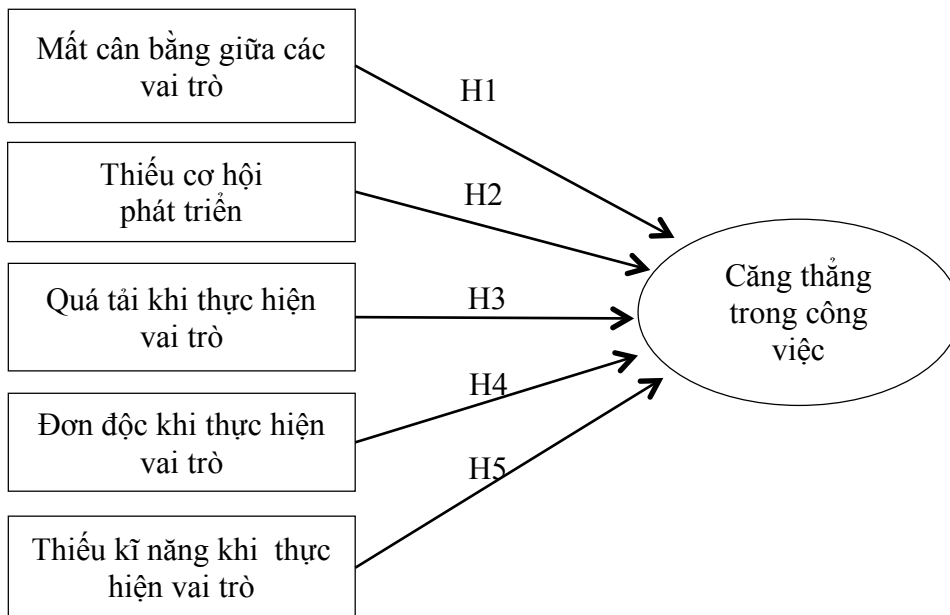
H1: Mất cân bằng giữa các vai trò đảm nhận có ảnh hưởng thuận chiều đến căng thẳng trong công việc.

H2: Thiếu cơ hội phát triển trong vai trò đương nhiệm có ảnh hưởng thuận chiều đến căng thẳng trong công việc.

H3: Quá tải khi thực hiện nhiều công việc của cùng một vai trò có ảnh hưởng thuận chiều đến căng thẳng trong công việc.

H4: Đơn độc khi thực hiện vai trò có ảnh hưởng thuận chiều đến căng thẳng trong công việc.

H5: Thiếu kỹ năng khi thực hiện vai trò có ảnh hưởng thuận chiều đến căng thẳng trong công việc.



Hình 1: Mô hình nghiên cứu

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sơ bộ được tiến hành với mục tiêu điều chỉnh thang đo các yếu tố căng thẳng trong vai trò của Pareek (2002) và thang đo căng thẳng trong công việc của Parker & Decotiis (1983). Các thang đo được điều chỉnh bằng cách thảo luận nhóm với các nhân viên thuộc nhiều phòng ban và phỏng vấn các chuyên viên nhân sự nhằm tìm ra yếu tố có ý nghĩa với hoàn cảnh nghiên cứu. Sau đó, bảng câu hỏi dự kiến được khảo sát thử với quy mô nhỏ để xác định lại mô hình và điều chỉnh từ ngữ. Thông qua nghiên cứu sơ bộ, bảng câu hỏi chính thức được điều chỉnh lại gồm 22 biến quan sát đại diện cho 6 nhân tố.

Nghiên cứu chính thức được thực hiện bằng phương pháp định lượng với phần mềm SPSS 20 và các kiểm định Cronbach's Alpha, EFA và hồi quy tuyến tính bội. Mẫu được lựa chọn theo phương pháp thuận tiện. Cỡ mẫu là 220 thoả mãn điều kiện kích thước mẫu (Bollen, 1989). Các doanh nghiệp ngoài quốc doanh trên địa bàn TP.HCM tham gia vào nghiên cứu gồm: Công ty CP vận tải và thương mại Nam Đại Triển, Ngân hàng TMCP Á Châu, công ty CP nhựa Vân Đồn, công ty TNHH Aricent, công ty

TNHH MTV Shinhan và các công ty khác. Khảo sát được thực hiện vào tháng 4 năm 2014.

3. Kết quả và thảo luận

3.1. Kết quả nghiên cứu

Bảng 1

Thông kê các đặc điểm của mẫu

	Tần suất	%	% tích lũy
Giới tính			
Nam	91	41,4	41,4
Nữ	129	58,6	100
Độ tuổi			
Dưới 25	50	22,7	22,7
Từ 25 - 34	63	28,6	51,4
Từ 35 - 44	46	20,9	72,3
Từ 45 - 54	29	13,2	85,5
Từ 55 trở lên	32	14,5	100
Thời gian làm việc			
Dưới 1 năm	57	25,9	25,9
Từ 1 đến dưới 3 năm	70	31,8	57,7
Từ 3 đến dưới 5 năm	28	12,7	70,5
Từ 5 đến dưới 10 năm	31	14,1	84,5
Trên 10 năm	34	15,5	100
Tổng cộng	220	100	

Theo kết quả ở Bảng 1, tỉ lệ nhân viên phân bố ở những nhóm giới tính, độ tuổi thời gian làm việc khác nhau của mẫu là tương đối đồng đều. Điều này đảm bảo tính đại diện của kết quả nghiên cứu.

Kiểm định thang đo

Hai thang đo của Pareek (2002) và Parker & cộng sự (1983) đã được kiểm định nhiều lần trong nhiều nghiên cứu trước đó. Do đó, trong nghiên cứu này chỉ dừng lại ở kiểm định sự phù hợp thang đo với mẫu nghiên cứu thông qua phân tích hệ số Cronbach's Alpha và nhân tố khám phá (EFA).

- Hệ số Cronbach's Alpha

Kết quả kiểm định hệ số tin cậy Cronbach's Alpha (Bảng 2) cho thấy tất cả các hệ số đều lớn hơn 0,6 và hệ số tương quan biến tổng của mỗi thang đo đều lớn hơn 0,3. Điều này thoả mãn yêu cầu về độ tin cậy của thang đo (Nunnally & Burnstein, 1994).

Bảng 2

Kết quả kiểm định hệ số Cronbach's Alpha của các thang đo

STT	Thang đo	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến tổng thấp nhất
1	Mất cân bằng giữa các vai trò	3	0,769	0,590
2	Thiếu cơ hội phát triển trong vai trò đương nhiệm	4	0,723	0,443
3	Quá tải	4	0,761	0,486
4	Đơn độc khi thực hiện vai trò	3	0,629	0,428
5	Thiếu kỹ năng khi thực hiện vai trò	4	0,667	0,361
6	Căng thẳng trong công việc	4	0,705	0,449

- Kiểm định nhân tố khám phá (EFA)

Kết quả kiểm định (Bảng 3) cho thấy các chỉ số phân tích nhân tố khám phá nhóm thang đo các biến giải thích và thang đo biến phụ thuộc đều thoả mãn (Nunnally & Burnstein, 1994).

Bảng 3**Kết quả kiểm định EFA**

Nhân tố	Hệ số KMO và mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett	Số biến quan sát	Giá trị Eigenvalue	Phương sai trích
Không cân bằng giữa các vai trò	0,807 (Mức ý nghĩa = 0,000)	3	4,774	14,752 %
Thiếu cơ hội phát triển trong vai trò đương nhiệm		2	1,696	28,261 %
Quá tải khi thực hiện vai trò		4	1,584	41,502 %
Đơn độc khi thực hiện vai trò		3	1,219	53,589 %
Thiếu kĩ năng khi thực hiện vai trò		4	1,073	64,66 %
Căng thẳng trong công việc	0,623 (Mức ý nghĩa = 0,000)	4	2,132	53,304 %

Kiểm định mô hình, giả thuyết nghiên cứu và sự khác biệt giữa các nhóm

- Kết quả kiểm định mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Kết quả kiểm định phân phối chuẩn của dữ liệu và phần dư cùng sự tương quan giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc thoả mãn (Bảng 4) cho phép thực hiện phân tích hồi quy.

Bảng 4**Kiểm định giả định về phân phối chuẩn của dữ liệu và phần dư cùng sự tương quan**

Các giả định và sự tương quan	Kết quả kiểm định
Mô hình không có hiện tượng đa cộng tuyến	Hệ số VIF của biến độc lập thuộc khoảng từ 1,226 đến 1,605 nhỏ hơn 10 rất nhiều
Các phần dư có phân phối chuẩn	Biểu đồ tần số Mean ≈ 0 , Std. dev ≈ 1 và Q-Q plot cho thấy phần dư có phân phối chuẩn
Không có sự tương quan giữa các sai số	Hệ số d ≈ 2
Phương sai phần dư không đổi	Đồ thị Scatter Plot cho thấy giá trị phần dư phân tán ngẫu nhiên xung quanh đường đi qua tung độ 0

Các giả định và sự tương quan	Kết quả kiểm định
Tương quan giữa biến độc lập và biến phụ thuộc	Hệ số tương quan nằm trong khoảng 0,275 đến 0,623; mức ý nghĩa 1%

Bảng 5

Kết quả phân tích sự tác động của các yếu tố căng thẳng trong vai trò đến căng thẳng trong công việc

Mô hình (Model)	Hệ số chưa chuẩn hóa (Unstandardized Coefficients)		Hệ số chuẩn hóa (Standardized Coefficients)	Mức ý nghĩa (Sig.)	VIF
	B	Sai số chuẩn (Std. Error)	Beta		
Các yếu tố căng thẳng trong vai trò đảm nhận					
Hằng số	0,47	0,172		0,787	1,501
Mất cân bằng giữa các vai trò	0,189	0,048	0,223	0,000	1,254
Thiếu cơ hội phát triển trong vai trò đương nhiệm	0,006	0,037	0,009	0,867	1,605
Quá tải khi thực hiện vai trò	0,372	0,062	0,349	0,000	1,382
Đơn độc khi thực hiện vai trò	0,163	0,055	0,133	0,015	1,226
Thiếu kĩ năng khi thực hiện vai trò	0,285	0,052	0,279	0,000	1,254

Kết quả phân tích hồi quy (Bảng 5) cho thấy 4 trong 5 biến là: Quá tải khi thực hiện vai trò, thiếu kĩ năng khi thực hiện vai trò, mất cân bằng giữa các vai trò và đơn độc khi thực hiện vai trò có tác động ý nghĩa đến căng thẳng trong công việc (53,4 % sự biến thiên của biến này). Trong đó, quá tải khi thực hiện vai trò có ảnh hưởng mạnh nhất đến căng thẳng trong công việc, các nguyên nhân còn lại được sắp xếp theo độ quan trọng giảm dần như sau: Thiếu kĩ năng khi thực hiện vai trò ($\beta = 0,279$), mất cân

bằng giữa các vai trò ($\beta = 0,223$), đơn độc khi thực hiện vai trò ($\beta = 0,133$). Với kết quả này, giả thuyết H1, H3, H4, H5 được chấp nhận còn giả thuyết H2 bị bác bỏ.

- Kiểm định sự tác động của các đặc tính các nhóm đối tượng quan sát đến căng thẳng trong công việc

Kết quả kiểm định về tác động của giới tính, tuổi tác, thời gian làm việc đến căng thẳng trong công việc (Bảng 6) cho thấy giới tính và tuổi tác không có tác động đến căng thẳng trong công việc; trong khi đó thời gian làm việc có tác động đến căng thẳng trong công việc, cụ thể là nhóm có thời gian làm việc từ 5 đến dưới 10 năm có mức độ căng thẳng trong công việc cao hơn nhóm có thời gian làm việc từ 1 đến dưới 3 năm.

Bảng 6

Kết quả kiểm định tác động của giới tính, tuổi tác, thời gian làm việc

Biến phụ thuộc	Yếu tố tác động	Giá trị kiểm định	
		F (218)	p
Căng thẳng	Giới tính	3,911	0,324
	Tuổi tác	2,006	0,095
	Thời gian làm việc	3,029	0,019

3.2. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Khác với nghiên cứu gần đây nhất của Abbas & cộng sự (2012) khi tìm thấy nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc là mơ hồ về vai trò và thiếu cơ hội phát triển trong vai trò đương nhiệm. Kết quả nghiên cứu này cho rằng những nguyên nhân dẫn đến căng thẳng trong công việc bao gồm: Quá tải khi thực hiện vai trò, thiếu kỹ năng khi thực hiện vai trò, mất cân bằng giữa các vai trò và đơn độc khi thực hiện vai trò; trong khi đó yếu tố thiếu cơ hội phát triển trong vai trò đương nhiệm không có tác động. Yếu tố thời gian làm việc được tìm thấy là có tác động đến mức độ căng thẳng trong công việc của hai nhóm nhân viên có thời gian làm việc từ 5 đến dưới 10 năm và nhóm có thời gian làm việc từ 1 đến dưới 3 năm.

Sự khác biệt giữa kết quả nghiên cứu hiện tại và nghiên cứu của Abbas & cộng sự (2012) về yếu tố thiếu cơ hội phát triển trong vai trò đương nhiệm có thể được lí giải là

do môi trường làm việc của các doanh nghiệp ngoài quốc doanh của nghiên cứu này đa phần là năng động nên cơ hội học hỏi và phát triển mở rộng với mỗi vị trí công việc rất nhiều. Trong khi đó, đối tượng nghiên cứu của Abbas là giảng viên ở các trường đại học ở Pakistan. Lí do họ cảm thấy thiếu cơ hội phát triển là sự chuyển biến trong công việc từ nhiệm vụ chính trước đây chỉ là giảng dạy đến yêu cầu mới phải hoàn thành cả giảng dạy lẫn nghiên cứu khoa học trong khi đó họ chưa thể hoàn thiện năng lực để đáp ứng kịp thời cùng lúc hai vai trò. Ngoài ra, trong môi trường giảng dạy, vị trí công việc và cơ hội phát triển ít hơn ở môi trường doanh nghiệp.

Quá tải khi thực hiện vai trò là nguyên nhân quan trọng nhất dẫn đến căng thẳng trong công việc. Kết quả này cũng được tìm thấy ở nghiên cứu của Bano & Jha (2012) thực hiện với 302 nhân viên thuộc nhiều loại hình công ty ở Ấn Độ. Kết quả này hoàn toàn hợp lí trong bối cảnh khủng hoảng kinh tế vừa qua. Những công ty thuộc đối tượng khảo sát đã thực hiện một số chính sách tái cơ cấu để tối ưu hóa vận hành doanh nghiệp. Việc này dẫn đến những hoạt động như cắt giảm bớt nhân sự, giảm đãi ngộ, v.v. làm cho những người ở lại phải đảm đương nhiều công việc, nhiều vai trò hơn, tự xoay sở để nắm bắt, học hỏi nhiều kỹ năng mới.

Thiếu kỹ năng trong công việc là một trong những tồn tại lớn của lực lượng lao động VN. Theo đánh giá của các doanh nghiệp FDI thì hầu hết họ đều phải đào tạo lại nhân viên. Môi trường kinh doanh hiện nay luôn biến động làm cho các yêu cầu công việc luôn thay đổi và càng phức tạp hơn. Để đáp ứng yêu cầu công việc đòi hỏi sự nỗ lực trau dồi liên tục từ chính bản thân người lao động.

Việc phải đáp ứng công việc với yêu cầu ngày càng cao về số lượng và chất lượng dễ làm cho nhân viên bị mất cân bằng giữa các vai trò và đa phần họ sẽ giảm bớt thời gian dành cho các hoạt động ngoài công việc. Bản thân người được khảo sát cũng cho biết họ thường rời công ty trễ hơn so với quy định và không hiếm khi mang việc về nhà làm. Điều này dần dà đã tạo áp lực đối với nhân viên và làm giảm sự thoải mái của cả hai vai trò.

Lí thuyết và thực tiễn đã chứng minh mối quan hệ tốt đẹp giữa mọi người trong tổ chức làm tăng năng suất lao động. Tuy nhiên, sự cạnh tranh trong công việc hoặc tâm lí chỉ quan tâm đến trách nhiệm công việc của mình có thể dẫn đến trạng thái cô lập, thờ ơ với người khác. Mặt khác, phần lớn các công ty hiện nay vẫn chưa cởi mở với những ý kiến của người lao động đặc biệt là những nhân viên cấp dưới. Một điều nữa phải kể đến là công tác tổ chức công việc vẫn còn nhiều bất cập về sự liên kết trách

nhiệm giữa các khâu với nhau trong quy trình làm việc. Những điều này làm cho nhân viên cảm thấy vai trò của mình ít có ảnh hưởng và liên kết với công việc chung.

Kiểm định về tác động của giới tính, tuổi tác, thời gian làm việc đến căng thẳng trong công việc cho thấy giới tính và tuổi tác không có tác động đến mức độ căng thẳng. Trong khi đó, thời gian làm việc có tác động đến mức độ căng thẳng, cụ thể là nhóm có thời gian làm việc từ 5 đến dưới 10 năm có mức độ căng thẳng cao hơn nhóm có thời gian làm việc từ 1 đến dưới 3 năm. Những kết quả này tương đồng với nghiên cứu của Ahmad & cộng sự (1990) và Abbas & cộng sự (2012).

Lí giải điều này có thể là do cả nam và nữ đều có cơ hội và điều kiện ngang nhau trong công việc và dù ở độ tuổi nào người lao động cũng đều có những vướng bận, lo toan riêng cho công việc nên họ phải chịu đựng áp lực ngang nhau. Sự khác nhau về mức độ căng thẳng trong những nhóm có thời gian làm việc khác nhau có thể vì những người thuộc nhóm có thời gian làm việc lâu hơn trong công ty thường được kì vọng vào những vai trò như: Người ra quyết định chính yếu trong nhóm, hướng dẫn cho người mới vào, làm gương trong nhóm hoặc đang ở vị trí quản trị. Do đó, áp lực công việc của họ nhiều hơn. Trong khi đó, nhóm còn lại có ít áp lực hơn vì lúc này họ đã thích nghi được với các yêu cầu công việc và chưa phải đảm nhận những vai trò quan trọng như nhóm kia.

4. Kết luận và gợi ý chính sách

4.1. Kết luận

Nghiên cứu xác định được 4 yếu tố có tác động đến căng thẳng trong công việc đối với nhân viên thuộc khối ngoài quốc doanh là: Quá tải khi thực hiện vai trò, thiếu kĩ năng khi thực hiện vai trò, mất cân bằng giữa các vai trò, và đơn độc khi thực hiện vai trò. Đây chính là cơ sở để các nhà quản trị đưa ra các chính sách nhằm làm giảm căng thẳng trong công việc của nhân viên.

Để kết quả mang tính đại diện cao hơn, trong nghiên cứu tiếp theo, nên phân tích sự tác động của một số biến cá nhân khác như: Vị trí công việc, tính cách, thái độ với công việc, tính chất công việc đảm nhận, v.v.. Ngoài ra, một số biến như loại hình tổ chức, phong cách lãnh đạo, thái độ với văn hóa doanh nghiệp có thể được khai thác như biến trung gian giữa mối quan hệ của các yếu tố căng thẳng trong vai trò với căng thẳng trong công việc.

4.2. *Gợi ý chính sách*

Với kết quả nghiên cứu trên, các nhà quản trị nhân sự trước hết cần tránh tình trạng quá tải trong công việc của nhân viên. Những phương pháp có thể tạo hiệu quả như quan tâm đến việc bố trí số lượng nhân lực phù hợp với khối lượng công việc của mỗi bộ phận và khối lượng công việc của mỗi vị trí; khuyến khích nhân viên tham gia vào quá trình lập kế hoạch công việc để tránh áp đặt chỉ tiêu tùy tiện – từng bước áp dụng kỹ thuật MBO để hiểu rõ năng lực của nhân viên; định kỳ tổ chức các buổi dã ngoại để nhân viên thư giãn sau công việc và tạo điều kiện để họ thắt chặt tình đồng nghiệp; và kiểm soát sự phù hợp của chế độ đãi ngộ với mục tiêu làm người lao động cảm thấy công bằng giữa công sức bỏ ra và lợi ích nhận được.

Để giải quyết tình trạng mất cân xứng giữa kỹ năng làm việc và yêu cầu công việc các tổ chức nên chú trọng khâu tuyển dụng và bố trí công việc cho nhân viên phù hợp với kỹ năng, sở trường của họ; có chương trình đào tạo nhân viên về các chính sách, quy trình, quy định làm việc phù hợp với từng vị trí công việc; xây dựng kế hoạch học tập cho từng vị trí thăng tiến trong công việc; và nhiệm vụ thách thức hơn là xây dựng văn hóa chia sẻ tri thức để dần hình thành khuynh hướng chia sẻ và trải nghiệm những tri thức mới từ nhiều nguồn như các tổ chức tiên tiến trên thế giới hiện nay.

Tình trạng mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống bên ngoài có thể được giảm trừ bằng các nỗ lực của tổ chức như lên kế hoạch và phân bổ thời gian công việc hợp lý; áp dụng phương pháp thời gian làm việc linh hoạt để người lao động có thể phần nào tự chủ về mặt thời gian trong công việc của mình; tạo điều kiện để người lao động tham gia vào những hoạt động quan trọng với gia đình, bạn bè bằng chính sách thay ca, đổi ca với đồng nghiệp, ngày nghỉ phép trong năm; và đào tạo nhân viên các kỹ năng quản lý thời gian, hướng dẫn, hỗ trợ căn kẽ về chuyên môn để họ có thể đảm đương tốt vai trò công việc, tránh làm ảnh hưởng quỹ thời gian riêng tư.

Nhằm khuyến khích việc xây dựng các mối quan hệ với đồng nghiệp cũng như nhân mạnh mối liên hệ giữa các vị trí công việc với nhau thì ngoài những nỗ lực của cá nhân, tổ chức cần chú trọng đến những hoạt động như xây dựng bầu không khí hòa đồng, vui vẻ; tổ chức và khuyến khích nhân viên tham gia các hoạt động giao lưu tập thể như dã ngoại định kỳ, giao lưu vào những ngày truyền thống của tổ chức; xem xét lại và hoàn thiện các quy trình công việc để nhấn mạnh được mối liên hệ giữa các vị trí cũng như bộ phận với nhau và đặc biệt các quy trình này cần phải được kiểm tra lại khi có sự thay đổi về các loại công việc trong tổ chức, nhân sự thực hiện công việc và cơ

cấu tổ chức; tạo điều kiện để mọi người tham gia đóng góp ý kiến vào các quyết định trong nhóm, trong phòng ban, trong tổ chức ở mức độ hợp lý, tùy theo phạm vi công việc và phải tiếp thu, ứng dụng những ý kiến này một cách trung thực; và phân quyền cho nhân viên khi thích hợp để khuyến khích họ tự tin, tự chủ trong công việc■

Tài liệu tham khảo

- Abbas, S. G., & Roger, A., Asadullah, M. A. (2012). Impact of organizational role stressors on faculty stress & burnout. *4ème Colloque International (ISEOR – AOM)*, 1, 1-18.
- Ahmad, S., & Bhatt, D., Ahmad, H. (1990). Stress and coping strategies among executive technocrats. Unpublished Manuscript.
- Bano, B., & Jha, R. K. (2012). Organizational role stress among public and private sector employees: A comparative study. *The Lahore Journal of Business*, 1(1), 23-36.
- Barling, J., & Kelloway, E. K., Frone, M. R. (2005). *Handbook of Work Stress*. New Delhi: SAGE.
- Beehr, A. T. (2014). *Psychological stress in the workplace (Psychology Revivals)*. New York: Routledge.
- Beehr, A. T., & Walsh, J. T., Taber, T. D. (1976). Relationship of stress to individually and organizationally valued states: Higher order needs as a moderator. *Journal of Applied Psychology*, 61(1), 41-47.
- Chand, P., & Sethi, A. S. (1997). Organizational factors in the development of work stress. *Indian Journal of Industrial Relation*, 32(4), 453-462.
- Conley, S., & Woosley, S. (2000). Teacher role stress, higher order needs, and work outcomes. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 179-201.
- Cox, T. (1993). Stress research and stress management: Putting theory to work. *HSE Contract Research Report*, 61.
- Cox, T., & Griffiths, A. (1995). The nature and measurement of work stress: Theory and practice. In J. Wilson & N. Corlett (Eds.). *The evaluation of human work: A practical ergonomics methodology*. London: Taylor & Francis.
- Davidson, M., & Cooper, C. (1983). *Stress and the woman manager*. New York: St. Martin's.
- De Bruin, G. P., & Taylor, N. (2005). Development of the sources of workstress inventory. *South African Journal of Psychology*, 35(4), 748-765.
- Elahi, Y. A., & Apoorva, M. (2012). A detail study on length of service and role stress of banking sector in lucknow region. *Research Journal of Management Sciences*, 1(15), 15-18.
- Eugene, J.W. (1999). The impact of work resources on job stress among correctional treatment staff. *Journal of Addictions and Offender Counseling*, 20(1), 26-34.

- Erickson, J., & Pugh, W. M., Gunderson, E. K. E. (1972). Status congruency as a predictor of job satisfaction and life stress. *Journal of Applied Psychology*, 56(6), 523-525
- Foot, D., & Venne, R. (1990). Population, pyramids and promotional prospects. *Canadian Public Policy*, 16(4), 387-398.
- Gray, R. (1998). Workplace stress a review of the literature, published on the internet by Kumpania Consulting www.kumpania.co.uk.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: John Wiley.
- Kahn, R. L., & Quinn, P. P. (1970). Role stress: A frame work for analysis. *Mental health and work organizations*, 50-151.
- Mirovisky, J., & Ross, E. (1986). Social patterns of distress. *Annual Review of Sociology*, 12, 23-45.
- Parker, D. F., & Decotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 32, 160-177.
- Parasuraman, S., & Alutto, J. A. (1984). Sources and outcomes of stress in organizational settings: toward the development of a structural model. *Academy of Management Journal*, 27, 330-350.
- Pareek, U. (2002). *Training instruments for hrd and od*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Education.
- Pestonjee, D. M. (1999). *Stress and coping - The Indian experience* (2nd ed.). New Delhi: SAGE.
- Ross, R. R., & Altmaier, E. M., (1994). *Intervention in Occupational Stress*. London: SAGE.
- Selye, H. (1936). A syndrome produced by diverse nocuous agents. *Nature*, 138, 32-35.
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3, 356-367.
- Srivastava, A. K., & Singh, A. P. (1981). *Manual of the occupational stress index*. New Delhi: Department of Psychology.
- Srivastava, A. K. (2010). Heterogeneity of role stress. *Research and Practice in Human Resource Management*, 18(1), 16-27.
- Thoits, P. A. (1995). Stress: Coping and social support processes: Where are we? What next?. *Journal of Health and Social Behavior*, 35, 53-79.
- Thu Ngân. (2013). *Mất ngủ kèm stress dễ dẫn đến suy kiệt*. Truy cập ngày 12/04/2014, từ <http://doisong.vnexpress.net/tin-tuc/suc-khoe/mat-ngu-kem-stress-de-dan-den-suy-kiet-2850129.html>
- Trần Kim Dung & Trần Thị Thanh Tâm. (2012). Đo lường mức độ căng thẳng đối với công việc của viên chức trong các trường đại học. *Tạp chí Phát triển kinh tế*, 262, 38-45.
- Weiman, C. (1977). A study of occupational stressors and the incidence of disease/risk. *Journal of Occupational Medicine*, 2, 119-122.