

MỤC LỤC

Chuyên mục: Khoa học xã hội và hành vi

- Trịnh Phước Nguyên, Nguyễn Thị Diễm Hằng, Nguyễn Văn Kiên** - Các yếu tố ảnh hưởng đến ý định sử dụng gạo hữu cơ của người tiêu dùng Đồng bằng Sông Cửu Long2
- Nguyễn Thị Thùy Trang** - Khung phân tích về mối quan hệ của phong cách lãnh đạo trao quyền, động lực bên trong và sự sáng tạo của nhân viên9
- Nguyễn Thị Thúy Linh, Phạm Thị Hạnh Lan** - Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới trên địa bàn tỉnh Lào Cai: Kết quả và bài học kinh nghiệm 15
- Trần Văn Nguyễn, Trần Văn Dũng** - Sự đóng góp của các chỉ số vào HDI của vùng Trung du và miền núi Bắc Bộ: Vấn đề và gợi mở 24
- Nguyễn Thị Thanh Thủy** - FDI – Nguồn vốn quan trọng thúc đẩy nền kinh tế Việt Nam trong thời kỳ hội nhập..... 30

Chuyên mục: Quản trị - Quản lý

- Hoàng Thị Huệ, Trần Thị Kim Oanh** - Cam kết gắn bó chuẩn mực của nhân viên trong các ngân hàng thương mại cổ phần..... 36
- Đàm Văn Khanh** - Đo lường các nhân tố ảnh hưởng tới ý định hành vi mua thực phẩm sạch của các hộ gia đình sống ở các chung cư tại thành phố Hà Nội 43
- Trần Thị Kim Anh** - Pháp luật về bồi thường khi nhà nước thu hồi đất - Kinh nghiệm của một số quốc gia và bài học kinh nghiệm cho Việt Nam..... 52

Chuyên mục: Tài chính - Ngân hàng

- Hà Thị Thanh Nga, Nguyễn Quế Anh** - Giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị rủi ro lãi suất tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công thương Việt Nam..... 58
- Mai Thanh Giang** - Cơ cấu nguồn vốn của các doanh nghiệp nhựa và bao bì niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam – Thực trạng và giải pháp 67
- Nguyễn Ngọc Lý, Nguyễn Thị Thúy Linh** - Phân cấp nhiệm vụ chi ngân sách nhà nước trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên 74
- Lê Ngọc Nương, Hà Thị Hoa** - Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công thương Việt Nam - Chi nhánh Sông Công..... 83
- Nguyễn Thị Linh Trang, Nguyễn Thị Kim Nhung, Chu Thị Phương Thảo** - Phát triển cho vay tiêu dùng tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh Thái Nguyên91

KHUNG PHÂN TÍCH VỀ MỐI QUAN HỆ CỦA PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO TRAO QUYỀN, ĐỘNG LỰC BÊN TRONG VÀ SỰ SÁNG TẠO CỦA NHÂN VIÊN

Nguyễn Thị Thùy Trang

Tóm tắt

Sự sáng tạo của nhân viên góp phần không nhỏ vào sự đổi mới, hiệu quả hoạt động và sự sống còn của tổ chức. Các học giả nghiên cứu về sự sáng tạo đều đồng thuận rằng quá trình sáng tạo thường xảy ra khi có sự kết hợp giữa các nhân tố thuộc về cá nhân được đặt trong tình huống hay bối cảnh khác nhau. Trong các nhân tố thuộc về bối cảnh có tác động đến sự sáng tạo, vấn đề liên quan đến lãnh đạo được khẳng định là một trong những nhân tố hàng đầu. Mục tiêu chính của bài viết này là xây dựng khung phân tích về mối quan hệ của phong cách lãnh đạo trao quyền, động lực bên trong và sự sáng tạo của nhân viên, với các giả thuyết được đưa ra: (1) Khía cạnh thách thức và thưởng thức của động lực bên trong tác động thuận chiều với sự sáng tạo, (2) Phong cách lãnh đạo trao quyền điều tiết mối quan hệ giữa khía cạnh thách thức và thưởng thức của động lực bên trong và sự sáng tạo, liên kết này mạnh hơn khi tăng cường trao quyền. Kết quả nghiên cứu lý thuyết này sẽ là nền tảng cho các nghiên cứu thực tiễn tại nhiều tổ chức tại Việt Nam trong thời gian tới.

Từ khóa: Phong cách lãnh đạo, sự sáng tạo, động lực bên trong

AN ANALYTICAL FRAMEWORK FOR THE RELATIONSHIP OF EMPOWERING LEADERSHIP, INTERNAL MOTIVATION AND EMPLOYEE CREATIVITY

Abstract

Employee creativity contributes significantly to the organization's innovation, performance and survival. Scholars on creativity agree that creative process often occurs when individual factors are placed in different situations or contexts. Among the contextual factors affecting creativity, leadership is affirmed as one of the leading factors. The main objective of this paper is to develop an analytical framework for the relationship of empowering leadership, internal motivation and employee creativity, with the following hypotheses: (1) The challenge and enjoyment aspect of the internal motivation positively impacts creativity, (2) Empowering leadership regulates the relationship between the challenge and enjoyment aspect of the internal motivation and employee creativity. This link is stronger when empowerment is enhanced. The results of this theoretical research will be the basis for practical research at many organizations in Vietnam in the near future.

Keywords: Leadership, creativity, internal motivation.

JEL classification: A14

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay cùng sự phát triển và thay đổi không ngừng của công nghệ, nhiều bằng chứng cho thấy sáng tạo của nhân viên góp phần không nhỏ vào sự đổi mới, hiệu quả hoạt động và sự sống còn của tổ chức (Amabile, 1996; Shalley, Zhou & Oldham, 2004). Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng, sáng tạo luôn cần sự ủng hộ, hỗ trợ và khuyến khích của người lãnh đạo bởi họ chính là người nắm rõ nhất vị trí công việc nào đòi hỏi sự sáng tạo và họ cũng chính là những người có tầm ảnh hưởng đáng kể tới bối cảnh mà sáng tạo có thể diễn ra (Shalley & Gilson, 2004). Đồng thời, người lãnh

đạo có ảnh hưởng liên tục và dài hạn đến bối cảnh cũng như các đối tượng sáng tạo. Một trong những phương pháp hiệu quả nhưng ít được quan tâm và nghiên cứu, chính là sự trao quyền của lãnh đạo (Mumford và cộng sự, 2002; Tierney, 2008). Một số kết quả nghiên cứu cho thấy phong cách lãnh đạo trao quyền có tác động tích cực đến sự sáng tạo của nhân viên (Amabile, 1988; Amabile và cộng sự, 1996; Amabile và cộng sự, 2004; Thomas & Velthouse, 1990; Zhou, 1998). Bởi lẽ, phong cách lãnh đạo trao quyền bao gồm chia sẻ quyền và trách nhiệm với mục tiêu, tầm nhìn, hướng tới thúc đẩy sự đầu tư, nỗ lực và sự tập trung của nhân viên đối với công

việc (Kirkman & Rosen, 1997, 1999; Thomas & Velthouse, 1990). Như vậy, giả thuyết nghiên cứu về vai trò điều tiết của phong cách lãnh đạo trao quyền đối với mối quan hệ giữa các khía cạnh của động lực bên trong và sự sáng tạo còn chưa nhiều và thiếu các bằng chứng thực nghiệm. Chính vì vậy, mục tiêu chính của bài viết này là xây dựng *khung lý thuyết về mối quan hệ của phong cách lãnh đạo trao quyền, động lực bên trong và sự sáng tạo của nhân viên* nhằm góp phần bồi đắp và lấp thêm khoảng trống nghiên cứu, lý giải cho kết quả còn tranh luận và biến đổi giữa động lực bên trong và sự sáng tạo khi mà chưa nhiều nghiên cứu quan tâm.

2. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

Tác giả hệ thống hóa các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài được tiếp cận thông qua các bài báo khoa học, sách, các đề tài nghiên cứu khoa học đã được công bố.

Phương pháp nghiên cứu được sử dụng: Phương pháp tổng hợp, phân tích, so sánh, đánh giá để đánh giá kết quả đạt được, những hạn chế và tìm ra khoảng trống nghiên cứu.

3. Cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu nền tảng

3.1. Khái niệm sáng tạo

Các nghiên cứu về sáng tạo thường hướng đến cách thức thúc đẩy sự nỗ lực sáng tạo của người lao động, giúp nâng cao hiệu quả lao động và đạt được mục tiêu của tổ chức. Amabile (1996) cho rằng: “Sáng tạo là việc tạo ra các ý tưởng mới và hữu ích của cá nhân hoặc một nhóm nhỏ các cá nhân”. Woodman & cộng sự (1993) lại cho rằng: “sự sáng tạo là việc tạo ra những sản phẩm, dịch vụ, ý tưởng, thủ tục hay quá trình mới, hữu ích và có giá trị”. Theo Olham & Cummings (1996): Sáng tạo là một sản phẩm, ý tưởng hay tiến trình có sáng tạo phải thỏa mãn hai điều kiện: (i) mới mẻ và độc đáo; (ii) có liên quan và có ích cho một tổ chức nào đó. Trong bối cảnh nghiên cứu khác nhau, khái niệm về sự sáng tạo có thể khác nhau do đặc điểm về văn hóa, trình độ nhân lực, ... Nghiên cứu ở Việt Nam đã được thực hiện, Theo Lê Huy Hoàng (2002): “Sáng tạo là quá trình hoạt động của con người, trên cơ sở nhận thức được các quy luật của thế giới khách quan, tạo nên những giá trị tinh thần và vật chất mới về chất, đáp ứng các nhu cầu đa dạng của xã hội”.

Sáng tạo là quá trình diễn ra từ ý nghĩ cho đến lúc tạo ra kết quả sáng tạo. Đó là sự chuẩn bị, suy tư, nảy sinh ý tưởng mới, là sự huy động cao độ toàn bộ sức mạnh thể chất và tinh thần của chủ thể sáng tạo. Trong khi đó, Phan Dũng (2004) cho rằng: “Sáng tạo là hoạt động tạo ra bất kỳ cái gì có đồng thời tính mới và tính hữu ích”. “Bất kỳ cái gì” là kết quả của sáng tạo bao hàm những sản phẩm vật chất và sản phẩm tinh thần. Kết quả sáng tạo có đồng thời “tính mới” và “tính hữu ích”. Nếu thiếu một trong hai đặc tính trên thì “cái gì đó” không được coi là sản phẩm sáng tạo.

3.2. Các nhân tố tác động đến sự sáng tạo

Trong lý thuyết về sự sáng tạo, Amabile (1988) cho rằng có ba nhân tố thuộc về tổ chức có ảnh hưởng đến sự sáng tạo của nhân viên là: Động lực đổi mới của tổ chức; các nguồn lực và các hoạt động thực tiễn của quản lý.

Trên cơ sở lý thuyết của Amabile, nhiều nghiên cứu thực nghiệm cũng đã được tiến hành nhằm xác định các nhân tố tác động đến sự sáng tạo. Tiêu biểu như nghiên cứu của Tierney và cộng sự (1999) đã tiến hành nghiên cứu về tác động của phong cách tư duy sáng tạo, động lực bên trong và sự trao đổi giữa người lãnh đạo và nhân viên đến sự sáng tạo của nhân viên. Kết quả nghiên cứu cho thấy các nhân tố này đều có tác động cùng chiều có ý nghĩa đến sự sáng tạo của nhân viên. Eder & Sawyer (2008) đã xây dựng và kiểm định mô hình nghiên cứu về tác động của tự chủ trong công việc, thấu hiểu về mục tiêu và thấu hiểu quy trình công việc, tự chủ trong sáng tạo, phong cách tư duy sáng tạo và sự cởi mở trong tính cách cá nhân kết hợp với động lực bên trong để hình thành mô hình giải thích cho sáng tạo của nhân viên. Kết quả nghiên cứu cho thấy các biến này đều có tác động dương cùng chiều đến sự sáng tạo của nhân viên.

Tiếp đó, Houghton & Diliello (2009) cũng tiến hành nghiên cứu và phân tích ảnh hưởng của sự hỗ trợ của tổ chức và sự tự chủ trong phong cách tư duy sáng tạo, động lực bên trong, sự trao đổi giữa người lãnh đạo và nhân viên đối với sự sáng tạo của nhân viên. Nghiên cứu đã chỉ ra tác động tích cực của các nhân tố này đối với sự sáng tạo. Tóm lại, có nhiều nhân tố thuộc về cấp

độ cá nhân và môi trường tổ chức ảnh hưởng đến sự sáng tạo. Cụ thể: (i) *Các nhân tố thuộc về cá nhân* (gồm: động lực bên trong, tính cách, kiến thức, phong cách tư duy, sự tự chủ); (ii) *Các nhân tố thuộc về môi trường tổ chức* (gồm: phong cách lãnh đạo, sự tự do, tự chủ trong công việc, động lực bên ngoài, phần thưởng, các nguồn lực hỗ trợ của tổ chức. Trên cơ sở những nhân tố ảnh hưởng đến sự sáng tạo của nhân viên nêu trên, có thể thấy động lực bên trong và các vấn đề liên quan đến lãnh đạo như sự khuyến khích, hỗ trợ và trao đổi của lãnh đạo/quản lý đến nhân viên được khẳng định là hai nhân tố quan trọng hàng đầu.

3.3. *Mối quan hệ của phong cách lãnh đạo trao quyền, động lực bên trong và sự sáng tạo.*

3.3.1. *Ảnh hưởng của động lực bên trong về khía cạnh thách thức và thưởng thức với sự sáng tạo*

Theo Amabile (1988), động lực bên trong là nhân tố dự báo cho sự sáng tạo. Trong nghiên cứu kéo dài 8 năm thực hiện với 1363 sinh viên và 1055 người đi làm, Amabile và cộng sự (1994) đã phát hiện ra sự tồn tại của hai khía cạnh độc lập của động lực bên trong là khía cạnh thách thức và khía cạnh thưởng thức. Nghiên cứu đã kiểm định và kết luận về mối tương quan thuận chiều giữa hai khía cạnh của động lực bên trong đối với sự sáng tạo. Kế thừa quan điểm của Amabile và cộng sự (1994), các nghiên cứu của Mark (2010) Janus và cộng sự (2014), nghiên cứu của Leung và cộng sự (2014) có các kết quả tương đồng với nghiên cứu của Amabile và cộng sự (1994). Như vậy, động lực bên trong bao gồm hai khía cạnh thách thức và thưởng thức. Hai khía cạnh này có sự phân biệt khá rõ ràng và tồn tại độc lập, thể hiện chiều hướng động lực của động lực bên trong cũng như có sự tương tác không giống nhau trong mối quan hệ với các nhân tố khác. Cụ thể, khía cạnh *thách thức của động lực bên trong* phản ánh động lực được định hướng bởi sự tập trung ý thức vào các thử thách sắp tới và nhu cầu ưa thích giải quyết các nhiệm vụ phức tạp. Các cá nhân thể hiện dạng động lực này có động lực nhiều hơn để giải quyết các vấn đề gặp phải trong quá trình sáng tạo. Đồng thời, trong quá trình giải quyết vấn đề, những nỗ lực suy nghĩ có thể gây căng thẳng và lo lắng

(Cacioppo và cộng sự, 1996), nhưng những người có động lực bên trong (ở khía cạnh thách thức) cao ít bị căng thẳng bởi các nhiệm vụ thử thách về trí tuệ, đồng thời thực sự thích hướng đến giải quyết tận cùng vấn đề, do đó giải pháp đề xuất ra có khả năng hướng đến cả tính mới và tính hữu ích của sự Sáng tạo. Bởi lẽ, theo tổng quan lý thuyết và định nghĩa về sự sáng tạo nêu trên cũng đã khẳng định sự sáng tạo là "vấn đề tạo ra sản phẩm hoặc giải pháp mới và hữu ích". Như vậy, có thể thấy, trọng tâm của khía cạnh thách thức hướng đến nhận thức vượt qua những thử thách và giải quyết các vấn đề phức tạp, điều này cho thấy khía cạnh động lực bên trong này có mối quan hệ rất tích cực với khả năng sáng tạo. Ngược lại, *thưởng thức của động lực bên trong* phản ánh động lực được định hướng bởi sự tập trung ý thức vào cảm giác tận hưởng khi thực hiện các hoạt động của nhiệm vụ, ưa thích được trải nghiệm vấn đề hơn là tham gia tìm cách giải quyết vấn đề hay tìm kiếm các giải pháp sáng suốt và phù hợp. Các cá nhân bị ảnh hưởng bởi khía cạnh động lực này thường hướng đến cảm giác rằng "thực hiện nhiệm vụ này rất vui vẻ". Tuy nhiên, một số nghiên cứu chỉ ra rằng, khía cạnh thưởng thức mặc dù ít hướng đến việc giải quyết mục tiêu của nhiệm vụ nhưng lại có ảnh hưởng tích cực đến tính mới của sản phẩm sáng tạo (Hirt và cộng sự, 1996).

3.3.2. *Vai trò điều tiết của phong cách lãnh đạo trao quyền trong mối quan hệ của động lực bên trong khía cạnh thách thức và thưởng thức với sự sáng tạo*

Amabile (1988) chỉ rõ tác động hai chiều giữa cá nhân và tổ chức, khả năng sáng tạo chính là yếu tố then chốt nhất tạo nên sự đổi mới trong tổ chức và ngược lại các đặc tính của tổ chức cũng có thể là yếu tố quyết định đối với khả năng sáng tạo vào mọi thời điểm.

Theo Shalley & Gilson (2004), sự sáng tạo luôn cần sự ủng hộ, hỗ trợ và khuyến khích của người lãnh đạo bởi họ chính là người nắm rõ nhất vị trí công việc nào đòi hỏi sự sáng tạo và họ cũng chính là những người có tầm ảnh hưởng đáng kể tới bối cảnh mà sự sáng tạo có thể diễn ra. Trong các nhân tố liên quan đến lãnh đạo, phong cách lãnh đạo trao quyền giữ vai trò đặc

biệt quan trọng, phù hợp với xu hướng mang lại cho nhân viên quyền tự quyết và tăng tính tự chủ (Bennis và Townsend, 1997), đồng thời có nhiều bằng chứng chỉ ra tác động tích cực của phong cách lãnh đạo trao quyền đến sự sáng tạo (Kirkman & Rosen, 1999; Amabile và cộng sự, 1996 & 2004, Zhang và Bartol, 2010). Bởi lẽ, phong cách lãnh đạo trao quyền là quá trình thực hiện các điều kiện cho phép chia sẻ quyền với nhân viên bằng cách vạch ra tầm quan trọng trong công việc của nhân viên, trao nhiều hơn quyền tự chủ trong việc đưa ra quyết định, thể hiện sự tin tưởng vào năng lực của nhân viên và loại bỏ những rào cản trong quá trình thực hiện (Ahearne, Mathieu và Rapp, 2015). Về bản chất của sự sáng tạo, sự trao quyền như vậy giúp thiết lập môi trường làm việc mà người lao động được khuyến khích và được trao quyền để khám phá các phương án sáng tạo đa dạng trước khi lựa chọn một phương án sáng tạo khả thi nhằm giải quyết vấn đề (Amabile và cộng sự, 1996).

Trong một nghiên cứu được tiến hành với 400 nhóm dự án, Pinto và Prescott (1988) chỉ ra rằng những nhiệm vụ nào được trưởng nhóm nêu rõ ràng thì các thành viên trong nhóm đó tập trung hơn vào phát triển ý tưởng mới và có kết quả đổi mới thành công hơn. Việc xác định mục tiêu rõ ràng khiến các thành viên trong nhóm tập trung hướng năng lượng và nỗ lực của họ, thúc đẩy họ làm việc chăm chỉ và kiên trì thực hiện nhiệm vụ (Shalley & Gilson, 2004). Do đó, nếu các nhà lãnh đạo, quản lý xác định rõ ràng sáng tạo hoặc giải quyết vấn đề là mục tiêu, giúp nhân viên hiểu rõ ràng về mục tiêu đó, đồng thời, trao cho họ quyền và công cụ để thực hiện nhiệm vụ một cách tốt nhất thì nhân viên sẽ hướng sự chú ý, nỗ lực và năng lượng của họ tới mục tiêu đó bằng cách tích cực tham gia vào quá trình sáng tạo (Speller & Schumacher, 1975; Carson & Carson, 1993). Bên cạnh đó, hành vi trao quyền có thể khiến nhân viên cảm thấy tăng tự chủ và được tin tưởng hơn trong công việc, đặc biệt họ càng cảm thấy các quyết định xuất phát từ mong muốn của họ thay vì do người khác yêu cầu. Điều này có thể gia tăng cảm xúc thích thú khi thoả mãn cái tôi cá nhân, nhu cầu khẳng định và tự thể hiện bản thân của khía cạnh thưởng thức

khí hướng đến sự sáng tạo. Hoặc khi đối mặt với tình huống công việc khó khăn, phức tạp, đột xuất và không như thông thường, hành vi trao quyền sẽ tạo cho nhân viên cảm giác được kiểm soát công việc và chủ động đề xuất các hướng giải quyết trong phạm vi quyền hạn nhất định, thúc đẩy sự nỗ lực và cảm giác thích thú của nhân viên để tạo ra các kết quả công việc khác biệt, qua đó làm gia tăng tác động của khía cạnh thách thức đến sự sáng tạo.

Tóm lại, khi nhân viên nhận thấy rằng các nhà lãnh đạo, quản lý của họ hướng tới sự sáng tạo và khuyến khích sự tham gia vào các hoạt động dẫn đến kết quả sáng tạo bằng cách trao cho họ quyền chủ động thực hiện công việc, họ có nhiều khả năng tích cực tham gia vào các hoạt động đó hơn và tạo ra các kết quả phù hợp với mục tiêu công việc hơn.

3. Mô hình nghiên cứu đề xuất

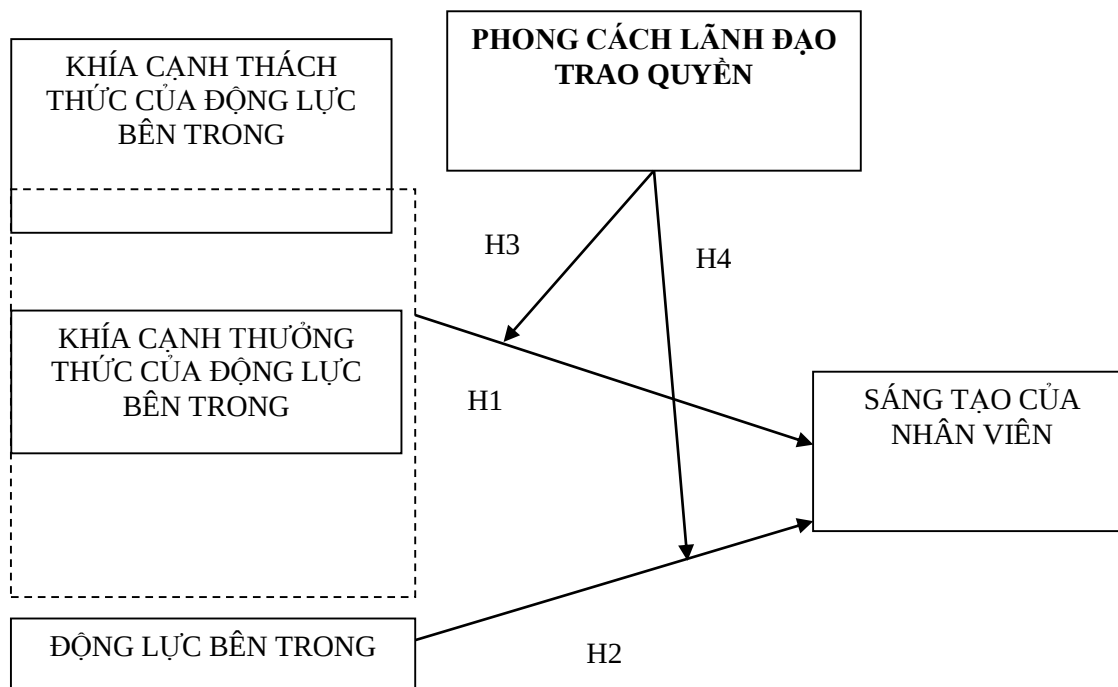
Trên cơ sở các lý thuyết và các nghiên cứu nền tảng, mô hình nghiên cứu mối quan hệ của phong cách lãnh đạo trao quyền, động lực bên trong và sự sáng tạo của nhân viên được đề xuất như Hình 1.

Mô hình nghiên cứu đề xuất với 4 giả thuyết được đưa ra: (H1) Khía cạnh thách thức của động lực bên trong tác động thuận chiều với sự sáng tạo; (H2) Khía cạnh thưởng thức của động lực bên trong tác động thuận chiều với sự sáng tạo; (H3) Phong cách lãnh đạo trao quyền điều tiết mối quan hệ giữa khía cạnh thách thức của động lực bên trong và sự sáng tạo, liên kết này mạnh hơn khi tăng cường trao quyền. (H4) Phong cách lãnh đạo trao quyền điều tiết mối quan hệ giữa khía cạnh thưởng thức của động lực bên trong và sự sáng tạo, liên kết này mạnh hơn khi tăng cường trao quyền.

Sáng tạo là một thang đo do Zhou & George (2001) phát triển và điều chỉnh từ nghiên cứu của Scott & Bruce (1994) bao gồm 10 biến quan sát (observed variables): (ST1) - Tôi đề xuất cách thức mới để đạt được mục tiêu công việc; (ST2) - Tôi có các ý tưởng mới và thực tế để nâng cao hiệu suất; (ST3) - Tôi tìm kiếm ý tưởng công nghệ, quy trình, kỹ thuật, và/hoặc các ý tưởng về sản phẩm mới; (ST4) - Tôi thể hiện tính sáng tạo trong công việc khi có cơ hội;

(ST5) - Tôi xây dựng các kế hoạch và lịch trình làm việc đầy đủ, nghiêm túc để triển khai thực hiện ý tưởng mới; (ST6) - Tôi đưa ra các giải pháp sáng tạo để giải quyết vấn đề; (ST7) - Tôi đề xuất các cách thức thực hiện công việc mới để

nâng cao chất lượng; (ST8) - Tôi làm mới các cách tiếp cận để giải quyết vấn đề; (ST9) - Tôi có những ý tưởng mới và cải tiến đột phá; (ST10) - Các giải pháp của tôi đem lại giá trị thiết thực cho tổ chức.



Hình 1. Mối quan hệ của phong cách lãnh đạo trao quyền, động lực bên trong và sự sáng tạo của nhân viên

Thước đo khía cạnh thách thức của động lực bên trong được phát triển dựa trên nghiên cứu của Amabile và cộng sự (1994) bao gồm 3 thước đo: (DL11) - Tôi thích giải quyết các vấn đề hoàn toàn mới; (DL12) - Tôi thích cố gắng giải quyết các vấn đề phức tạp; (DL13) - Vấn đề càng khó khăn, tôi càng cảm thấy thích thú khi cố gắng giải quyết nó.

Thước đo khía cạnh thường thức của động lực bên trong được phát triển dựa trên nghiên cứu của Amabile và cộng sự (1994), bao gồm 6 thước đo: (DL21) - Tôi thích tự mình phát hiện ra mọi thứ; (DL22) - Điều quan trọng nhất đối với tôi là cảm giác thích thú với những gì tôi làm; (DL23) - Bất kể kết quả của công việc như thế nào, tôi hài lòng nếu cảm thấy mình đã có được một trải nghiệm mới; (DL24) - Tôi cảm thấy thoải mái hơn khi tôi có thể đặt ra mục tiêu cho công việc của mình; (DL25) - Điều quan trọng là tôi có thể làm những gì tôi thích nhất; (DL26) - Tôi muốn công việc có thể đem đến cho tôi những cơ hội giúp nâng cao kiến thức và kỹ năng của tôi.

Thước đo phong cách lãnh đạo trao quyền, nghiên cứu sử dụng thước đo của Ahearne và cộng sự (2005). Thước đo này được phát triển dựa trên các nghiên cứu trước đó của Conger và Kanungo (1988) và nghiên cứu thực nghiệm của Hui (1994) và Thomas và Tymon (1994), bao gồm 8 thước đo: (TQ1) - Quản lý của tôi giúp tôi hiểu các mục tiêu của cá nhân tôi liên quan như thế nào đến mục tiêu của công ty; (TQ2) - Quản lý của tôi giúp tôi hiểu tầm quan trọng của công việc mà tôi thực hiện đối với hiệu quả hoạt động của công ty; (TQ3) - Quản lý của tôi thường tham vấn ý kiến của tôi khi đưa ra các quyết định chiến lược; (TQ4) - Quản lý của tôi tham khảo ý kiến của tôi khi đưa ra những quyết định có thể tác động đến công việc của tôi; (TQ5) - Quản lý của tôi tin rằng tôi có thể xử lý các công việc đòi hỏi yêu cầu cao; (TQ6) - Quản lý của tôi thể hiện sự tự tin vào khả năng hoàn thành công việc của tôi ở mức độ cao; (TQ7) - Quản lý của tôi cho phép tôi thực hiện công việc theo cách của mình; (TQ8) - Quản lý của tôi giúp

tôi thực hiện công việc một cách hiệu quả hơn bằng cách đưa ra các nguyên tắc, quy định làm việc đơn giản.

5. Kết luận và thảo luận

Kết quả nghiên cứu lý thuyết này sẽ là nền tảng cho các nghiên cứu thực tiễn tại nhiều tổ chức doanh nghiệp tại Việt Nam. Khi kiểm định giả thuyết đã nêu trên, phương pháp nghiên cứu có thể ứng dụng phương pháp nghiên cứu định tính kết hợp với định lượng, cụ thể: (i) Nghiên cứu định tính được thực hiện nhằm khám phá mối quan hệ giữa các nhân tố bằng phương pháp phỏng vấn sâu bán cấu trúc; (ii), Nghiên cứu định lượng sơ bộ; (iii) Cuối cùng, nghiên cứu định lượng chính thức được thực hiện tại doanh nghiệp để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

và báo cáo kết quả nghiên cứu. Nghiên cứu định lượng chính thức được thực hiện với $n > 300$ (Nguyễn Đình Thọ, 2011) CBCNV của doanh nghiệp. Số liệu thu thập được tiến hành phân tích độ tin cậy của các thước đo, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA), kiểm định giả thuyết nghiên cứu bằng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM.

Trên cơ sở các lý thuyết và các nghiên cứu nền tảng, bài viết này là xây dựng khung phân tích về mối quan hệ của phong cách lãnh đạo trao quyền, động lực bên trong và sự sáng tạo của nhân viên nhằm góp phần bồi đắp và lấp thêm khoảng trống nghiên cứu, lý giải cho kết quả còn tranh luận và biến đổi giữa động lực bên trong và sự sáng tạo khi mà chưa nhiều nghiên cứu quan tâm

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., Herron M. (1996). Assessing the work environment for creativity, *Academy of Management Review*.
- [2]. Lê Huy Hoàng (2002), *Sáng tạo và những điều kiện chủ yếu để kích thích sự sáng tạo của con người Việt Nam hiện nay*, Nhà xuất bản Khoa học - Xã hội.
- [3]. Oldham, G. R. and Cummings, A. (1996). 'Employee creativity: personal and contextual factors at work', *Academy of Management Journal*, Số 39, Tập 3, tr. 607-634.
- [4]. Shalley, C. E., Zhou, J., Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here?. *Journal of Management*, Số 30, Tập 6, tr. 933-958.
- [5]. Tierney, P., Farmer, S. M., Graen, G. B. (1999). 'An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships', *Personnel Psychology*, Số 52, Tập 3, tr. 591-620.
- [6]. Woodman R. W., Sawyer J. E., Griffin R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, Số 18, Tập 2, tr. 293-321.

Thông tin tác giả:

1. Nguyễn Thị Thùy Trang

- Đơn vị công tác: Trường ĐH Kinh tế & QTKD
- Địa chỉ email: thuytrang.lkt@gmail.com

Ngày nhận bài: 24/02/2020

Ngày nhận bản sửa: 26/03/2020

Ngày duyệt đăng: 29/3/2020