

# SỰ HÀI LÒNG NGHỀ NGHIỆP CỦA LAO ĐỘNG NỮ TẠI CÁC ĐƠN VỊ NGHIÊN CỨU KHOA HỌC XÃ HỘI

Lã Thị Thu Thủy

Phan Thị Mai Hương

Phạm Minh Thu

*Viện Tâm lý học.*

## TÓM TẮT

*Nghiên cứu đã tiến hành khảo sát 720 lao động nữ đang làm việc tại 44 đơn vị nghiên cứu khoa học xã hội ở Việt Nam nhằm tìm hiểu mức độ hài lòng nghề nghiệp của họ. Phương pháp nghiên cứu chính được sử dụng là khảo sát bằng bảng hỏi dưới hình thức trực tuyến thông qua biểu mẫu Google. Kết quả nghiên cứu cho thấy, lao động nữ có xu hướng hài lòng với nghề nghiệp của mình ở trên mức trung bình đến mức khá hài lòng. Trong đó, sự hài lòng về mặt chuyên môn nổi trội hơn so với sự hài lòng về các khía cạnh khác ngoài chuyên môn. So sánh mức độ hài lòng giữa nữ lãnh đạo và nữ viên chức, kết quả nghiên cứu cho thấy nữ viên chức có mức độ hài lòng nghề nghiệp cao hơn so với nữ lãnh đạo. Tuy nhiên, họ có điểm chung là hài lòng nhiều hơn về năng lực của bản thân, về chuyên môn, về các mối quan hệ đồng nghiệp và về môi trường văn hóa nơi làm việc. Thu nhập được coi là điểm trừ trong nghề nghiệp và họ cũng ít hài lòng hay có xu hướng hài lòng thấp về thu nhập. Từ kết quả nghiên cứu trên, bài viết đã đề xuất một số gợi ý đối với những người quản lý để nâng cao hiệu quả làm việc cho lao động nữ.*

**Từ khóa:** *Hài lòng nghề nghiệp; Lao động nữ; Đơn vị nghiên cứu khoa học xã hội.*

*Ngày nhận bài: 13/9/2021; Ngày duyệt đăng bài: 25/9/2021.*

## 1. Mở đầu

Sự hài lòng của người lao động tại nơi làm việc là một thuộc tính quan trọng mà các tổ chức mong đợi ở nhân viên của mình (Oshagbemi, 2003). Đó là vì sự hài lòng có liên quan chặt chẽ đến nỗ lực cũng như thái độ làm việc của người lao động (Judge và cộng sự, 2017; Christen và cộng sự, 2006), có thể thúc đẩy năng suất lao động (Schleicher và cộng sự, 2004; Petty và cộng sự, 1984; Iaffaldano và cộng sự, 1985), đảm bảo sự cam kết với tổ chức (Martin và cộng sự, 1996; Rayton, 2006). Ngược lại, sự không hài lòng có xu hướng liên

quan đến nghỉ việc và thay đổi nhân sự (Chen và cộng sự, 2006). Chính vì thế, sự hài lòng với nghề nghiệp của người lao động được quan tâm đánh giá trong nhiều thập kỷ qua.

Cho đến nay, mô hình 2 yếu tố của Herzberg (1968) có lẽ là mô hình lý thuyết được nhiều người áp dụng để đo lường sự hài lòng nghề nghiệp. Theo đó, có hai nhóm tác nhân của sự hài lòng hay không hài lòng với nghề là yếu tố động lực (gồm: Thành tựu; Sự công nhận; Bản thân công việc; Trách nhiệm; Sự thăng tiến) và yếu tố duy trì (gồm: Sự giám sát; Điều kiện làm việc; Chính sách của tổ chức; Thu nhập; Quan hệ liên cá nhân). Các yếu tố động lực và duy trì này cũng tương đối giống với yếu tố nội sinh (là giá trị của một người về Khả năng sáng tạo; Cơ hội huy động nguồn lực; Sự phát triển trong tương lai và Sự ổn định có được từ công việc) và ngoại sinh (gồm: Các mối quan hệ với đồng nghiệp, với cấp trên tại nơi làm việc; Tiền lương; Sự thăng chức và Môi trường làm việc) được xác định bởi các tác giả khác khi nghiên cứu về sự hài lòng nghề nghiệp (Kuo và cộng sự, 2008). Sự hài lòng nghề nghiệp cũng được cho là gồm 3 thành phần: lượng giá (ví dụ: tôi thích/không thích công việc), nhận thức (Công việc của tôi là thách thức và thú vị) và hành vi (Tôi là người tin cậy và tôi làm việc chăm chỉ) (Pennsylvania State University, 2010). Trong chỉ số mô tả nghề nghiệp (Job Descriptive Index - JDI), một công cụ đo lường sự hài lòng nghề nghiệp, được phát triển bởi Smith, Kendall và Hulin (1969) thì hài lòng nghề nghiệp gồm năm khía cạnh là công việc, lương, thăng tiến, giám sát và đồng nghiệp. Sau này, Roznowski (1989) đã cập nhật JDI với không khí làm việc, nội dung công việc và công nghệ làm việc.

Đối với mỗi nghề thì các thành phần của sự hài lòng nghề nghiệp cũng có những nét riêng. Ví dụ, đối với điều dưỡng viên, ba đặc trưng của hài lòng nghề nghiệp là môi trường làm việc, yếu tố nghề nghiệp và yếu tố chăm sóc bệnh nhân (Kuokkanen và cộng sự, 2003). Trong số đó, các yếu tố liên quan đến môi trường làm việc, chẳng hạn như hòa nhập xã hội, phong cách giao tiếp và quản trị đóng một vai trò quan trọng trong sự hài lòng nghề nghiệp. Đối với giáo viên, sự hài lòng nghề nghiệp gồm: Sự chuẩn bị cho công việc; Khả năng định hình, kiểm soát lớp học và chương trình giảng dạy; Kỳ vọng công việc thực tế; Môi trường làm việc tập thể và Sự lãnh đạo (NAIS, 2007).

Có thể thấy, các khía cạnh, các yếu tố, tên gọi các mặt của sự hài lòng nghề nghiệp là không như nhau giữa các tác giả, dù bản chất của sự hài lòng nghề nghiệp có thể được hiểu gần giống nhau. Mặt khác, ở mỗi nghề nghiệp cũng có những đặc trưng riêng và điều này cũng được phản ánh trong các mặt của hài lòng nghề nghiệp. Trong nghiên cứu này, chúng tôi quan tâm đến sự hài lòng nghề nghiệp của lao động nữ đang làm việc tại các đơn vị nghiên cứu khoa học xã hội. Cụ thể là tại Viện Hàn lâm khoa học xã hội Việt Nam

(VASS). Đây là cơ quan nghiên cứu khoa học thuộc Chính phủ, là trung tâm nghiên cứu hàng đầu về khoa học xã hội và nhân văn ở nước ta. Về cơ cấu, lao động nữ tại VASS chiếm tới hơn 60% tổng số lao động và có đóng góp không nhỏ vào việc thực hiện các nhiệm vụ chính trị được giao phó. Việc nghiên cứu mức độ hài lòng nghề nghiệp của lao động nữ sẽ góp phần không nhỏ trong việc cung cấp cơ sở khoa học cho các quyết định hướng đến tạo lập môi trường tích cực cho người lao động nói chung và lao động nữ nói riêng. Với đặc thù nghề nghiệp ở đây, các khía cạnh của hài lòng nghề nghiệp có gì khác biệt hay không? Mức độ hài lòng nghề nghiệp của lao động nữ ra sao và có khác biệt nào giữa sự hài lòng nghề nghiệp của nữ viên chức và nữ lãnh đạo ở tổ chức này?

## **2. Phương pháp nghiên cứu**

### **2.1. Mẫu nghiên cứu**

Đối tượng tham gia khảo sát gồm 720 lao động nữ (chiếm khoảng 3/4 số lao động nữ của VASS) được lựa chọn ngẫu nhiên, đang làm việc tại 44 đơn vị nghiên cứu khoa học xã hội, trong đó có 28 người (chiếm 3,9%) là cán bộ lãnh đạo cấp Vụ, Viện hoặc tương đương và 692 viên chức. Số lao động nữ trong mẫu khảo sát đang làm việc ở các lĩnh vực nghề nghiệp và lĩnh vực nghiên cứu khác nhau (nghiên cứu viên, biên tập viên, giảng viên, thư viện viên, kế toán viên, chuyên viên). Tuổi của mẫu nghiên cứu cũng khá đa dạng, từ dưới 30 tuổi đến trên 55 tuổi. Khảo sát được thực hiện bằng hình thức trả lời qua biểu mẫu Google.

### **2.2. Công cụ nghiên cứu**

Đo lường sự hài lòng nghề nghiệp gồm hai phiên bản dành riêng cho nữ lãnh đạo và nữ viên chức. Về cơ bản, nội dung đo lường mức độ hài lòng là như nhau, phản ánh các lĩnh vực nghề nghiệp như các yếu tố ngoại sinh (thu nhập, điều kiện vật chất, môi trường cơ quan, quản lý...), các yếu tố nội sinh (công việc, sự tiến bộ chuyên môn, năng lực), nhưng khác nhau ở một vài điểm đặc trưng cho công việc lãnh đạo và nhân viên.

Thang đo dành cho viên chức gồm 10 mệnh đề (item) phản ánh các lĩnh vực: loại công việc (nghiên cứu, giảng dạy, biên tập, kế toán, thư viện...), thu nhập, điều kiện vật chất (phòng làm việc, trang thiết bị), mối quan hệ với đồng nghiệp, các yêu cầu của tổ chức đối với người lao động (kỷ luật lao động, định mức lao động...), cách thức quản lý người lao động, môi trường văn hóa chung của cơ quan, vị trí tại cơ quan, sự tiến bộ về chuyên môn, năng lực làm việc.

Thang đo dành cho lãnh đạo gồm 9 item phản ánh các lĩnh vực: công việc quản lý, công tác chuyên môn, thu nhập, điều kiện vật chất của cơ quan,

mối quan hệ với đồng nghiệp, các yêu cầu của đơn vị đối với người lao động (kỷ luật, định mức...), cách thức quản lý người lao động, môi trường văn hóa chung của đơn vị, năng lực làm việc.

Thang điểm đánh giá mức độ hài lòng từ 0 (hoàn toàn không hài lòng) đến 10 (hài lòng mãi mãi) với các lĩnh vực trên. Độ tin cậy Alpha của Cronbach của thang đo với phiên bản dành cho lãnh đạo nữ là 0,903, cho nữ viên chức là 0,912, đảm bảo tính nhất quán bên trong của thang đo lường.

### **2.3. Phân tích**

Các tham số thống kê mô tả (tần suất, tỷ lệ %, điểm trung bình (M), độ lệch chuẩn (SD), điểm tối thiểu, điểm tối đa, độ nghiêng - Sk) được sử dụng để mô tả phân bố điểm hài lòng nghề nghiệp.

Các phép phân tích tương quan, phân tích nhân tố được áp dụng để phân tích đặc trưng sự hài lòng nghề nghiệp của mẫu nghiên cứu.

## **3. Kết quả nghiên cứu và bàn luận**

### **3.1. Các khía cạnh hài lòng nghề nghiệp của lao động nữ**

Tổng quan các nghiên cứu cho thấy các khía cạnh hay các thành phần của hài lòng nghề nghiệp dù có những lĩnh vực chung nhưng có thể có tên gọi khác nhau, trong đó có một số nội dung không như nhau, đặc biệt ở các loại nghề nghiệp khác nhau. Ở đây, chúng tôi thử tìm hiểu, đối với lao động nữ, với đặc trưng là cơ quan khoa học, thì sự hài lòng về nghề nghiệp có khuôn mẫu như thế nào. Phân tích nhân tố khám phá được thực hiện với bộ dữ liệu và kết quả được hiển thị ở bảng 1. Việc phân tích được thực hiện riêng cho hai mẫu lãnh đạo và viên chức.

#### **3.1.1. Các khía cạnh hài lòng nghề nghiệp của nữ viên chức**

Kết quả cho thấy, dữ liệu hội tụ vào hai nhân tố, giải thích được hơn 67% phương sai của dữ liệu. Nhân tố thứ nhất gồm 8 item: sự hài lòng về tổ chức, về cách thức quản lý, về môi trường công việc... có hệ số tải nhân tố dao động từ 0,62 đến 0,82 và có thể đặt tên là *Hài lòng về các yếu tố môi trường nghề nghiệp (viết tắt là yếu tố môi trường)*. Nhân tố thứ hai gồm 2 item: sự hài lòng về năng lực và sự hài lòng về tiến bộ trong công việc, với hệ số tải nhân tố lần lượt là 0,88 và 0,92, liên quan đến khả năng làm việc chuyên môn của cá nhân và có thể đặt tên là *Hài lòng về khả năng cá nhân trong hoạt động nghề (viết tắt là yếu tố cá nhân)*. Theo thuyết hai nhân tố của Herzberg (1968), sự hài lòng với công việc đang làm nhẽ ra phải được hội tụ cùng với sự tiến bộ chuyên môn và năng lực để trở thành nhân tố động lực. Tuy nhiên, trên mẫu nữ viên chức thì nó lại không được tải về nhân tố này. Vì thế tên gọi của hai yếu

tổ hài lòng nghề nghiệp ở lao động nữ cũng có chút khác biệt với thuyết hai nhân tố đó. Một điểm đáng lưu ý rằng, tên gọi của hai yếu tố này có xu hướng phân biệt yếu tố bên trong cá nhân (khả năng cá nhân) và bên ngoài cá nhân (yếu tố môi trường).

**Bảng 1: Hệ số tải nhân tố EFA sự hài lòng nghề nghiệp**

(I) Dữ liệu của nữ viên chức			(II) Dữ liệu của nữ lãnh đạo		
	Môi trường	Cá nhân		Ngoài công việc	Công việc
Cách thức quản lý	0,824	0,240	Cách thức quản lý	0,893	0,223
Môi trường văn hóa chung	0,810	0,253	Môi trường văn hóa chung	0,862	0,159
Yêu cầu của tổ chức	0,808	0,302	Yêu cầu của cơ quan	0,818	0,271
Mối quan hệ với đồng nghiệp	0,733	0,343	Mối quan hệ với đồng nghiệp	0,739	0,227
Điều kiện vật chất nơi làm việc	0,716	0,157	Điều kiện vật chất nơi làm việc	0,566	0,477
Vị trí ở cơ quan	0,677	0,331	Chuyên môn	0,189	0,852
Thu nhập từ cơ quan	0,677	0,092	Năng lực làm việc	0,108	0,831
Công việc đang làm	0,623	0,447	Công việc quản lý	0,433	0,735
Năng lực làm việc	0,189	0,920	Thu nhập	0,555	0,603
Tiến bộ về chuyên môn	0,305	0,879			
<i>Alpha của Cronbach</i>	<i>0,914</i>	<i>0,865</i>	<i>Alpha của Cronbach</i>	<i>0,877</i>	<i>0,814</i>
<i>Phương sai trích</i>	<i>44,714</i>	<i>22,920</i>	<i>Phương sai trích</i>	<i>40,209</i>	<i>30,536</i>
<b>Tổng phương sai trích</b>	<b>67,634</b>		<b>Tổng phương sai trích</b>	<b>70,744</b>	

### 3.1.2. Các khía cạnh hài lòng nghề nghiệp của lãnh đạo nữ

Phân tích dữ liệu từ mẫu lãnh đạo nữ, kết quả cũng cho thấy có hai nhân tố được trích xuất với tổng phương sai trích gần 71%. Các item được tải về hai nhân tố của mẫu lãnh đạo nữ nhìn chung tương tự mẫu nữ viên chức (bảng 1), tuy nhiên, có hai điểm khác biệt. Thứ nhất, hài lòng với công việc (ở mẫu này là công việc quản lý) được tải về nhân tố thứ hai cùng với hài lòng về

chuyên môn và năng lực làm việc, khác với mẫu viên chức, item tương tự không được tải về nhân tố này. Thứ hai, thu nhập không hội tụ vào một nhân tố mà được tải cả vào hai nhân tố với hệ số tải đều cao (hệ số này là 0,555 và 0,603). Từ nội dung của hai nhân tố này, có thể đặt tên gọi là hài lòng về các yếu tố ngoài công việc (gọi tắt là yếu tố ngoài công việc) và hài lòng về yếu tố trong công việc (gọi tắt là yếu tố công việc). Ở đây, xét về bản chất của thu nhập, nó được xếp vào nhóm hài lòng về các yếu tố ngoài công việc. Tuy nhiên, đối với mẫu lãnh đạo, nó được chia sẻ với cả hai nhân tố và dù được chúng tôi tạm xếp nó xét theo bản chất nhưng có thể hiểu đây là bằng chứng không mạnh bởi hệ số phân biệt giữa hài lòng trong công việc và ngoài công việc của nó là khá mong manh. Như vậy, ở mẫu lãnh đạo nữ, hai nhân tố có thể đặt tên là yếu tố bên ngoài công việc và yếu tố bên trong công việc. Có thể thấy, tên gọi của hai yếu tố hài lòng nghề nghiệp có xu hướng phân biệt yếu tố trong và ngoài công việc. Nếu so với thuyết hai nhân tố, hài lòng về công việc đã được tải vào đúng nhóm như bản chất của nó, nhưng vị trí của sự hài lòng về thu nhập là chưa rõ ràng. Vì thế tên gọi của hai nhân tố này cũng cho chút khác biệt.

Tóm lại, nhìn chung, dữ liệu cho thấy ở cả mẫu nữ viên chức và nữ lãnh đạo thì sự hài lòng nghề nghiệp đều gồm hai khía cạnh nhưng có tên gọi khác nhau với sự chuyên dịch trọng tâm từ cá nhân (mẫu nữ viên chức) sang công việc (mẫu nữ lãnh đạo). Trong đó, hài lòng về khía cạnh bên trong cá nhân hay hài lòng khía cạnh bên trong công việc đều đề cập đến nhưng mặt bên trong có thể thúc đẩy hoạt động nghề như năng lực, sự tiến bộ của cá nhân, bản thân công việc đang thực hiện, còn hài lòng khía cạnh môi trường hay hài lòng khía cạnh ngoài công việc đề cập đến những mặt bên ngoài chuyên môn trong quá trình lao động tại nơi làm việc như điều kiện làm việc, môi trường văn hóa, quan hệ đồng nghiệp, vị trí... Phát hiện này cho thấy những khác biệt nhỏ so với kết quả của các tác giả khác đã được đề cập ở trên. Bên cạnh đó, kết quả cũng cho thấy về cơ bản, các khía cạnh của hài lòng nghề nghiệp của nữ viên chức và nữ lãnh đạo có những điểm tương tự nhau nhưng nếu đặt trọng tâm khác nhau thì chúng có tên gọi khác nhau. Có lẽ điều này cũng diễn ra tương tự khi các tác giả khác đặt tên các khía cạnh hài lòng nghề nghiệp.

### ***3.2. Mức độ hài lòng nghề nghiệp của nữ viên chức và nữ lãnh đạo***

#### ***3.2.1 Mức độ hài lòng nghề nghiệp theo từng khía cạnh***

Bảng 2 mô tả phân bố mức độ hài lòng ở từng lĩnh vực vào ba nhóm: Không hài lòng (gồm những người có điểm hài lòng nghề nghiệp từ 5 trở xuống), có xu hướng nghiêng về phía hài lòng nhưng ở mức bình thường (gồm

những người có điểm từ trên 5 đến dưới 8) và rất hài lòng (gồm những người có điểm từ 8 trở lên).

Dữ liệu cho thấy cả nữ viên chức và nữ lãnh đạo đều có mức độ hài lòng bên trong cá nhân/công việc cao hơn hài lòng môi trường/bên ngoài công việc. Tuy vậy, sự khác biệt rõ rệt về mức độ hài lòng với hai khía cạnh ở nữ viên chức là cao hơn nữ lãnh đạo ( $M = 7,31$  so với  $M = 6,80$ ). Có thể nói, nữ viên chức khá hài lòng về khả năng của mình trong hoạt động nghề (hài lòng về năng lực làm việc, hài lòng về sự tiến bộ về chuyên môn) nhưng hài lòng ở mức độ thấp hơn với các lĩnh vực môi trường (thu nhập, điều kiện vật chất, đồng nghiệp...). Điều này cho thấy, với nữ viên chức, cải thiện các lĩnh vực môi trường là cách để nâng cao mức độ hài lòng nghề nghiệp của họ. Trong khi đó, ở nhóm lãnh đạo là nữ, không có ai không hài lòng ở cả hai khía cạnh nghề nghiệp của mình, họ khá lòng với cả lĩnh vực công việc và ngoài công việc. Sự khác biệt về mức độ hài lòng với hai khía cạnh ở nhóm nữ lãnh đạo là khá thấp ( $M = 7,48$  so với  $M = 7,17$ ).

**Bảng 2:** Mức độ hài lòng với các khía cạnh nghề nghiệp

Các lĩnh vực hài lòng		Nữ viên chức	Nữ lãnh đạo
Hài lòng cá nhân/công việc	M (SD)	7,31 (1,26)	7,48 (0,76)
	Không hài lòng	8,5%	-
	Bình thường	46,7%	50%
	Rất hài lòng	44,8%	50%
Hài lòng môi trường/ngoài công việc	M (SD)	6,80 (1,42)	7,17 (0,87)
	Không hài lòng	12,3%	-
	Bình thường	68,5%	78,6%
	Rất hài lòng	19,2%	21,4%

### 3.2.2. Mức độ hài lòng nghề nghiệp theo từng lĩnh vực cụ thể

Mục này sẽ xem xét trong số các khía cạnh của nghề nghiệp thì điều gì khiến lao động nữ hài lòng và hài lòng ở mức nào? Do các lĩnh vực nghề nghiệp của nữ viên chức và nữ lãnh đạo không trùng nhau nên chúng tôi sẽ xem xét riêng sự hài lòng nghề nghiệp của từng đối tượng.

## Sự hài lòng nghề nghiệp của nữ viên chức

**Bảng 3: Sự hài lòng nghề nghiệp của nữ viên chức (N = 692)**

Hài lòng về:	M	Điểm trung vị	SD	Độ nghiêng	Điểm tối thiểu	Điểm tối đa
Tiến bộ về chuyên môn	7,21	7,00	1,43	-0,936	1	10
Mối quan hệ với đồng nghiệp	7,59	8,00	1,58	-1,215	0	10
Môi trường văn hóa	7,35	8,00	1,72	-1,016	0	10
Công việc đang làm	7,03	7,00	1,68	-0,673	0	10
Vị trí ở cơ quan	6,98	7,00	1,76	-0,467	0	10
Cách thức quản lý	6,95	7,00	2,03	-1,034	0	10
Yêu cầu của tổ chức	6,87	7,00	1,76	-0,787	0	10
Điều kiện vật chất nơi làm việc	6,64	7,00	1,90	-0,545	0	10
Thu nhập từ cơ quan	5,02	5,00	1,87	-0,367	0	10

Ghi chú: Từ 0- Hoàn toàn không hài lòng đến 10- Hài lòng mãi mãi.

### Xét về điểm trung bình của từng lĩnh vực

Nữ viên chức trong diện khảo sát chủ yếu là những người trong độ tuổi từ 30 đến 49 tuổi (chiếm 89,3%), gần như 100% nữ viên chức có trình độ từ đại học trở lên (chiếm 99%), cụ thể là trình độ thạc sĩ chiếm đến 58,2% và trình độ tiến sĩ chiếm 23%. Với trình độ học vấn ở mức tương đối cao gián tiếp khẳng định tích cực về năng lực và là điều kiện khá thuận lợi cho nữ viên chức có cơ hội để khẳng định bản thân và thăng tiến hơn trong công việc. Chính vì thế, sự hài lòng của họ về năng lực chuyên môn tương đối cao hơn (M = 7,41), đồng thời năng lực chuyên môn cũng giúp họ tiến bộ hơn trong công việc. Sự tiến bộ này khiến họ khá hài lòng (M = 7,21). Sự hài lòng này gián tiếp cho thấy, phần nhiều nữ viên chức đã có được các kỹ năng và cơ hội học hỏi về mặt chuyên môn, có khả năng phát triển và thành thạo các kỹ năng liên quan đến công việc. Sự hài lòng này như một kết quả giúp cho các nhà quản lý trong đơn vị yên tâm với sự gắn bó ổn định và bền vững của họ đối với đơn vị, kéo theo là sự phát triển bền vững của đơn vị trong tương lai.

Trong nhóm các yếu tố môi trường, mối quan hệ với đồng nghiệp chính là điểm khiến nữ viên chức hài lòng nhất (M = 7,59). Nhiều nghiên cứu trước đó cũng cho thấy mức độ quan trọng của mối quan hệ với đồng nghiệp liên



quan đến công việc của người lao động. Nhìn từ góc độ tâm lý học xã hội thì mỗi cá nhân bao giờ cũng là thành viên của ít nhất một nhóm. Vì vậy, sự tương tác của các đồng nghiệp có ý nghĩa rất lớn đến môi trường làm việc của mỗi cá nhân. Cảm giác thuộc về, cảm giác an toàn với công việc, với nơi làm việc phụ thuộc khá nhiều vào mối quan hệ với đồng nghiệp. Sự tương tác tạo nên và thúc đẩy cảm giác thân thuộc và cảm giác thuộc về một nhóm. Mối quan hệ tin cậy giữa các viên chức (Olivier và Rothmann, 2007), mối quan hệ tích cực với các đồng nghiệp (May và cộng sự, 2004) cho người lao động cảm thấy an toàn về mặt tâm lý.

Một phần biểu hiện của môi trường văn hóa nơi làm việc là sự ứng xử văn minh, thân thiện giữa cấp trên với cấp dưới, giữa các đồng nghiệp... tạo nên các giá trị nhân văn tại nơi làm việc. Nơi làm việc không chỉ là nơi mà người lao động đến để làm việc, mà còn là nơi mà họ đến để tìm sự thoải mái và yên tâm cống hiến cho công việc. Kết quả khảo sát cho thấy, nữ viên chức cũng khá hài lòng với sự ứng xử văn minh, thân thiện của đồng nghiệp tại nơi làm việc ( $M = 7,35$ ). Có thể thấy, VASS được coi là nơi làm việc đáng tin cậy mà nữ viên chức có thể yên tâm làm việc trong 8 tiếng.

Những khía cạnh môi trường nghề nghiệp như tổ chức và cách thức quản lý, điều kiện vật chất nơi làm việc cũng là những khía cạnh mà người lao động ở bất cứ nơi nào cũng đều quan tâm. Kết quả khảo sát này cũng cho thấy, nữ viên chức thể hiện sự hài lòng về các khía cạnh này tương đương nhau (điểm trung bình dao động trong khoảng 6,64 đến 6,95). Vai trò của những khía cạnh này trong công việc cũng khá quan trọng. Các cơ sở vật chất như cơ sở hạ tầng, các trang thiết bị cần thiết cho công việc; cách thức quản lý hay nói rõ hơn là phong cách quản lý của lãnh đạo hoặc của người quản lý trực tiếp, tính chất của các yêu cầu từ phía tổ chức (tính rõ ràng, cụ thể, có kế hoạch, đúng người đúng việc...) có thể khiến cho nữ viên chức gắn bó với công việc. Vai trò của các yếu tố này cũng đã được Deepa và cộng sự (2014) nhận thấy trước đó, khi các tác giả này cho rằng, quản lý và tổ chức có ảnh hưởng đến sự gắn bó của viên chức với công việc. Thêm nữa, May và cộng sự (2004) cũng đã nhận ra, phong cách của người quản lý, của người giám sát công việc của cấp dưới (với những biểu hiện tích cực như lắng nghe những mối quan tâm của viên chức, khuyến khích viên chức phát triển kỹ năng, nâng cao quyền tự quyết định của họ) đem lại cảm giác an toàn về mặt tâm lý cho viên chức.

Vị trí công việc có thể được coi là một sự khẳng định năng lực, sự cống hiến của cá nhân trong công việc. Hiện tại nữ giới trong diện khảo sát đang ở vị trí viên chức. Mặc dù vậy, mức độ hài lòng của họ về vị trí ( $M = 6,98$ ) chỉ ở mức trung bình cho thấy họ chưa thực sự hài lòng nhiều lắm với vị trí này của

mình tại cơ quan, nhất là với trình độ học vấn chủ yếu là thạc sỹ và tiến sỹ, với thâm niên công tác trung bình là 12,36 năm. Việc đo lường sự hài lòng về vị trí có lẽ hy vọng như một lời nhắc nhở về sự nỗ lực hơn nữa trong công việc để có thể có một vị trí cao hơn.

Một điểm đáng cần phải được lưu ý khi xem xét các khía cạnh môi trường của nữ viên chức, đó là thu nhập. Xu hướng không hài lòng về thu nhập từ công việc được thấy rõ ( $M = 5,02$ ). Sắc thái theo chiều hướng không mấy tích cực này gián tiếp cho thấy mức thu nhập từ công việc không đáp ứng được yêu cầu và kỳ vọng của họ. Có thể theo đánh giá của họ, thu nhập không tương xứng với tính chất và công sức mà họ bỏ ra cho công việc. Không có số liệu thực từ cuộc khảo sát về thu nhập bình quân của nữ viên chức, tuy nhiên, chúng tôi cho rằng, nếu chỉ với mức lương cơ bản (không có thêm các khoản phụ cấp và thu nhập khác ngoài lương cơ bản) thì cuộc sống của họ sẽ có nhiều khó khăn. Một số nghiên cứu đã cho thấy rằng, thu nhập từ công việc cũng có những ảnh hưởng nhất định đến tính tích cực làm việc của người lao động (Lê Thị Thanh Hương, 2003), đến sự gắn bó của những thanh niên trí thức trẻ với công việc (Lã Thị Thu Thủy, 2012). Kết quả của các nghiên cứu trước cũng như kết quả của nghiên cứu này sẽ góp phần giúp các nhà quản lý nhìn nhận rõ hơn về tình trạng thu nhập của viên chức nói chung cũng như nữ viên chức nói riêng.

Từ góc độ quản lý, sự cải thiện về cơ hội làm việc, về phong cách quản lý, về môi trường làm việc... là rất cần thiết, tuy nhiên, từ góc độ viên chức, sự chủ động, trách nhiệm trong công việc cũng giúp cho họ có thêm công việc, cải thiện và gia tăng thu nhập, quan trọng hơn là sự tích cực và gắn bó với công việc. Những điều này sẽ giúp họ yên tâm, gắn bó hơn với công việc, với đơn vị làm việc và từ đó họ sẽ hài lòng hơn với nghề nghiệp hiện tại.

Ý kiến của nữ viên chức khi đánh giá mức độ hài lòng của bản thân về các khía cạnh khác nhau của nghề nghiệp ít tập trung, có phần phân tán (độ lệch chuẩn dao động từ 1,24 đến 2,03), trong đó sự hài lòng về cách thức quản lý của lãnh đạo hoặc của những người quản lý trực tiếp họ được đánh giá có phần không thống nhất cao nhất ( $SD = 2,03$ ). Trong khi đó, đánh giá về năng lực và tiến bộ về chuyên môn có sự thống nhất ý kiến hơn so với các khía cạnh khác liên quan đến công việc (độ lệch chuẩn từ 1,24 đến 1,43).

Phạm vi điểm cho thấy sự phân hóa khá rõ: có người rất hài lòng (10 điểm), nhưng cũng có một số người hoàn toàn không hài lòng (0 điểm). Tỷ lệ phần trăm số người hoàn toàn không hài lòng về thu nhập là cao nhất (chiếm 2,6%), tiếp đến là cách thức quản lý (chiếm 1,6%). Số người có mức hài lòng thấp về thu nhập cũng chiếm đến 63,9%, trong khi chỉ 8,8% số người có mức hài lòng cao. Như thế, thu nhập của nữ viên chức là điểm rất đáng lưu ý.

## Sự hài lòng nghề nghiệp của nữ lãnh đạo (N = 28)

**Bảng 4:** Các tham số thống kê mô tả sự hài lòng các khía cạnh nghề nghiệp của nữ lãnh đạo (thang 0 - 10 điểm)

Hài lòng về:	M	Điểm trung vị	SD	Độ nghiêng	Điểm tối thiểu	Điểm tối đa
Năng lực làm việc của bản thân	7,79	8,00	0,88	-1,330	5	9
Chuyên môn của bản thân	7,64	8,00	0,83	-0,494	6	9
Công tác quản lý của bản thân	7,00	8,00	1,39	-0,806	4	9
Mối quan hệ với đồng nghiệp	7,68	8,00	1,19	-2,315	3	9
Môi trường văn hóa đơn vị	7,68	8,00	1,31	-1,494	4	9
Cách thức quản lý của cấp trên	7,39	8,00	1,13	-1,194	5	9
Yêu cầu của tổ chức	7,29	8,00	1,27	-2,093	3	8
Điều kiện vật chất	7,11	7,50	1,73	-0,409	3	10
Thu nhập	5,86	6,00	1,04	-0,326	3	8

Năng lực bản thân là điều khiến cho nữ lãnh đạo hài lòng nhất trong các lĩnh vực liên quan đến nghề nghiệp ( $M = 7,79$ ). Với giá trị điểm trung bình tiến đến ngưỡng gần 8 điểm cho thấy, nữ lãnh đạo hài lòng ở mức trung bình khá, đồng thời có sự thống nhất và tập trung trong các ý kiến của họ ( $SD = 0,88$ ). Với tuổi đời (82,1% số người trong độ tuổi từ 40 - 50 tuổi), tuổi nghề (trung bình là 19,92 năm - trong VASS), với trình độ học vấn cao (82,1% số người có trình độ là tiến sỹ) thì sự vững vàng về mặt chuyên môn, trong đó hài lòng nhiều nhất là về năng lực cũng là một điều dễ hiểu. Thêm nữa, một số nghiên cứu đã chỉ ra rằng, có sự khác biệt về vai trò giới trong hoạt động lãnh đạo. Khi nữ ở trong vai trò lãnh đạo, họ gặp nhiều rào cản và thách thức hơn so với nam như hạn chế về cơ hội, những định kiến về giới từ bên ngoài (Jones và Lin, 2001). Mặc dù vậy, nghiên cứu của Smith và cộng sự (2006) đã thấy rằng, tỷ lệ phụ nữ đứng ở vị trí hàng đầu với công tác quản lý có những tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động của công ty và định hướng hoạt động cho công ty; hay nói cách khác, nữ phải nỗ lực hơn nhiều so với nam trong vai trò lãnh đạo. Chính vì vậy, sự hài lòng về năng lực của bản thân ( $M = 7,79$ ), sự hài lòng về chuyên môn của bản thân ( $M = 7,64$ ), cũng như công tác quản lý của bản thân ( $M = 7,00$  - mặc dù có ít hài lòng hơn so với các khía cạnh chuyên môn khác) được coi như một minh chứng và khẳng định về sự nỗ lực học tập và làm việc, sự khẳng định mình trong công việc chuyên môn cũng như quản lý. Và có lẽ

không chỉ hài lòng về mặt chuyên môn, mà xét trên khía cạnh tâm lý, họ cũng hài lòng về sự nỗ lực, cố gắng của mình trong công việc với vị trí lãnh đạo.

Điểm tiếp theo khiến nữ lãnh đạo hài lòng là mối quan hệ với đồng nghiệp và môi trường văn hóa đơn vị (cùng có  $M = 7,68$ ). Rõ ràng, trong vai trò là người lãnh đạo, về mặt công việc, giữa cấp trên và cấp dưới luôn có những ranh giới nhất định. Ở vị trí lãnh đạo, họ không chỉ phải giải quyết những vấn đề gai góc, phức tạp trong công việc, mà họ phải giải quyết những vấn đề liên quan đến con người, đến mối quan hệ với các đồng nghiệp bao gồm đồng nghiệp cấp trên, ngang cấp hoặc cấp dưới, phải tạo môi trường văn hóa nơi làm việc, chính vì vậy, sự mạnh mẽ, dũng cảm là cần thiết, nhưng với đặc trưng tâm lý của nữ là mềm dẻo, nhạy cảm (Broverman và đồng nghiệp, 1997 - dẫn theo Ngô Công Hoàn, Trương Thị Khánh Hà, 2012), họ cũng tạo nên mối quan hệ thân thiện với đồng nghiệp và có một môi trường văn hóa làm việc đem lại cho họ sự hài lòng tương đối.

Yêu cầu của tổ chức, cách thức quản lý của cấp trên là những điểm khiến nữ lãnh đạo ít hài lòng hơn (điểm trung bình dao động từ 7,29 đến 7,39). Sự không hài lòng này cũng đã được thấy từ sự đánh giá của nữ viên chức. Có vẻ như những áp lực từ trên xuống đều khiến cho nữ lãnh đạo hoặc nữ viên chức ít hài lòng hơn.

Mặc dù ngoài lương, với phụ cấp quản lý cho vị trí lãnh đạo, thu nhập của họ có phần nhỉnh hơn so với nữ viên chức. Tuy nhiên, với mức lương như hiện nay, mặc dù vẫn trong khoảng hài lòng ở mức trung bình, nhưng nghiêng nhiều hơn về xu hướng hài lòng ở mức thấp ( $M = 5,86$ ) và đây cũng là điểm khiến họ hài lòng ở mức thấp nhất trong một loạt các khía cạnh liên quan đến nghề nghiệp. Có thể thấy, cả nữ lãnh đạo và nữ viên chức đều cảm thấy ít hài lòng về thu nhập. Về lâu dài, thu nhập không đáp ứng yêu cầu của người lao động rất dễ dẫn đến sự thiếu gắn bó với công việc, với đơn vị. Đây là điểm mà các nhà quản lý cấp trên cần phải chú ý hơn để giải quyết vấn đề này.

Khi đánh giá về sự hài lòng nghề nghiệp, các ý kiến liên quan đến năng lực và chuyên môn của bản thân thường có sự thống nhất (độ lệch chuẩn dao động từ 0,83 đến 0,88). Trong khi đó, sự hài lòng về 7/9 khía cạnh còn lại có sự phân tán, thể hiện sự khác biệt trong sự hài lòng của nữ lãnh đạo (độ lệch chuẩn dao động từ 1,04 đến 1,73).

Phạm vi điểm cho thấy, điểm tối thiểu là từ 3 điểm và tối đa là 10 điểm. Tuy nhiên, chỉ có duy nhất điều kiện vật chất là đem lại sự hài lòng tuyệt đối (điểm 10) cho 2/28 nữ lãnh đạo (chiếm 7,1%). Mặc dù vậy, khi xem xét điểm hài lòng ở mức cao (từ 8 điểm trở lên), kết quả cho thấy, trên 50% số nữ lãnh

đạo có mức hài lòng này ở 8/9 khía cạnh. Chỉ có 3,6% số nữ có sự hài lòng ở mức cao về thu nhập. Số liệu này càng khẳng định thêm về tình trạng không hài lòng về thu nhập của nữ lãnh đạo.

#### 4. Kết luận

Từ kết quả phân tích ở trên cho thấy một số điểm sau:

Thứ nhất, sự hài lòng nghề nghiệp của lao động nữ đang làm việc tại các đơn vị nghiên cứu khoa học xã hội có hai khía cạnh, trong đó có sự tương đồng cũng như khác biệt nhất định giữa hai khía cạnh này ở nữ viên chức và nữ lãnh đạo. Điểm tương đồng là hai khía cạnh này đều phản ánh các lĩnh vực bên trong và bên ngoài chuyên môn trong hoạt động nghề nghiệp, nhưng điểm khác biệt là trọng tâm chuyên môn ở nữ viên chức là khả năng cá nhân và còn ở nữ lãnh đạo là công việc.

Thứ hai, nhìn chung, lao động nữ đang làm việc tại các đơn vị nghiên cứu khoa học xã hội có xu hướng hài lòng với nghề nghiệp của mình, trong khoảng từ trên mức trung bình đến khá hài lòng. Ở họ, sự hài lòng về khía cạnh bên trong nghề, xuất phát từ nội lực của bản thân vẫn cao hơn so với sự hài lòng về các khía cạnh khác ngoài chuyên môn. Nhìn về khía cạnh tâm lý có thể thấy, lao động nữ đang làm việc tại các đơn vị nghiên cứu khoa học xã hội có sự nỗ lực, cố gắng rất nhiều về mặt chuyên môn và họ tự cảm thấy hài lòng hơn so với những điều kiện bên ngoài. Mặc dù vậy, sự hài lòng ở nữ lãnh đạo vẫn trội hơn cả về khía cạnh bên trong lẫn khía cạnh ngoài chuyên môn so với sự hài lòng của nữ viên chức.

Thứ ba, mặc dù với mức độ hài lòng khác nhau, nhưng có điểm chung giữa nữ lãnh đạo và nữ viên chức khi thể hiện sự hài lòng là họ đều có xu hướng hài lòng nhiều nhất và nhiều hơn về năng lực của bản thân, về chuyên môn, về các mối quan hệ đồng nghiệp và về môi trường văn hóa nơi làm việc. Thu nhập từ cơ quan là lĩnh vực khiến họ ít hài lòng nhất.

Các kết quả này gợi ý rằng:

1/ Người làm công tác lãnh đạo là người đứng đầu và chịu trách nhiệm điều hành toàn bộ mọi hoạt động của đơn vị, bao gồm cả công việc và môi trường làm việc của bản thân và viên chức. Với vị trí và vai trò lãnh đạo, nữ gặp nhiều khó khăn và thách thức phần nhiều liên quan đến đặc điểm giới và định kiến giới. Chính vì vậy, sự nỗ lực của họ sẽ nhiều hơn và gấp bội hơn so với sự nỗ lực của nam trong vai trò lãnh đạo. Người lãnh đạo cấp cao hơn cần thể hiện sự ghi nhận công sức của họ đối với công việc.

2/ Những điều kiện bên ngoài có vai trò quan trọng trong công việc của lao động nữ. Với đặc thù nhân lực lao động của các đơn vị nghiên cứu khoa học xã hội nghiêng nhiều về nữ, nên cơ cấu tổ chức, cách thức quản lý, đặc biệt là phong cách quản lý của người lãnh đạo đối với nữ viên chức cần phù hợp với đặc điểm của nữ. Việc tạo điều kiện cơ hội về môi trường làm việc như cơ sở vật chất, trang thiết bị... cũng rất cần thiết, tạo điều kiện thuận lợi cho họ được làm việc và chuyên tâm với công việc nhiều hơn.

3/ Đảm bảo đời sống cho lao động nữ là yếu tố rất cần được quan tâm. Để cho lao động nữ yên tâm hơn với công việc, gắn bó hơn với nghề nghiệp, với đơn vị thì việc cải thiện và nâng cao thu nhập cần phải được coi là đường hướng của mỗi người lãnh đạo, mỗi người quản lý trực tiếp của họ. Tìm kiếm, mở rộng các cơ hội về công việc, nghề nghiệp là một gợi ý. Bên cạnh đó, bản thân lao động nữ, đặc biệt là nữ viên chức cũng cần phải chủ động học hỏi, tìm kiếm và tự tạo công việc cho bản thân mình. Học hỏi, cải thiện, rèn luyện và nâng cao các kỹ năng, năng lực liên quan đến chuyên môn cũng chính là một giải pháp để tự bản thân họ gia tăng thu nhập cho chính mình.

#### **Chú thích:**

Bài viết là một phần kết quả nghiên cứu của đề tài cấp Bộ: *Hạnh phúc tại nơi làm việc của lao động nữ Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam*; Ban Vì sự tiến bộ phụ nữ - Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam chủ trì thực hiện; GS.TS. Đặng Nguyễn Anh làm chủ nhiệm.

#### **Tài liệu tham khảo**

##### ***Tài liệu tiếng Việt***

1. Ngô Công Hoàn, Trương Thị Khánh Hà (2012). *Tâm lý học khác biệt*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
2. Lê Thị Thanh Hương (Chủ biên, 2003). *Tính tích cực nghề nghiệp của công chức: Một số nhân tố ảnh hưởng*. NXB Khoa học xã hội. Hà Nội.
3. Lã Thị Thu Thùy (2012). *Những vấn đề cơ bản của thanh niên tri thức nước ta*. Báo cáo tổng kết đề tài cấp Bộ năm 2011 - 2012. Viện Tâm lý học chủ trì thực hiện.

##### ***Tài liệu tiếng Anh***

4. Chen S.H., Yang C.C., Shiau J.Y. and Wang H.H. (2006). *The development of an employee satisfaction model for higher education*. The TQM Magazine. Vol. 18 (5). P. 484 - 500.

5. Christen M., Iyer G. and Soberman D. (2006). *Job satisfaction, job performance, and effort: A reexamination using agency theory*. Journal of Marketing. Vol. 70 (1). P. 137 - 150.
6. Deepa E., Palaniswamy R. and Kuppusamy S. (2014). *Effect of performance appraisal system in organizational commitment, job satisfaction and productivity*. The Journal Contemporary Management Research. Vol. 8 (1). P. 72 - 82.
7. Herzberg F. (1968). *One more time: how do you motivate employees?* Harvard Business Review. Vol. 46 (1). P. 53 - 62.
8. Iaffaldano M.T. and Muchinsky P.M. (1985). *Job satisfaction and job performance: A meta-analysis*. Psychological Bulletin. Vol. 97 (2). P. 251 - 273.
9. Jones C.L. and Lin L. (2001). *A comparison of attitudes toward women as managers in China and in the U.S.* Cal Poly Pomona. Journal of Interdisciplinary Studies. Vol. 14 (Fall). P. 75 - 82.
10. Judge T.A., Weiss H.M., Kammeyer-Mueller J.D. and Hulin C.L. (2017). *Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change*. Journal of Applied Psychology. Vol. 102 (3). P. 356 - 374.
11. Kuo H.T., Yin T.J.C. and Li I.C. (2008). *Relationship between organizational empowerment and job satisfaction perceived by nursing assistants at long-term care facilities*. Journal of Clinical Nursing. Vol. 17 (22). P. 3.059 - 3.066.
12. Kuokkanen L., Leino K.H. and Katajisto J. (2003). *Nurse empowerment, job-related satisfaction and organizational commitment*. Journal of Nursing Care Quality. Vol. 18. P. 184 - 192.
13. Martin C.L. and Bennett N. (1996). *The role of justice judgments in explaining the relationship between job satisfaction and organization commitment*. Group and Organization Management. Vol. 21 (1). P. 84 - 104.
14. May D.R., Gilson R.L. and Harter L.M. (2004). *The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work*. Journal of Occupational and Organizational Psychology. Vol. 77. P. 11 - 37.
15. NAIS (National Association of Independent Schools) (2007). *Teacher satisfaction survey*. [https://www.nais.org/Series/Documents/Member/NAIS\\_Teacher\\_final.pdf](https://www.nais.org/Series/Documents/Member/NAIS_Teacher_final.pdf).
16. Olivier A. and Rothmann S. (2007). *Antecedents of work engagement in a multinational oil company. SA*. Journal of Industrial Psychology. Vol. 33 (3). P. 49 - 56.
17. Oshagbemi T. (2003). *Personal correlates of job satisfaction: empirical evidence from UK universities*. International Journal of Social Economics. Vol. 30 (12). P. 1.210 - 1.232.
18. Pennsylvania State University (2010). *Job satisfaction: Do I like my job?. Work attitudes and motivation*. The Pennsylvania State University. World Campus.

19. Petty M.M., McGee G.W. and Cavender J.W. (1984). *A metaanalysis of the relationships between individual job satisfaction and individual performance*. Academy of Management Review. Vol. 9 (4). P. 712 - 721.
20. Rayton B.A. (2006). *Examining the interconnection of job satisfaction and organizational commitment: An application of the bivariate probit model*. International Journal of Human Resource Management. Vol. 17 (1). P. 139 - 154.
21. Roznowski M. (1989). *Examination of the measurement properties of the job descriptive Index with experimental items*. Journal of Applied Psychology. Vol. 74 (5). P. 805 - 814.
22. Schleicher D.J., Watt J.D. and Greguras G.J. (2004). *Reexamining the job satisfaction-performance relationship: The complexity of attitudes*. Journal of Applied Psychology. Vol. 89 (1). P. 165 - 177.
23. Smith N., Smith V. and Verner M. (2006). *Do women in top management affect firm performance? A panel study of 2,500 Danish firms*. International Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 55 (7). P. 569 - 593.
24. Smith P.C., Kendall L.M. and Hulin C.L. (1969). *Measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago, IL: Rand McNally.