

ẢNH HƯỞNG CỦA SỰ THAY ĐỔI TỔ CHỨC TỚI BẮT NẠT TẠI NƠI LÀM VIỆC Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI: VAI TRÒ TRUNG GIAN CỦA TÌNH TRẠNG MẤT AN TOÀN TRONG CÔNG VIỆC VÀ XUNG ĐỘT VAI TRÒ

Phạm Thị Thanh Nhân

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
nhan.dhktqd83@gmail.com

Nguyễn Phương Anh

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
phuonganh10.neu@gmail.com

Lê Thị Thu Hằng

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
lethuhang.work@gmail.com

Nguyễn Hương Ly

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
lyhangbts@gmail.com

Nguyễn Thị Ngọc Minh

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
ngocminhnguyth@gmail.com

Phạm Ngọc Na

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
ngocna8avinhan@gmail.com

Tóm tắt: Để nghiên cứu ảnh hưởng của sự thay đổi tổ chức đến bắt nạt tại nơi làm việc ở Hà Nội, nghiên cứu đã dựa trên số liệu khảo sát 493 nhân viên đang làm việc trong các tổ chức, doanh nghiệp tư nhân đang có sự thay đổi tại 8 quận nội thành Hà Nội. Kết quả cho thấy, có hai nhân tố xuất phát từ sự thay đổi tổ chức là tình trạng mất an toàn toàn trong công việc và xung đột vai trò có ảnh hưởng thuận chiều đến bắt nạt tại nơi làm việc. Ngoài ra, sự thay đổi tổ chức không có tác động trực tiếp đến bắt nạt tại nơi làm việc, mặc dù nó có thể dẫn tới các tình trạng tiêu cực cũng được chỉ ra trong nghiên cứu. Mô hình cũng cho thấy, tình trạng mất an toàn trong công việc và xung đột vai trò là các biến trung gian giữa ảnh hưởng của sự thay đổi tổ chức đến bắt nạt tại nơi làm việc. Từ đó, nghiên cứu đề xuất một số hàm ý nhằm giảm thiểu bắt nạt tại nơi làm việc.

Từ khóa: bắt nạt tại nơi làm việc, sự thay đổi tổ chức, Thành phố Hà Nội, tình trạng mất an toàn, xung đột vai trò.

EFFECTS OF ORGANIZATIONAL CHANGE ON WORKPLACE BULLYING IN HANOI: THE MEDIATING ROLE OF JOB INSECURITY AND ROLE CONFLICT

Abstract: *The research focused on examining the effects of organizational change on workplace bullying in Hanoi by analyzing survey responses from 493 employees employed in evolving private companies across 8 districts of the city. The findings indicated that organizational change gives rise to two factors: job insecurity and role conflict, both of which contribute to the occurrence of workplace bullying. Furthermore, although organizational change does not directly influence workplace bullying, it can create unfavorable circumstances that were also observed in the study. The model also demonstrates that job insecurity and role conflict act as intermediate variables between the impact of organizational change and workplace bullying. Based on these findings, the study suggests several implications for mitigating workplace bullying.*

Keywords: *workplace bullying; organizational change; Hanoi City; job insecurity; role conflict.*

Mã bài báo: JHS - 161

Ngày nhận bài sửa: 15/12/2023

Ngày nhận bài: 21/11/2023

Ngày duyệt đăng: 20/12/2023

Ngày nhận phản biện: 03/12/2023

1. Giới thiệu

Toàn cầu hóa kinh tế đã làm tăng sự cạnh tranh của các tổ chức vì thế để tăng hiệu quả về mặt lợi ích và duy trì được khả năng cạnh tranh trên thị trường, các tổ chức này thực hiện việc thay đổi tổ chức như sáp nhập và mua lại. Đồng thời, cùng với nhu cầu ngày càng tăng cao của thị trường và sự cạnh tranh gay gắt từ đối thủ cho thấy rằng sự thay đổi tổ chức thực sự là một quá trình đang diễn ra, không thể tránh khỏi và cần thiết (Drucker, 1999) mà các tổ chức ngày nay phải hiểu và chấp nhận (Sturdy & Grey, 2003). Tuy nhiên, theo rất nhiều tác giả như McMahon và nnk. (1996), Hoel và nnk. (2002) việc thay đổi tổ chức đó đã dẫn đến hiện tượng bắt nạt tại nơi làm việc.

Khi nghiên cứu về vấn đề thay đổi tổ chức dẫn đến bắt nạt tại nơi làm việc, các nghiên cứu trước đây mới chỉ tập trung vào khách thể nghiên cứu là những người đã trải qua sự thay đổi tổ chức (Baillien & De Witte, 2009; Spagnoli & Balducci, 2017). Có rất ít các đề tài nghiên cứu ảnh hưởng của sự thay đổi tổ chức đến bắt nạt tại nơi làm việc thông qua biến trung gian dưới góc độ của người bị bắt nạt. Bên cạnh đó, có rất nhiều nguyên nhân khiến cho một người trở thành nạn nhân của bắt nạt tại nơi làm việc như đặc điểm tính cách cá nhân (Lind và nnk., 2009), khả năng chịu đựng và sức mạnh tâm thức (Anasori, 2019). Tuy nhiên, các nguyên nhân khách quan đến từ các nguồn gây căng thẳng, kết quả của sự thay đổi tổ chức lại chỉ mới có nghiên cứu của Baillien & De White (2009), Spagnoli &

Balducci (2017). Mặt khác, theo nghiên cứu của Tú & Huệ (2022) các nghiên cứu về bắt nạt tại nơi làm việc ở Việt Nam còn khá ít và các đề tài nghiên cứu hiện tại thường nghiên cứu ở các tổ chức công, bởi ở đây có đặc điểm là mức độ quan liêu cao và phân bổ quyền lực mất cân bằng. Vì vậy, nhóm nghiên cứu mong muốn thực hiện đề tài này tại Việt Nam nhằm đi sâu vào phân tích ảnh hưởng của sự thay đổi tổ chức đến bắt nạt tại nơi làm việc, tiếp cận dưới góc độ nạn nhân ở các tổ chức tư nhân đồng thời kiểm tra xem liệu có sự khác biệt về kết quả nghiên cứu trong bối cảnh địa lý khác biệt hay không.

Ngoài ra, ảnh hưởng của bắt nạt tại nơi làm việc có thể dẫn đến hệ lụy về sức khỏe tâm sinh lý của người lao động cũng như năng suất lao động vì thế các nghiên cứu về các yếu tố gây ra tình trạng bắt nạt tại nơi làm việc cần được chú trọng hơn để giải quyết triệt để các vấn đề nhằm giảm thiểu các ảnh hưởng tiêu cực đến nguồn nhân lực trong nền kinh tế hiện nay. Do đó, việc nghiên cứu về các yếu tố từ sự thay đổi tổ chức ảnh hưởng đến bắt nạt tại nơi làm việc là vô cùng cần thiết, đặc biệt là ở Thành phố Hà Nội, nơi tập trung nhiều tổ chức, công ty và số lượng nhân viên lớn.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

Theo lý thuyết của Carnall (1986), *sự thay đổi tổ chức* được định nghĩa là một nỗ lực hoặc một loạt các nỗ lực để sửa đổi cấu trúc, mục tiêu, công nghệ hoặc nhiệm vụ công việc của tổ chức nhằm cho tổ chức ngày càng phát triển và vững mạnh hơn.

Bắt nạt tại nơi làm việc được định nghĩa là “quấy rối, xúc phạm, cô lập và xa lánh hoặc ảnh hưởng tiêu cực đến nhiệm vụ làm việc của người khác... xảy ra một cách thường xuyên và lặp đi lặp lại (hàng tuần) và kéo dài trong một khoảng thời gian nhất định (6 tháng), từ đó xảy ra một quá trình bắt nạt có mức độ tăng dần theo thời gian”. Trong quá trình đó, người bị bắt nạt ở vị thế thấp kém hơn và dễ dàng trở thành mục tiêu của các hành vi tiêu cực (Einarsen và nnk, 2011) Theo Greenhalgh và Rosenblatt (1984) định nghĩa *tình trạng mất an toàn trong công việc* là sự bất lực trong việc mong muốn duy trì tính ổn định của công việc trong khi phải đối mặt với các nguy cơ tiêu cực có thể xảy ra đối với công việc. Tức là người lao động sẽ cảm thấy bất an, lo lắng... khi tính ổn định của công việc hay về các đặc tính công việc có thể bị thay đổi hoặc không rõ ràng như cơ hội thăng tiến, công việc đảo lộn, thay đổi thời gian hoàn thành công việc...

Theo Rizzo và cộng sự (1970), xung đột vai trò được coi là sự không tương thích trong những kỳ vọng được truyền đạt, điều này ảnh hưởng đến việc thực hiện vai trò được nhận thức. Xung đột vai trò xảy ra khi có sự không phù hợp giữa vai trò mong đợi (tất cả các nhiệm vụ mà người quản lý và mọi người trong nhóm vai trò muốn nhân viên thực hiện), vai trò được nhận thức (nhân viên nhận thức được các nhiệm vụ được giao cho anh ấy/cô ấy) và vai trò đã đóng góp (nhân viên thực hiện các nhiệm vụ được mong đợi ở anh ấy/cô ấy) (Özer, 2008).

Khi một tổ chức trải qua sự thay đổi (thường xảy ra theo hướng thất bại, không phù hợp), môi trường làm việc sẽ trở nên thiếu ổn định và không chắc chắn, tạo điều kiện thuận lợi cho sự gia tăng của tình trạng mất an toàn trong công việc và xung đột vai trò, từ đó có thể gây ra bắt nạt tại nơi làm việc.

Theo Lý thuyết Tương tác xã hội của Tedeschi & Felson (1994) khi chịu nhiều căng thẳng từ công việc, người lao động có thể có những phản ứng và hành vi khiến họ dễ bị bắt nạt và tấn công hơn từ những người trong tổ chức. Dựa trên lý thuyết này, nghiên

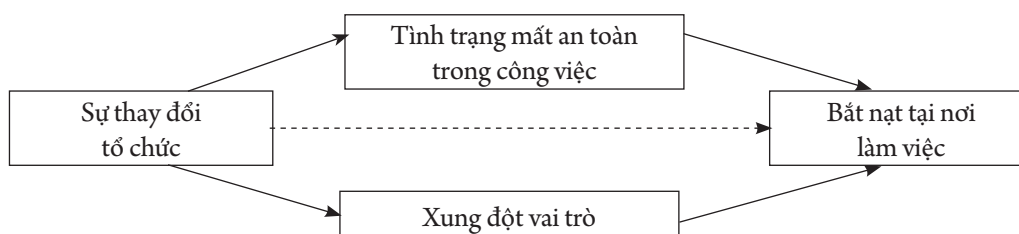
cứu của Baillien và nnk. (2009) đã chỉ ra sự tác động từ các yếu tố gây nên bắt nạt tại nơi làm việc thông qua mô hình 3 hướng bắt nạt tại nơi làm việc có thể xuất phát từ xung đột giữa các cá nhân với 3 mức độ: (1) Mức độ về nội tâm; (2) Mức độ mối quan hệ giữa các cá nhân; (3) Mức độ tổ chức, nhóm, tương ứng với 3 phản ứng là Thất vọng, Xung đột và Phản ứng của các tổ chức, nhóm đối với bắt nạt. Hướng nghiên cứu thứ nhất cho thấy bắt nạt sẽ xảy ra khi việc đối phó với sự căng thẳng tại nơi làm việc diễn ra không hiệu quả. Hướng nghiên cứu thứ hai chỉ ra bắt nạt tại nơi làm việc có thể xuất phát từ xung đột giữa các cá nhân. Hướng nghiên cứu thứ ba cho rằng bắt nạt có thể được khuyến khích trực tiếp bởi các khía cạnh cụ thể của nhóm hoặc tổ chức. Trong bài viết này, nhóm nghiên cứu chọn theo hướng phân tích thứ nhất.

Một nghiên cứu khác cùng năm của Baillien & De Witte (2009) tại các công ty tư nhân đã cho thấy mối quan hệ gián tiếp giữa sự thay đổi tổ chức với bắt nạt tại nơi làm việc, thông qua các yếu tố gây căng thẳng liên quan đến công việc như tình trạng mất an toàn trong công việc, xung đột vai trò, mơ hồ trong vai trò, khối lượng công việc cao, lãnh đạo... có tác động mạnh mẽ đến việc gây ra bắt nạt tại nơi làm việc. Tuy nhiên, kết quả của nghiên cứu này cho thấy các yếu tố như phong cách lãnh đạo, khối lượng công việc không phải là các yếu tố gây ra căng thẳng, mà chủ yếu do yếu tố xung đột vai trò.

Dựa trên những nghiên cứu trước đây cũng như xem xét trong bối cảnh các tổ chức tại Việt Nam, nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu thể hiện tác động của sự thay đổi tổ chức (TDTC), tình trạng mất an toàn trong công việc (MAT) và xung đột vai trò (XĐ) đối với bắt nạt tại nơi làm việc (BN). Ngoài ra, tình trạng mất an toàn trong công việc (MAT) và xung đột vai trò (XĐ) đóng vai trò là biến trung gian của ảnh hưởng sự thay đổi tổ chức (TDTC) lên bắt nạt tại nơi làm việc (BN) (hình 1).

2.2. Mô hình và giả thuyết

Hình 1. Mô hình nghiên cứu



Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

Các giả thuyết được phát biểu như sau:

H1: Sự thay đổi của tổ chức có tác động trực tiếp đến bắt nạt tại nơi làm việc

H2a: Sự thay đổi của tổ chức gây ra tình trạng mất an toàn trong công việc

H2b: Tình trạng mất an toàn trong công việc làm tình trạng bắt nạt tại nơi làm việc

H2: Sự thay đổi tổ chức tác động đến bắt nạt tại nơi làm việc thông qua tình trạng mất an toàn trong công việc

H3a: Sự thay đổi của tổ chức gây ra xung đột vai trò

H3b: Xung đột vai trò làm tăng tình trạng bắt nạt tại nơi làm việc

H3: Sự thay đổi tổ chức tác động đến tình trạng bắt nạt tại nơi làm việc thông qua xung đột vai trò

3. Phương pháp nghiên cứu

Nhóm tiến hành xây dựng bảng hỏi định lượng nhằm đo lường các yếu tố, giá trị độ tin cậy và mức độ phù hợp của thang đo các yếu tố tác động đến bắt nạt tại nơi làm việc. Dữ liệu được thu thập thông qua việc phát bảng hỏi để khảo sát ý kiến các cá nhân.

Mẫu khảo sát là những người lao động nằm trong độ tuổi từ 18-35 và là nhân viên đang làm việc trong các tổ chức, doanh nghiệp tư nhân đang có sự thay đổi tại 8 quận nội thành Hà Nội. Bởi vì, theo Feijó và nnk. (2019) trong một nghiên cứu đã kết luận rằng những người lao động dưới 44 tuổi dễ bị bắt nạt hơn. Bên cạnh đó, theo Kanfer & Ackerman (2004), Beier và nnk. (2022) người lao động trẻ (dưới 40 tuổi) có thể gặp khó khăn hơn trong việc thích nghi với những

thay đổi trong môi trường làm việc so với người lao động lớn tuổi hơn do thiếu kinh nghiệm, kỹ năng và kiến thức cần thiết. Ngoài ra, người lao động trẻ vẫn là những đối tượng dễ bị thất nghiệp nhất khi sau khi các doanh nghiệp, tổ chức chịu tác động của dịch COVID-19 (Patricia Francourt, 2022). Dựa trên các lập luận trên, nhóm tác giả đã tiến hành quan sát và lựa chọn các đối tượng khảo sát bằng kỹ thuật chọn mẫu ngẫu nhiên thuận tiện, thực hiện khảo sát với 493 người thuộc nhóm khách thể nêu trên từ 1/3/2024 đến 15/3/2024. Sau đó, nhóm áp dụng phương pháp điều tra phỏng vấn sâu trực tiếp 15 đối tượng trong độ tuổi 20-30 để thu thập các thông tin sơ cấp và khám phá ra các dữ liệu mới cũng như là, rõ hơn cho các kết quả định lượng.

Phân tích nhân tố khẳng định (CFA) được sử dụng để đánh giá thang đo. Mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) sử dụng để kiểm định mô hình lý thuyết và các giả thuyết nghiên cứu. Thang đo tình trạng mất an toàn trong công việc (O'Neil, 2011; Barnard, 2014), thang đo xung đột vai trò (Rizzo và nnk., 1970; Siegall, 2000), sử dụng đánh giá với 1- rất không đồng ý và 5 - rất đồng ý; còn thang đo bắt nạt tại nơi làm việc (Thang đo NAQ - Negative Acts Questionnaire, Einarsen và nnk., 2009), sử dụng đánh giá với 1 - không bao giờ và 5 - luôn luôn. Nhóm tiến hành lựa chọn các thang đo Tiếng Anh phù hợp với các biến trong mô hình nghiên cứu, sau đó viết hóa sang phiên bản Tiếng Việt nhằm phù hợp với đối tượng nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu

Bảng 1. Đánh giá độ tin cậy Cronbach's alpha

STT	Thành phần	Số biến	Cronbach's alpha	Biến bị loại
1	Tình trạng mất an toàn trong công việc (MAT)	4	0,836	2
2	Xung đột vai trò (XD)	5	0,926	1
3	Bắt nạt liên quan đến công việc (BNCV)	5	0,883	0
4	Bắt nạt liên quan đến cá nhân (BNCN)	6	0,906	2
5	Bắt nạt liên quan đến thể chất (BNTC)	3	0,854	0

Nguồn: Phân tích dữ liệu từ điều tra của nhóm nghiên cứu

Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha

Kết quả Cronbach's Alpha của thang đo MAT lần 1 có độ tin cậy không đạt mức tốt với chỉ số 0,589, tuy nhiên nếu loại bỏ 2 biến MAT2 và MAT3 có thể cải thiện độ tin cậy của thang đo. Vì vậy, sau khi loại bỏ và chạy lại kiểm định lần 2, hệ số tương quan biến tổng của các biến đo lường thành phần đều đạt giá

trị lớn hơn 0,3, hệ số Cronbach's Alpha là 0,836 > 0,6. Như vậy, sau khi điều chỉnh, thang đo nhân tố MAT là thang đo lường rất tốt.

Tương tự với các thang XD, BNCN, sau khi loại bỏ các biến có chỉ số tương quan biến - tổng hiệu chỉnh thấp hơn 0,3 và chạy lại kiểm định lần hai đã cải thiện được độ tin cậy của thang đo. Riêng 2 thang BNCV

và BNTC không phải điều chỉnh gì thêm. Cụ thể, các biến có hệ số tương quan biến tổng thấp nhất từ 0,608 - 0,883 > 0,3 và đạt tiêu chuẩn chọn; đồng thời các thang đo đều đạt hệ số Cronbach's Alpha > 0,6.

Như vậy, sau khi điều chỉnh các biến, độ tin cậy của các thang đo như ở Bảng 1.

Kết quả kiểm định EFA

Hệ số KMO = 0,875 > 0,5 nên phân tích nhân tố là phù hợp, Sig.= 0,000 trong kiểm định Barlett < 0,05

nên các biến quan sát có tương quan với nhau xét trên phạm vi tổng thể.

Phương pháp rút trích các thành phần chính - Principal components đã trích được 5 nhân tố mang ý nghĩa tóm tắt thông tin tốt nhất. Tổng phương sai trích = 64,901 ≥ 50%, tức là 5 nhân tố được trích có động được 64,901% biến thiên, hay, giải thích được 64,901% dữ liệu trong mô hình này.

Bảng 2. Các biến quan sát trong nghiên cứu

Mã hóa	Biến quan sát	Tải nhân tố
Tình trạng mất an toàn trong công việc: CR = 0,844; AVE = 0,576		
MAT1	Khả năng mất việc luôn ám ảnh trong tâm trí của anh/chị.	0,642
MAT4	Anh/Chị không chắc chắn giữ được công việc của mình trong tương lai ở tổ chức mà anh/chị đang làm việc.	0,661
MAT5	Công việc anh/chị đang làm có thể sẽ mất đi nhiều đặc trưng mà bản thân cảm thấy quan trọng.	0,586
MAT6	Anh/Chị mong muốn công việc của mình trở lại trạng thái và tính chất như trước đây.	1,016
Xung đột vai trò: CR = 0,928; AVE = 0,720		
XD2	Anh/Chị thấy rất áp lực khi phải làm nhiều nhiệm vụ.	0,810
XD3	Anh/Chị phải làm những việc không cần thiết.	0,757
XD4	Anh/Chị thấy mình nên làm những công việc khác quan trọng hơn và phù hợp hơn với vai trò.	0,748
XD5	Anh/Chị không thể hoàn thành nhiệm vụ do công việc nhận được nằm ngoài trách nhiệm của mình và điều đó ảnh hưởng đến các mục tiêu cá nhân của anh/chị,	0,904
XD6	Anh/Chị làm việc với hai hoặc nhiều nhóm có nội dung công việc hoàn toàn khác nhau.	0,978
Bắt nạt liên quan đến công việc: CR = 0,886; AVE = 0,610		
BNCV1	Anh/Chị không được đồng nghiệp hoặc quản lý trực tiếp cung cấp đủ thông tin để thực hiện tốt công việc.	0,687
BNCV2	Anh/Chị được yêu cầu làm những công việc dưới mức năng lực của mình.	0,775
BNCV3	Công việc anh/chị đang thực hiện bị đồng nghiệp hoặc quản lý giám sát quá mức	0,857
BNCV4	Anh/Chị không được hưởng các chế độ chính sách như nghỉ ốm, số ngày nghỉ phép theo quy định.	0,709
BNCV5	Anh/Chị nhận được khối lượng công việc lớn nhưng thời gian ngắn nên khó có thể hoàn thành.	0,866
Bắt nạt liên quan đến cá nhân: CR = 0,908; AVE = 0,624		
BNCN1	Anh/Chị bị si nhục hoặc chế giễu liên tục về công việc mà anh/chị đang thực hiện.	0,718
BNCN2	Anh/Chị không nhận được những công việc đúng với vị trí và vai trò của mình mà thay vào đó là những công việc không thuộc trách nhiệm của mình.	0,751
BNCN3	Anh/Chị trở thành nạn nhân của những tin đồn không đáng tin cậy và không đúng sự thật.	0,779
BNCN4	Anh/Chị nhận được những tín hiệu từ đồng nghiệp hoặc quản lý trực tiếp rằng anh/chị nên nghỉ việc.	0,688
BNCN5	Anh/Chị nhận được phản ứng gay gắt hoặc sự phớt lờ của đồng nghiệp hoặc quản lý khi làm việc trực tiếp.	0,847
BNCN8	Anh/Chị là đối tượng của sự trêu chọc và mỉa mai quá mức.	0,921
Bắt nạt liên quan đến thể chất: CR = 0,861; AVE = 0,675		
BNTC1	Anh/Chị bị la mắng hoặc trở thành nạn nhân của sự tức giận tại nơi làm việc.	0,782
BNTC2	Anh/Chị bị đồng nghiệp hoặc quản lý trực tiếp có các hành vi đe dọa như chỉ tay, xâm phạm không gian cá nhân, xô đẩy, cản đường đi của anh/chị tại nơi làm việc.	0,751
BNTC3	Anh/Chị gặp phải một số bạo lực về thể xác tại nơi làm việc.	0,928

Chú thích: CR: Độ tin cậy tổng hợp; AVE: Phương sai trích trung bình

Nguồn: Thu thập và tổng hợp bởi nhóm tác giả

Bảng 2 cho thấy, tất cả các thang đo đều có Phương sai trích trung bình (AVE) và Độ tin cậy tổng hợp (CR) đều vượt giá trị kiểm định lần lượt là 0,5 và 0,7. Điều này cho thấy các thang đo nhân tố ở phân tích mẫu sau chỉnh sửa có tính tương đối ổn định và có tính kiên định nội tại xuyên suốt, tức là, đạt độ tin cậy cao.

Bảng 3. Tương quan giữa các cặp cấu trúc

Quan hệ tương quan			Hệ số	Mức ý nghĩa
BNCN	<-->	XD	0,481	***
BNCN	<-->	BNCV	0,193	
BNCN	<-->	MAT	0,466	
BNCN	<-->	BNTC	0,251	
XD	<-->	BNCV	0,367	
XD	<-->	MAT	0,501	
XD	<-->	BNTC	0,335	
BNCV	<-->	MAT	0,313	
BNCV	<-->	BNTC	-0,005	
MAT	<-->	BNTC	0,364	

Nguồn: Kết quả của nhóm tác giả

Mối quan hệ tương quan giữa mỗi cặp cấu trúc đều nhỏ hơn 1 và có ý nghĩa thống kê ở mức 1%. Thêm vào đó, chỉ số AVE gốc chưa chuẩn hóa của mỗi giá trị thỏa mãn tiêu chuẩn tính phân biệt (lớn hơn hệ số tương quan mạnh nhất giữa các cặp cấu trúc - 0,288). Do đó, tác giả kết luận rằng các cấu trúc là phân biệt và kéo theo việc không có vấn đề đa cộng tuyến trong mô hình này. Tổng kết lại là mô hình cấu trúc 5 biến tiềm ẩn được xác nhận và khẳng định bởi kết quả phân tích.

Bảng 4. Kết quả mô hình cấu trúc chưa chuẩn hóa

Giả thuyết	Mối quan hệ			Hệ số chưa chuẩn hóa	S.E.	C.R.	P	Kết luận
H3a	XD	<---	F_TDTc	1,311	0,158	8,299	***	Chấp nhận
H2a	MAT	<---	F_TDTc	0,882	0,104	8,446	***	Chấp nhận
H1	BN	<---	F_TDTc	0,369	0,200	1,840	0,066	Bác bỏ
H3b	BN	<---	XD	0,139	0,066	2,109	0,035	Chấp nhận
H2b	BN	<---	MAT	0,191	0,075	2,547	0,011	Chấp nhận

Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả

Bảng 5. Mối quan hệ gián tiếp

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)				
	F_TDTc	MAT	XD	BN
MAT	0,000	0,000	0,000	0,000
XD	0,000	0,000	0,000	0,000
BN	0,351	0,000	0,000	0,000
Indirect Effects - Two Tailed Significance (BC) (Group number 1 - Default model)				
	F_TDTc	MAT	XD	BN
MAT	...	...	...	...
XD	...	...	...	...
BN	0,026	...	...	...

Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả

Đánh giá mức độ phù hợp của mô hình SEM

Nhìn chung, kết quả cho thấy rằng mô hình đề xuất đáp ứng các chỉ số độ phù hợp mô hình với Chi-square/df là 3,340, GFI là 0,885, CFI là 0,924 và RMSEA là 0,069. Do đó, có thể khẳng định rằng mô hình đề xuất 5 nhân tố có ý nghĩa về mặt lý thuyết lẫn thực tiễn.

Kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Kết quả ước lượng (hệ số chưa chuẩn hóa) của các tham số chính ảnh hưởng trực tiếp được trình bày tại bảng 4.1, theo đó mỗi quan hệ tác động của các biến độc lập đều có ý nghĩa với chỉ số P-value của đa số các biến đều < 0,05, đạt đủ tin cậy 95%. Tuy nhiên, với giá trị P-value = 0,066, giả thuyết H1 bị bác bỏ.

Theo kết quả bảng 4.2, thể hiện mối quan hệ gián tiếp giữa bắt nạt tại nơi làm việc và sự thay đổi tổ chức. Trong đó, mối quan hệ này có ý nghĩa về mặt thống kê bởi giá trị P-value cho biến BN là 0,026 và có mức tác động là 35,1%. Điều này cho thấy mối quan hệ trung gian thông qua 2 biến “Tình trạng mất an toàn trong công việc” và “Xung đột vai trò” mà sự thay đổi tổ chức tác động đến bắt nạt tại nơi làm việc là có ý nghĩa, vậy nên giả thuyết H2, H3 được chấp nhận.

Cụ thể, sự thay đổi tổ chức có tác động thuận chiều và mạnh nhất lên biến trung gian là xung đột vai trò và sau đó là biến tình trạng mất an toàn trong công việc. Ngoài ra, cả 2 biến trung gian này đều có tác động thuận đến bắt nạt tại nơi làm việc lần lượt có mức độ tác động mạnh nhất từ tình trạng mất an toàn với 19,1%, sau đó là xung đột vai trò với 13,9%.

5. Kết luận và hàm ý

Kết quả nghiên cứu đã tìm ra các yếu tố từ sự thay đổi tổ chức ảnh hưởng tới bắt nạt tại nơi làm việc, đó là: tình trạng mất an toàn trong công việc và xung đột vai trò tại nơi làm việc. Bên cạnh đó, xung đột vai trò và tình trạng mất an toàn trong công việc là hai biến trung gian của sự thay đổi tổ chức ảnh hưởng tới bắt nạt tại nơi làm việc. Cụ thể hơn, mối quan hệ giữa thay đổi và bắt nạt được hình thành thông qua tác động bởi xung đột vai trò và tình trạng mất an toàn công việc: thay đổi tổ chức có sự liên quan chặt chẽ về xung đột vai trò và tình trạng mất an toàn công việc, từ đó có tác động mạnh mẽ đến việc gây ra bắt nạt tại nơi làm việc.

Ngoài ra, giả thuyết H1 bị bác bỏ, tức là, sự thay đổi tổ chức không trực tiếp gây ra bắt nạt, chỉ khi sự thay đổi gây ra những hậu quả tiêu cực thì mới dẫn đến tình trạng bắt nạt trong tổ chức. Điều này chỉ ra

rằng, trọng tâm giải pháp cần thực thi để giảm thiểu bắt nạt là hạn chế những kết quả tiêu cực của quá trình thay đổi, mà trong nghiên cứu này đề cập là tình trạng mất an toàn trong công việc và xung đột vai trò.

Cụ thể, để làm giảm tình trạng mất an toàn trong công việc, trước và trong quá trình thay đổi, ban lãnh đạo tổ chức phải luôn cung cấp thông tin rõ ràng cho các quản lý phòng ban, bộ phận để họ thông báo tới nhân viên trong bộ phận của mình về mục đích của quá trình thay đổi, ảnh hưởng như thế nào đến công việc hiện tại của nhân viên. Đồng thời, truyền thông để nhân viên hiểu được, quá trình thay đổi là cần thiết cho sự phát triển của tổ chức nói chung và tập thể nhân viên trong tổ chức nói riêng. Từ đó, nhân viên sẽ nắm rõ được vai trò, lợi ích đạt được sau quá trình này, đồng thời, làm tăng cảm giác an tâm về địa vị của họ, những gì tổ chức đã cam kết với họ trước đây.

Để hạn chế tình trạng xung đột vai trò diễn ra, khi tiến hành thay đổi, dù là loại thay đổi gì, tổ chức đều phải xác định rõ ràng vai trò, trách nhiệm, nhiệm vụ của mỗi bộ phận, phòng ban, rồi đến các vị trí có trong phòng ban tương ứng. Từ đó, xác định rõ ràng mỗi vị trí sẽ phải làm gì, tiến hành phân công công việc như thế nào. Mục đích là để cá nhân hiểu rõ được vị trí của họ đóng góp những kết quả tích cực gì vào mục tiêu hoạt động của tổ chức, vị trí đó khác biệt thế nào với các vị trí khác; tránh xảy ra sự xung đột về nội dung công việc cũng như kì vọng của quản lý đối với những vị trí trong tổ chức.

Như vậy, để hạn chế tình trạng bắt nạt tại nơi làm việc, người lao động và tổ chức cần phải chú ý đến những tác động tiềm ẩn của sự thay đổi tổ chức đối với hành vi bắt nạt tại nơi làm việc. Khi thực hiện thay đổi, các tổ chức nên cẩn thận xem xét các yếu tố có thể dẫn đến bắt nạt và thực hiện các bước để giảm thiểu rủi ro. Trong đó, cần đặc biệt quan tâm đến việc nâng cao nhận thức về bắt nạt tại nơi làm việc bằng cách tổ chức các buổi đào tạo, cung cấp tài liệu thông tin và tổ chức các chiến dịch nâng cao nhận thức. Ngoài ra, người lao động cũng cần tự chủ trong việc tìm hiểu, nhận biết và báo cáo các trường hợp bắt nạt, đồng thời hỗ trợ nhau để tạo ra một môi trường làm việc tích cực, từ đó giảm thiểu nguy cơ bị bắt nạt, tăng cường sự hài lòng và hiệu suất làm việc.

Việc tổ chức có những biến động, thay đổi về môi trường làm việc, chính sách, chiến lược, nhân sự... là không thể tránh khỏi trong thời kì kinh tế liên tục biến động như hiện nay. Việc có những nhận thức rõ

ràng, chính xác về thay đổi tổ chức để hạn chế những kết quả tiêu cực của nó là cần thiết đối với cả người lao động và tổ chức. Điều này sẽ giúp xây dựng môi

trường làm việc trở nên lành mạnh, văn minh, người lao động an tâm làm việc và tổ chức ngày càng phát triển hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Anasori, E. (2019). *Workplace bullying, psychological distress, resilience, mindfulness, and emotional exhaustion: A moderated mediation*.
- Baillien, E., & De Witte, H. (2009). Why is Organizational Change Related to Workplace Bullying? Role Conflict and Job Insecurity as Mediators. *Economic and Industrial Democracy*, 30(3), 348-371. <https://doi.org/10.1177/0143831X09336557>
- Baillien, E., Neyens, I., De Witte, H., & De Cuyper, N. (2009). A qualitative study on the development of workplace bullying: Towards a three way model. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 19(1), 1-16. <https://doi.org/10.1002/casp.977>
- Barnard, N.B. (2014). *The validation of a revised version of the job Insecurity scale in South Africa*.
- Beier, M. E., Kanfer, R., Kooij, D. T. A. M., & Truxillo, D. M. (2022). What's age got to do with it? A primer and review of the workplace aging literature. *Personnel Psychology*, 75(4), 779-804. <https://doi.org/10.1111/peps.12544>
- Carnall, C. A. (1986). Toward a Theory for the Evaluation of Organizational Change. *Human Relations*, 39(8), 745-766. <https://doi.org/10.1177/001872678603900803>
- Drucker, P. F. (1999). Knowledge-Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review*, 41(2), 79-94. <https://doi.org/10.2307/41165987>
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stress*, 23(1), 24-44. <https://doi.org/10.1080/02678370902815673>
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). The concept of bullying at work: The European tradition. In *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in theory, research and practice*. Taylor & Francis Group: Vol. CH 1.
- Feijó, F. R., Gräf, D. D., Pearce, N., & Fassa, A. G. (2019). Risk factors for workplace bullying: a systematic review. *International journal of environmental research and public health*, 16(11), 1945.
- Francourt, P. (2022a, September 16). *Record of proceedings. 110th Session of the International Labour Conference: Record of Proceedings*. https://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/108/reports/provisional-records/WCMS_856218/lang-en/index.htm
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *Academy of Management Review*, 9(3), 438-448. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279673>
- Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2002). *Workplace bullying and stress* (pp. 293-333). [https://doi.org/10.1016/S1479-3555\(02\)02008-5](https://doi.org/10.1016/S1479-3555(02)02008-5)
- Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (2004). Aging, adult development, and work motivation. *Academy of management review*, 29(3), 440-458.
- Lind, K., Glasø, L., Pallesen, S., & Einarsen, S. (2009). Personality Profiles Among Targets and Nontargets of Workplace Bullying. *European Psychologist*, 14(3), 231-237. <https://doi.org/10.1027/1016-9040.14.3.231>
- McMahon, G., McCarthy, P., Sheehan, M., & Wilkie, W. (1996). *Bullying using organisational procedures*. Bullying: From Backyard to Boardroom, 54-62
- O'Neill, P. (2011). *Testing a causal model of job insecurity and job satisfaction : do dispositions matter?*
- Özer, B. (2008). Öğrenci merkezli öğretim [Student-centred teaching]. In A. Hakan (Ed.), Öğretmenlik meslek bilgisi alanındaki gelişmeler [The developments in teacher professional knowledge] (pp. 21-40). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150. <https://doi.org/10.2307/2391486>
- Siegal, M. (2000). Putting the stress back into role stress: improving the measurement of role conflict and role ambiguity. *Journal of Managerial Psychology*, 15(5), 427-435. <https://doi.org/10.1108/02683940010337176>
- Spagnoli, P., & Balducci, C. (2017). Do high workload and job insecurity predict workplace bullying after organizational change? *International Journal of Workplace Health Management*, 10(1), 2-12. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-05-2016-0038>
- Sturdy, A., & Grey, C. (2003). Beneath and Beyond Organizational Change Management: Exploring Alternatives. *Organization*, 10(4), 651-662. <https://doi.org/10.1177/13505084030104006>
- Tedeschi, J. T., & Felson, R. B. (1994). *Violence, aggression, and coercive actions*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10160-000>
- Tú, T. H. C., & Huệ, T. T. P. (2022). Tác động của việc bắt nạt nơi làm việc đối với hành vi công dân tổ chức – nghiên cứu ở các doanh nghiệp tại TP. HCM. *Journal of Science and Technology*, 5(3), 9. <https://doi.org/10.55401/e4rr1b08>