

BÀN VỀ KHÁI NIỆM HÀNH VI LÊN TIẾNG CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG

● LÊ THỊ THU HƯỜNG

TÓM TẮT:

Bài viết nghiên cứu khái niệm hành vi lên tiếng của người lao động, dựa trên việc hệ thống hóa một số công trình nghiên cứu tiêu biểu về khái niệm này một cách logic, có tính kết nối, từ đó, xác định một số thuộc tính quan trọng của khái niệm, bao gồm: (1) tên gọi hành vi; (2) chủ thể thực hiện hành vi; (3) đối tượng tiếp nhận thông điệp lên tiếng; (4) nội dung lên tiếng; (5) kênh lên tiếng; (6) hình thức biểu đạt nội dung lên tiếng; (7) động cơ, mục đích lên tiếng. Bài viết giúp nâng cao hiểu biết về hành vi lên tiếng của người lao động, góp phần mang lại lợi ích cho các tổ chức, nhà quản lý, người lao động, đồng thời, còn giúp các học giả, cũng như các đối tượng quan tâm tiết kiệm thời gian, công sức, dễ dàng hơn khi tiếp cận nghiên cứu về chủ đề này.

Từ khóa: hành vi lên tiếng của người lao động, hành vi lên tiếng, lên tiếng.

1. Đặt vấn đề

Tầm quan trọng của hành vi lên tiếng của người lao động (viết tắt là HVLTNLD) đã được các học giả chứng minh cả về mặt lý luận và thực tiễn. Có được những ý tưởng do người lao động nói lên, từ lâu đã được công nhận là yếu tố then chốt dẫn đến các quyết định đạt chất lượng cao, cũng như hiệu quả của tổ chức (Morrison, E. W. & Milliken, F. J., 2000). HVLTNLD được coi là “bước đầu tiên” (first step) cần thiết trong quá trình đổi mới (LePine, J. A. & Dyne, V. L. 1998). Lên tiếng cũng có thể mang lại lợi ích cá nhân cho những người tham gia vào hành vi này vì nó được cho là dẫn đến sự xuất hiện của năng lực, đánh giá hiệu suất cao hơn, được

nhìn nhận là có năng lực lãnh đạo và gây ấn tượng với người quản lý (Fuller, J. B., & cộng sự, 2006) và mang lại nhiều giá trị tinh thần khác. Hiểu biết về HVLTNLD có thể giúp các nhà quản lý, tổ chức, cũng như người lao động sử dụng hiệu quả tiếng nói của người lao động, tối đa hóa được những lợi ích từ hành vi này mang lại, góp phần không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức.

Tuy vậy, như nhiều lĩnh vực nghiên cứu đang phát triển khác, các công trình nghiên cứu về hành vi lên tiếng vẫn còn phân tán, tồn tại nhiều tranh cãi - trường phái nghiên cứu này bỏ qua hoặc không chấp nhận quan điểm của trường phái nghiên cứu khác... dẫn đến sự mơ hồ về khái niệm (Morrison,

E. W., 2011, 2014, 2023; Mowbray, P. K. & cộng sự, 2015). Ngoài ra, việc không có nhiều các công trình nghiên cứu sâu, tổng hợp, hệ thống hóa, phân tích khái niệm HVLTNLD một cách khoa học sẽ khiến cho các học giả cũng như những đối tượng quan tâm tìm hiểu nghiên cứu về đề tài này gặp rất nhiều khó khăn nếu không có cách thức tiếp cận phù hợp. Chính vì vậy, việc cung cấp thêm những thông tin, hiểu biết để tối đa hóa những lợi ích mang lại từ hành vi này, giúp các đối tượng quan tâm dễ dàng hơn trong việc tiếp cận, rút ngắn thời gian, công sức khi tiến hành nghiên cứu bằng cách tổng hợp, hệ thống hóa một số công trình tiêu biểu về khái niệm HVLTNLD một cách logic, có tính kết nối, trên cơ sở đó, xác định, phân tích các khái niệm này theo một số thuộc tính quan trọng khác nhau là rất cần thiết.

2. Giải quyết vấn đề

Tác giả dành sự tập trung chủ yếu cho những công trình nghiên cứu đã đưa ra định nghĩa HVL hoặc sự lên tiếng của người lao động... có nhiều điểm khác biệt so với những công trình nghiên cứu có trước, coi lên tiếng là hành vi biểu hiện ra bên ngoài có thể quan sát được của chủ thể người lao động.

2.1. Tổng hợp định nghĩa HVLTNLD trong một số công trình nghiên cứu nổi bật

Sách Exit - Voice - Loyalty (Hirschman, 1970) được cho là điểm khởi nguồn cho các công trình nghiên cứu về HVLTNLD (Mowbray, P. K. & cộng sự, 2015). Ngay trong lời mở đầu của cuốn sách, Hirschman khẳng định đã tìm ra cách phân tích một số quá trình kinh tế nhất định có thể làm sáng tỏ nhiều hiện tượng xã hội, chính trị và đạo đức. Các khái niệm được phát triển sẽ được áp dụng không chỉ cho các nhà điều hành kinh tế như các doanh nghiệp, mà còn cho nhiều tổ chức và tình huống phi kinh tế khác. Khi không hài lòng, người tiêu dùng (hoặc thành viên của một tổ chức) có thể có các phản ứng như rút lui/từ bỏ (exit), lên tiếng (voice), trung thành (loyalty). Ông phân tích, khi không hài lòng, thay vì chỉ chuyển sang đối thủ, những người này có thể "làm âm lên" và do đó, buộc quản lý yếu kém phải cải thiện chất lượng hoặc dịch vụ. Việc phải sử dụng đến "lên tiếng", thay vì "rút lui/từ bỏ", có nghĩa là khách hàng hoặc thành viên cố gắng thay đổi các thực trạng, chính sách và kết quả của

công ty mà mình mua hàng hoặc tổ chức mà mình thuộc về. Từ đó, ông đưa ra định nghĩa về lên tiếng. "Lên tiếng" là bất kỳ nỗ lực nào để thay đổi, thay vì trốn tránh khỏi tất cả những tình huống không mong muốn, dù thông qua đơn khiếu nại cá nhân hoặc tập thể gửi đến nhà quản lý chịu trách nhiệm trực tiếp hoặc thông qua việc kêu gọi các nhà chức trách ở cấp cao hơn buộc phải thay đổi quản lý hoặc thông qua các loại hành động, biểu tình khác nhau, bao gồm cả những hành động nhằm huy động ý kiến công chúng (Hirschman, 1970). Như vậy, theo phân tích của Hirschman trong EVL (1970) có thể nhận thấy bối cảnh lên tiếng rất đa dạng, không chỉ trong bối cảnh kinh tế mà còn trong bối cảnh phi kinh tế khác; do đó, có thể thấy chủ thể thực hiện HVL cũng đa dạng tương ứng, từ khách hàng của doanh nghiệp, đến thành viên trong các tổ chức, xã hội...; ý định của chủ thể thực hiện HVL ở đây là để thay đổi, cải thiện các thực trạng không hài lòng như sự suy giảm về chất lượng sản phẩm, dịch vụ...; nội dung lên tiếng là về các vấn đề không hài lòng, với hình thức biểu hiện có thể là đơn thư khiếu nại, biểu tình...; đối tượng tiếp nhận thông tin lên tiếng có thể là cấp trên, nhà quản lý bên trong hoặc bên ngoài tổ chức...

Mowbray, P. K. & cộng sự (2015) cho rằng, Farrell (1983) là người đầu tiên áp dụng mô hình của Hirschman (1970) vào người lao động thay vì khách hàng. Để mô tả, phân biệt các phản ứng EVLN, tác giả đã sử dụng các khía cạnh xây dựng/phá hoại (constructive/destructive) được đề xuất bởi Hirschman (1970) và khía cạnh chủ động/thụ động (active/passive) được đề cập trong công trình nghiên cứu của Angle & Perry (1981). Khi đó, lên tiếng trong mô hình này được đặc trưng bởi tính xây dựng và chủ động. Dù kế thừa khái niệm lên tiếng từ Hirschman (1970), không đưa ra định nghĩa mới về lên tiếng, song, Farrell (1983) đã cụ thể hóa khái niệm này trong bối cảnh công việc, đồng thời, chỉ rõ các thuộc tính và biểu hiện cụ thể của hành vi này và đặc biệt, lên tiếng không chỉ là một trong ba lựa chọn, mà là một trong bốn lựa chọn (bổ sung thêm lựa chọn bỏ mặc (neglect) khi chủ thể lên tiếng không hài lòng về các vấn đề của tổ chức.

McCabe & Lewin (1992) đã mở rộng khái niệm về lên tiếng bằng cách thêm tham gia vào bên cạnh khiếu nại (Mowbray, P. K. & cộng sự, 2015).

McCabe & Lewin (1992) chỉ rõ, lên tiếng của người lao động bao gồm hai thành phần, thành phần thứ nhất là việc người lao động bày tỏ các khiếu nại với quản lý trong bối cảnh công việc, đặc biệt khi các khiếu nại này đủ nghiêm trọng để yêu cầu nộp đơn khiếu nại chính thức; thành phần thứ hai, vốn mới xuất hiện gần đây, liên quan đến sự tham gia của nhân viên vào các quá trình ra quyết định của các tổ chức kinh doanh - thường được gọi là "quản lý tham gia" (participative management) hay còn gọi là tham gia quản lý. Có thể nói, HVLTNLĐ không chỉ giới hạn ở các phản ứng khi họ không hài lòng, đó là bày tỏ khiếu nại, mà ngay cả khi họ hài lòng, vẫn có thể lên tiếng bằng cách tham gia vào quá trình ra quyết định của các tổ chức kinh doanh.

Dyne, L. V., & cộng sự (1995) đã sử dụng hai khía cạnh cơ bản là gắn kết/thách thức và khuyến khích/ngăn cản để phân loại các hành vi ngoài vai trò (extra-role behavior - ERB) thành bốn nhóm phổ biến. Trong đó, HVLTL thuộc nhóm hành vi thách thức/khuyến khích; thách thức có nghĩa là tập trung vào việc thay đổi hiện trạng, trong khi khuyến khích có nghĩa là mang tính xây dựng trong ý định (Morrisona, E. W., 2011). Dyne, L. V., & cộng sự (1995, 1998) định nghĩa HVLTL được đặc trưng bởi việc thể hiện thách thức mang tính xây dựng với ý định cải thiện, thay vì chỉ trích tình hình. Đồng thời, HVLTL là một dạng ERB nên hành vi này cũng mang 4 đặc điểm của ERB là tự nguyện, chủ ý, tích cực và không vụ lợi. Có thể nói, Dyne, L. V., & cộng sự (1995) đã bắt đầu xu hướng thu hẹp thuật ngữ lên tiếng (Mowbray, P. K. & cộng sự, 2015). Dyne, L. V., & cộng sự (1998) kế thừa khái niệm của Dyne, L. V., & cộng sự (1995) và một lần nữa nhấn mạnh định nghĩa của nhóm tác giả khác với định nghĩa mà một số nhà nghiên cứu sử dụng để mô tả các thủ tục khiếu nại, phản nản của nhân viên, sự tham gia vào việc ra quyết định. Tuy nhiên, việc HVLTL không tập trung vào khiếu nại, cấm đoán, ngăn cản, chỉ trích tình hình... cũng khiến Dyne, L. V., & cộng sự (1995, 1998) ngày càng rời xa định nghĩa lên tiếng thời kỳ đầu của Hirschman (1970).

Dyne, L. V., & cộng sự (2003) cho rằng cho đến thời điểm tiến hành nghiên cứu công trình này, nhóm tác giả không biết về bất kỳ nghiên cứu thực nghiệm nào phân biệt các loại HVLTNLĐ. Dyne, L. V., & cộng sự (2003) dựa trên hai điểm mấu chốt là mức độ chủ động và động cơ của chủ thể thực

hiện HVLTL để phân loại hành vi này thành ba loại khác nhau, đó là lên tiếng hướng đến xã hội/vì xã hội (prosocial voice) với động cơ vì người khác dựa trên sự hợp tác, mức độ chủ động cao; lên tiếng phòng thủ (defensive voice) với động cơ bảo vệ bản thân vì sợ hãi, mức độ chủ động cao; và lên tiếng cam chịu (acquiescent voice) với động cơ cam chịu vì bất lực, không thể làm gì khác, mức độ chủ động thấp. Trong đó, Dyne, L. V., & cộng sự (2003) đã định nghĩa các hành vi này như sau: lên tiếng hướng đến xã hội là bày tỏ các ý kiến, thông tin hoặc quan điểm liên quan đến công việc dựa trên động cơ hợp tác; lên tiếng phòng thủ là bày tỏ ý kiến, thông tin hoặc quan điểm liên quan đến công việc - dựa trên nỗi sợ - với mục tiêu bảo vệ bản thân; lên tiếng cam chịu là biểu đạt bằng lời các ý kiến, thông tin hoặc quan điểm liên quan đến công việc - dựa trên cảm giác của sự từ bỏ hoặc cam chịu. Như vậy, Dyne, L. V., & cộng sự (2003) đã cụ thể hóa HVLTL thành 3 loại khác nhau, không giới hạn HVLTL ở động cơ chủ yếu vì người khác, không vụ lợi như Dyne, L. V., & cộng sự (1995, 1998), đồng thời, mức độ chủ động cũng được phân biệt là mức độ chủ động cao hay thấp. Tuy nhiên, Morrisona, E. W. (2011) đã loại 2 dạng HVLTL phòng thủ và HVLTL cam chịu ra khỏi phạm vi của bài báo do không phù hợp với định nghĩa chung về HVLTL. Song, Liang, J. & cộng sự (2012) lại cho rằng, việc Dyne, L. V., & cộng sự (2003) mở rộng khái niệm lên tiếng là đúng thời điểm và cần thiết để bắt kịp các hình thức của "lên tiếng" xuất hiện trong thực tế. Ngoài ra, hình thức biểu đạt (bằng lời) đã được đưa vào định nghĩa của HVLTL cam chịu cũng là điểm đáng chú ý.

Detert, J. & Burris, E. R. (2007) đã định nghĩa lên tiếng là việc cung cấp thông tin tự nguyện nhằm cải thiện hoạt động của tổ chức cho một người có thẩm quyền ở bên trong tổ chức. Không giống như HVLTL có nhiều ý định, động cơ khác nhau của Dyne, L. V., & cộng sự (2003), HVLTL mà Detert, J. & Burris, E. R. (2007) đã giới hạn vào ý định cải thiện hoạt động của tổ chức. Đồng thời, nhóm tác giả này đã chỉ rõ ai là đối tượng tiếp nhận thông tin lên tiếng. Liua, W. & cộng sự (2010) cũng đã đề xuất 2 khái niệm lên tiếng phân biệt theo mục tiêu tiếp nhận thông tin, đó là hành vi nói ra (speaking out) là lên tiếng với đồng nghiệp (voice toward peers) và hành vi nói lên (speaking up) là lên tiếng với người giám sát (voice toward the supervisor).

Kết quả nghiên cứu của Liua, W. & cộng sự (2010) cho thấy nói ra (speaking out) và nói lên (speaking up) là 2 khái niệm khác biệt.

Dù Morrison, E. W. (2023) được Lainidi1, O., & cộng sự (2023) xem là một trong hai định nghĩa về sự lên tiếng của người lao động có ảnh hưởng trong lĩnh vực nghiên cứu này, song, về bản chất, không khác biệt so với định nghĩa trong Morrison, E. W. (2011 và 2014). Morrison, E. W. (2023) định nghĩa: sự lên tiếng của người lao động là việc không chính thức và tự nguyện truyền đạt các ý tưởng, đề xuất, mối lo ngại, vấn đề hoặc ý kiến về các vấn đề liên quan đến công việc, với ý định mang lại cải thiện hoặc thay đổi. Morrison, E. W. (2011, 2014, 2023) nhấn mạnh giới hạn trọng tâm vào lên tiếng không chính thức, hướng lên trên và trong nội bộ, trong đó, mục tiêu (target of voice) là người giám sát hoặc người khác ở vị trí cao hơn trong tổ chức, dù thừa nhận là mục tiêu, hoặc người nhận tiềm năng của thông điệp lên tiếng cũng có thể khác nhau, như: người giám sát, đồng nghiệp của mình, người bên ngoài tổ chức, đồng thời, cũng chỉ rõ những đặc điểm quan trọng khác của hành vi này, đó là: lên tiếng bằng lời nói trực tiếp, tự chủ/tuỳ ý và ý định mang tính xây dựng.

Như đã đề cập, Liang, J. & cộng sự (2012) cho rằng sự mở rộng khái niệm lên tiếng là đúng thời điểm và cần thiết để bắt kịp các hình thức của "lên tiếng" xuất hiện trong thực tế. Kế thừa khái niệm lên tiếng của Dyne, L. V., & cộng sự (1998) và Dyne, L. V., & cộng sự (2003), nhóm tác giả này đã đề xuất 2 loại lên tiếng là lên tiếng khuyến khích/thúc đẩy (promotive voice) và lên tiếng ngăn cản/ngăn chặn (prohibitive voice). Liang, J. & cộng sự (2012) định nghĩa lên tiếng khuyến khích/thúc đẩy là sự bày tỏ của người lao động về các ý tưởng mới hoặc đề xuất để cải thiện hoạt động tổng thể của đơn vị làm việc hoặc tổ chức của họ; lên tiếng ngăn cản/ngăn chặn là sự bày tỏ lo ngại của người lao động về các thực tế/hiện trạng làm việc, các sự cố hoặc hành vi của người lao động có hại đối với tổ chức của họ. Cả 2 loại lên tiếng này đều thách thức hiện trạng và có mục đích làm lợi cho tổ chức, song, chúng khác nhau ở một số điểm đáng chú ý như nội dung lên tiếng, lý do lên tiếng... Như vậy, không chỉ tập trung vào đề xuất giải pháp nhằm cải thiện hoạt động của tổ chức mà HVLN trong Liang, J. & cộng sự (2012) còn tập trung vào việc bày tỏ lo

ngại về các vấn đề đã, đang và có thể gây hại cho tổ chức nhằm ngăn chặn các vấn đề đó có thể tiếp tục xảy ra, từ đó, góp phần ngăn cản sự suy giảm hiệu quả hoạt động của tổ chức.

Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M. (2014) đồng ý với lập luận của một số học giả rằng không nhất thiết phải thách thức hiện trạng hoặc có ý định tốt. Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M. (2014) đưa ra định nghĩa HVLN là việc truyền đạt trực tiếp, tự nguyện và cởi mở của một cá nhân với các cá nhân trong tổ chức, tập trung vào việc ảnh hưởng đến bối cảnh của môi trường làm việc; đồng thời, xác định bốn loại HVLN khác nhau, bao gồm: lên tiếng ủng hộ, lên tiếng xây dựng, lên tiếng phòng thủ và lên tiếng phá hủy. Để xác định, cũng như phân biệt 4 loại hành vi này, nhóm tác giả đã dựa vào 2 khía cạnh, đó là khía cạnh bảo tồn/giữ nguyên và khía cạnh khuyến khích/ngăn cản. Tuy nhiên, khái niệm "ngăn cản/ngăn chặn" mà Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M. (2014) sử dụng để phân biệt bốn HVLN, không mang tính xây dựng, tích cực như trong khái niệm HVLN ngăn cản/ngăn chặn của Liang, J. & cộng sự (2012), nó mang nghĩa ngược lại, tức là có nghĩa tiêu cực, phá hủy như đề xuất của Gorden (1988) về thông điệp của HVLN (có thể tập trung vào việc xây dựng hoặc phá hủy). Dựa trên 2 khía cạnh với 4 chiều khác nhau này, các HVLN được phân biệt như sau: HVLN có thuộc tính bảo tồn, khuyến khích là lên tiếng ủng hộ/hỗ trợ; HVLN có thuộc tính thách thức, khuyến khích là lên tiếng xây dựng; HVLN có thuộc tính bảo tồn, ngăn cản là lên tiếng phòng thủ; HVLN có thuộc tính thách thức, ngăn cản là lên tiếng phá hoại (Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M., 2014). Đồng thời, cũng cần lưu ý lên tiếng phòng thủ (defensive voice) có thuộc tính bảo tồn, ngăn cản theo định nghĩa của (Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M., 2014) khác với lên tiếng phòng thủ (defensive voice) có mức độ chủ động cao và có động bảo vệ bản thân vì sợ hãi được định nghĩa bởi Dyne, L. V., & cộng sự (2003).

Giống như một số học giả khác, Kwona, B. & Farndale, E. (2020) nhận thấy sự cần thiết của việc tích hợp khái niệm lên tiếng từ các lĩnh vực khác nhau như hành vi tổ chức, quan hệ lao động, quản trị nhân sự và đã đưa ra định nghĩa HVLNLD là hành vi nhằm đề xuất cải thiện tổ chức và/hoặc đưa ra những phản nản hoặc không hài lòng về các vấn đề liên quan đến công việc thông qua các kênh lên

tiếng chính thức hoặc không chính thức. Điểm đáng chú ý là kênh lên tiếng đã được đưa vào định nghĩa, Kwona, B. & Farndale, E. (2020) đã rất coi trọng khía cạnh này khi dành thời lượng rất lớn trong công trình nghiên cứu của mình để phân tích về 2 kênh lên tiếng.

Như vậy, khái niệm về HVLTNLD rất đa dạng, có nhiều quan điểm khác nhau, song, sự giống và khác nhau đó thường thuộc về một số thuộc tính sẽ được tổng hợp và phân tích trong nội dung tiếp sau đây.

2.2. Tổng hợp, phân tích một số thuộc tính khái niệm HVLTNLD

Mặc dù, số lượng các công trình nghiên cứu về HVLTNLD (HVLTNLD) đang ngày càng tăng lên, song, rất ít các công trình nghiên cứu tổng hợp, phân tích tổng thể các thuộc tính của khái niệm này. Để hiểu rõ hơn về khái niệm HVLTNLD, việc tổng hợp, phân tích toàn diện các thuộc tính của khái niệm này rất cần thiết, giúp các học giả nghiên cứu và những người quan tâm đến lĩnh vực này có cái nhìn tổng thể về khái niệm, dễ dàng hơn trong việc nhận diện, phân biệt các khái niệm khác nhau liên quan đến hành vi đó. Các thuộc tính được đề cập dưới đây, bao gồm:

- Tên gọi hành vi;
- Chủ thể thực hiện hành vi;
- Đối tượng tiếp nhận thông điệp lên tiếng;
- Nội dung lên tiếng;
- Kênh lên tiếng;
- Hình thức biểu đạt nội dung lên tiếng;
- Động cơ, mục đích lên tiếng.

(i) Tên gọi hành vi

Có nhiều tên gọi khác nhau được đưa ra liên quan đến HVLTNLD. Ví dụ như: lên tiếng/voice (Hirschman, A. O., 1970; Farrell, 1983; Dyne, L. V., & cộng sự, 1995, 1998, 2003;...), HVL/voice behavior (Dyne, L. V., & cộng sự, 1995, 1998, 2003; Liua, W. & cộng sự, 2010; Liang, J., & cộng sự, 2012;...), HVLTNLD/employee voice behavior (Morrisona, E. W., 2011, 2014, 2023; Deter, J.R. & cộng sự, 2013; Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M., 2014;...), nói ra/speaking out (Liua, W. & cộng sự, 2010), nói lên/speaking up (Dyne, L. V., & cộng sự, 1995, 1998, 2003; Liua, W. & cộng sự, 2010), lên tiếng hướng đến xã hội/prosocial voice, lên tiếng cam chịu/acquiescent voice (Dyne, L. V., &

cộng sự, 2003), lên tiếng khuyến khích (thúc đẩy)/promotive voice, lên tiếng ngăn cản/prohibitive voice (Liang, J., & cộng sự, 2012;...), lên tiếng ủng hộ/supportive voice, lên tiếng xây dựng/constructive voice, lên tiếng phá hoại/destructive voice (Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M., 2014;...), lên tiếng phòng thủ/defensive voice (Dyne, L. V., & cộng sự, 2003; Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M., 2014;...).

(ii) Chủ thể thực hiện hành vi

Chủ thể thực hiện hành vi trả lời cho câu hỏi: “Ai lên tiếng?”.

Chủ thể thực hiện hành vi này là người lao động, song, các học giả trong lĩnh vực quan hệ lao động quan tâm đến chủ thể thực hiện hành vi là người lao động không làm quản lý và người lao động có trình độ kỹ năng thấp, trong khi đó, các học giả trong lĩnh vực hành vi tổ chức quan tâm rộng hơn, bao gồm cả quản lý và các chuyên gia (Wilkinsona, A., & cộng sự, 2020).

(iii) Đối tượng tiếp nhận thông điệp

Đối tượng tiếp nhận thông điệp lên tiếng (target of voice) trả lời cho câu hỏi: “Lên tiếng với ai?”.

Đối tượng này phổ biến là người giám sát (cấp trên trực tiếp)/supervisor hoặc cấp trên khác bên trong tổ chức (Morrisona, E. W. (2011, 2014, 2023), song, cũng có những tác giả coi đối tượng tiếp nhận thông điệp lên tiếng có thể là các nhà chức trách ở bên ngoài tổ chức (Hirschman, 1970;...), hoặc đồng nghiệp (Liua, W. & cộng sự, 2010; Detert, J.R., & cộng sự, 2013; Jing, F. F. và cộng sự (2022).

(iv) Nội dung lên tiếng

Nội dung lên tiếng trả lời cho câu hỏi: “Lên tiếng về điều gì?”.

Dù nội dung lên tiếng có sự thống nhất cao là liên quan đến công việc, nhưng xu hướng nội dung đã có sự thay đổi theo thời gian. Xu hướng trọng tâm ban đầu là những lời phàn nàn, khiếu nại (Hirschman, 1970; McCabe & Lewin, 1992), sau đó, có xu hướng chuyển sang nội dung trọng tâm là các ý tưởng, đề xuất giải pháp để cải thiện hiện trạng (Dyne, L. V., & cộng sự, 1995, 1998); Detert, J. & Burris, E. R., 2007;...) và tiếp đến là xu hướng tích hợp nội dung (Dyne, L. V., & cộng sự, 2003; Morrisona, E. W., 2011, 2014, 2023), Liang, J. & cộng sự, 2012; Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M., 2014; Kwona, B. & Farndale, E., 2020;...). Đồng

thời, các chủ đề lên tiếng cũng rất đa dạng, ví dụ như về điều kiện làm việc, lương thưởng, chính sách và thủ tục, phương pháp làm việc - (Wilkinson, A., Barry, M., & Morrison, E., 2020).

(v) Hình thức biểu đạt nội dung lên tiếng

Hình thức biểu đạt nội dung lên tiếng trả lời cho câu hỏi: “Nội dung lên tiếng được biểu đạt dưới hình thức ngôn ngữ nào?”.

Hình thức lên tiếng có thể là lời nói (Dyne, L. V., & cộng sự, 2003; Morrison, E. W., 2011, 2014, 2023), chữ viết (qua đơn thư khiếu nại...) như trong (Hirschman, 1970; McCabe & Lewin, 1992).

(vi) Kênh lên tiếng

Kênh lên tiếng trả lời cho câu hỏi: “Lên tiếng ở đâu?”. Kênh lên tiếng bao gồm kênh lên tiếng chính thức và kênh lên tiếng không chính thức.

Kênh lên tiếng chính thức là (lên tiếng) thông qua các cơ chế chính thức đòi hỏi một thủ tục, quy trình do tổ chức cung cấp, thường là ghi lại, chia sẻ và/hoặc đánh giá các ý tưởng, đề xuất, ý kiến và mối quan tâm được nêu ra (Kwona, B., & 2020). Mowbray, P. K., & cộng sự, (2015) đã chỉ ra cơ chế lên tiếng chính thức bao gồm: quy trình khiếu nại (grievance processes), các cuộc họp 1-1 (one-to-one meetings), chương trình nói lên (speak-up programme), e-mail, chính sách mở cửa (open door policy), trao quyền bởi người giám sát (empowerment by supervisor), nhóm tự quản (self-managed teams), các nhóm giải quyết vấn đề trở lên (upward problem-solving groups), khảo sát thái độ (attitude surveys), họp nhân viên (staff meetings), họp nhóm (team briefings), vòng tròn chất lượng (quality circles), chương trình đề xuất (suggestion schemes), ủy ban tham vấn chung (joint consultative committee), hội đồng công trình (works councils), nhóm cải tiến liên tục (continuous improvement teams), trọng tài hòa giải thanh tra (ombudsman mediation arbitration), tòa án nội bộ (internal tribunals), mạng nội bộ (intranet).

Kênh lên tiếng không chính thức là (lên tiếng) thông qua các quy trình không có cấu trúc (non-structured processes), qua đó các ý kiến, đề xuất, ý tưởng hoặc khiếu nại liên quan đến nơi làm việc được truyền đạt từ nhân viên đến quản lý thông qua các cuộc trò chuyện thông thường, các cuộc họp, tin nhắn hoặc e-mail (Klaas, B. S., & cộng sự., 2012). Mowbray, P. K., & cộng sự (2015) đã tổng hợp cơ

chế lên tiếng không chính thức bao gồm: thảo luận không chính thức, các cuộc họp 1-1, lời nói bằng miệng, e-mail, chính sách mở cửa, trao quyền cho người giám sát.

Đáng chú ý gần đây, các học giả nghiên cứu đã dành nhiều sự quan tâm hơn đến kênh lên tiếng thông qua mạng xã hội, xem kênh này như một kênh lên tiếng quan trọng bao gồm cả chính thức và không chính thức (Khan & cộng sự, 2023; Ghanian, B. & Malik, M. A. R., 2022; Nechanska, E., & cộng sự, 2018).

(vii) Động cơ, mục đích lên tiếng

Động cơ, mục đích lên tiếng trả lời cho câu hỏi: “Lên tiếng vì điều gì?”.

Động cơ, mục đích lên tiếng cũng rất đa dạng, xuất phát từ sự không hài lòng, vì muốn cải thiện thực trạng, mang lại lợi ích cho cả bản thân và tổ chức (Hirschman, 1970; Farrell, 1983), hoặc chủ yếu mang lại lợi ích cho tổ chức, muốn cải thiện hoạt động của tổ chức (Morrison, 2011, 2014, 2023; Detert, J. & Burris, E. R., 2007; Liang, J. & cộng sự, 2012; Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M., 2014;...), vì người khác (Dyne, L. V., & cộng sự, 2003) hoặc vì lợi ích của chính bản thân người lao động, để bảo vệ bản thân vì thấy sợ hãi (Dyne, L. V., & cộng sự, 2003)... hoặc vì tất cả những lợi ích đã nêu, hoặc chỉ đơn giản vì không thể làm gì khác, không tự tin vào năng lực lên tiếng của bản thân nên buộc phải lên tiếng theo số đông (Dyne, L. V., & cộng sự, 2003), thậm chí là vì muốn phá hoại tổ chức (Maynes, T. D. & Podsakoff, P. M., 2014).

3. Một số kết luận và kiến nghị

Khái niệm về HVLTNLĐ có nhiều sự thay đổi, khác biệt theo thời gian cũng như theo các quan điểm, góc nhìn khác nhau. Song, sự thay đổi, khác biệt này thường liên quan đến các thuộc tính, như: tên gọi hành vi; chủ thể thực hiện hành vi; đối tượng tiếp nhận thông điệp lên tiếng; nội dung lên tiếng; kênh lên tiếng; hình thức biểu đạt nội dung lên tiếng; động cơ, mục đích. Sự khác biệt gây nhiều tranh cãi hiện nay trong các công trình nghiên cứu về lĩnh vực này chủ yếu liên quan đến thuộc tính động cơ, nội dung và kênh lên tiếng. Dựa trên những thuộc tính đã được chỉ ra, các học giả quan tâm có thể tiến hành thêm các bước tiếp theo, đó là phân loại HVLTNLĐ theo các thuộc tính/tiêu chí đó để có cái nhìn sâu sắc, toàn diện hơn nữa về khái niệm này■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Detert, J.R. & Burris, E.R., (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?. *Academy of Management Journal*, 50(4), 869-884.
2. Dyne, V.L., Cummings, L.L., & Parks, J.M. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity. *Research in Organizational Behavior*, 17, 215-285.
3. Dyne, V.L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
4. Dyne, V. L., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40, 1359-1392.
5. Farrell, D. (1983). Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 26(4), 596-607.
6. Fuller, J.B., Marler, L.E., & Hester, K., (2006). Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design', *Journal of Organizational Behavior* 27, 1089-1120 (2006).
7. Hirschman, A.O., (1970). *Exit - Voice - Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*. Harvard University Press Cambridge, Massachusetts and London, England, ISBN 0-674-27660-4.
8. Klaas, B. S., Olson-Buchanan, J. B., & Ward A., (2012). The Determinants of Alternative Forms of Workplace Voice: An Integrative Perspective. *Journal of Management*, 38(1).
9. Kwona, B., & Farndale, E. (2020). Employee voice viewed through a cross-cultural lens. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100653.
10. Lainidi1, O., & cộng sự (2023). An integrative systematic review of employee silence and voice in healthcare: What are we really measuring?. *Frontier in Psychiatry* 14:1111579.
11. LePine, J. A. & Dyne, V. L. (1998). Predicting voice behaviour in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 83, 853-68.
12. Lewin, D., & Mitchell, D. J. B. (1992). Systems of employee voice: Theoretical and empirical perspectives. *California Management Review*, 34(3), 95-111.
13. Liang, J., Farh, I. C., & Farh, J., (2012). Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-way examination. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(1), 71-92.
14. Liua, W., Zhu, R., & Yang, Y. (2010). I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership. *The Leadership Quarterly* 21 (2010) 189-202.
15. Maynes, T.D. & Podsakoff, P.M. (2014). Speaking more broadly: an examination of the nature, antecedents, and consequences of an expanded set of employee voice behaviors. *J. Appl. Psychol.* 99:87-112.
16. McCabe, D. M., & Lewin, D. (1992). Employee voice: A human resource management perspective. *California Management Review*, 34(3), 112-123.
17. McClean, E. J., Burris, E. R., & Detert, J. R. (2012). 'When does voice lead to exit? It depends on leadership'. *Academy of Management Journal*, 56(2), 525-548
18. Mori1, M., Cavaliere, V., Sasseti, S., & Caputo, A., (2022). Employee voice: a knowledge map to provide conceptual clarity and future research directions. *Journal of Management & Organization*, doi:10.1017/jmo.2022.89.
19. Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25, 706-25.
20. Morrison, E. W. (2011). Employee voice behaviour: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5, 373-412.
21. Morrison, E. W. (2014). Employee voice and silence. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behaviour*, 1, 173-197.

22. Morrison, E. W. (2023). Employee Voice and Silence: Taking Stock a Decade Later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2023.10:79-107.
23. Mowbray, P. K., Wilkinson, A., & Tse, H. H.M., (2015). An Integrative Review of Employee Voice: Identifying a Common Conceptualization and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 17, 382-400.
24. Wilkinson, A., Barry, M., & Morrison, E. (2020). Toward an integration of research on employee voice. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100677.

Ngày nhận bài: 11/4/2024

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 27/4/2024

Ngày chấp nhận đăng bài: 13/5/2024

Thông tin tác giả:

ThS.GVC. LÊ THỊ THU HƯỜNG

Trường Đại học Mở - Địa chất

Email: lethithuhoang@humg.edu.vn

DISCUSSING THE CONCEPT OF EMPLOYEE VOICE BEHAVIOR

● Master: **LE THI THU HUONG**
Hanoi University of Mining and Geology

ABSTRACT

This article researches the concept of employee voice behavior, based on a logical and interconnected synthesis of several key research studies on this concept. It identifies several important attributes of the concept, including: (1) the name of the behavior; (2) the subject performing the behavior; (3) the recipient of the voice message; (4) the content of the voice; (5) the channel of the voice; (6) the form of expressing the voice content; (7) the motives and purposes of the voice. The article enhances the understanding of employee voice behavior, contributing to the benefits of organizations, managers, and employees. Additionally, it helps scholars and interested individuals save time and effort, making it easier to approach research on this topic.

Keywords: employee voice behavior, voice behavior, voicing.