**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ SÁNG TẠO CỦA NHÂN VIÊN
TRONG CÔNG VIỆC TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÀI CHÍNH - MARKETING**
PGS.TS. Hà Nam Khánh Giao¹ – ThS. Nguyễn Hoàng Vinh²

TÓM TẮT

Nghiên cứu phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự sáng tạo của nhân viên trong công việc tại trường Đại học Tài chính – Marketing, bằng việc khảo sát 250 nhân viên. Phương pháp phân tích Cronbach's Alpha, phân tích EFA cùng với phân tích hồi quy bội được sử dụng với phương tiện SPSS.

Kết quả cho thấy mức độ tác động đến sự sáng tạo của nhân viên- giảm dần theo thứ tự- là Phong cách tư duy; Tự chủ trong sáng tạo; Động lực nội tại; Tự chủ trong công việc; Sự hỗ trợ của tổ chức. Nghiên cứu đề ra một số hàm ý quản trị giúp nhà trường có chính sách quản trị nguồn nhân lực thích hợp nhất để phát huy tính sáng tạo trong công việc của nhân viên, nâng cao chất lượng công tác của nhân viên.

Từ khóa: sự sáng tạo của nhân viên trong công việc, phong cách tư duy làm việc, sự hỗ trợ của tổ chức, tự chủ trong sáng tạo, tự chủ trong công việc, động lực làm việc

**FACTORS AFFECTING STAFF WORKING INNOVATION AT THE UNIVERSITY OF
FINANCE - MARKETING**

ABSTRACT

The research analyse the factors affecting staff working innovation at the University of Finance - Marketing, by surveying 250 staff. Cronbach's alpha, Exploratory factor analysis and linear regression model were used with the support of SPSS.

The results show that there are 05 factors affecting staff working innovation at the University of Finance – Marketing, arranged by the decreasing importance: Thinking style; Self-control in innovation; Internal motivation; Self-control in working; Organizational support. The research reveals some suggestions to the University management to have suitable human resources management policies to enhance staff working innovation at the University of Finance - Marketing.

Keywords: staff working innovation, Thinking style; Self-control in innovation; Internal motivation; Self-control in working; Organizational support

1. Tổng quan lý thuyết

Sự sáng tạo

Có thể nói sự sáng tạo (creativity) là một khái niệm khó định nghĩa, các nhà nghiên cứu không đồng ý hoàn toàn với một khái niệm nào (DiLiello & Houghton, 2006). Woodman & cộng sự (1993) định nghĩa sự sáng tạo là việc tạo ra những sản phẩm, dịch vụ, ý tưởng, thủ tục hay quá trình mới, hữu ích và có giá trị.

Kreitner & Kinicki (2004) cho rằng sự sáng tạo được định nghĩa là quá trình sử dụng trí tưởng tượng và kỹ năng để phát triển một ý tưởng, sản phẩm, đối tượng, quá trình mới hoặc độc đáo. Định nghĩa này làm nổi bật ba dạng của sự sáng tạo là cái tạo ra cái mới (creation), kết hợp hoặc tổng hợp cái hiện có (synthesis) và cải tiến hoặc thay đổi cái hiện có (modification). Tóm lại, sự sáng tạo đa phần được định nghĩa là việc tạo ra một ý tưởng, sản phẩm, dịch vụ hay quá trình mới và có giá trị.

-
- ✓ ¹ Trưởng khoa Đào tạo Sau đại học - Trường Đại học Tài Chính – Marketing
 - ✓ E-mail: khanhgiaohn@yahoo.com
 - ✓ Điện thoại di động: 0903306363
 - ✓ Địa chỉ liên lạc thư từ: A65 khu phố Nam Thông 1, Phú Mỹ Hưng, P. Tân Phú, Q.7, TPHCM

 - ✓ ² Chuyên viên Phòng Đào tạo, Trường Đại học Tài Chính – Marketing
 - ✓ Địa chỉ liên lạc: 2/4 Trần Xuân Soạn, Q. 7, TPHCM
 - ✓ ĐT: 0908588445
 - ✓ Email: hoanglong042012@yahoo.com

Sự sáng tạo của nhân viên trong tổ chức

Sự sáng tạo của nhân viên trong tổ chức là một dạng hành vi sáng tạo của cá nhân diễn ra trong môi trường tổ chức. Vì thế, khái niệm này cũng mang hai thuộc tính của sự sáng tạo đó là tính mới và hữu ích đối với tổ chức. Theo Woodman & cộng sự (1993), sự sáng tạo trong tổ chức là việc tạo ra những sản phẩm, dịch vụ, thủ tục hay quá trình mới, hữu ích và có giá trị bởi các cá nhân làm việc với nhau trong một hệ thống xã hội phức tạp.

Shalley & cộng sự (2004) cho rằng trong thời gian qua, sự sáng tạo trong tổ chức được định nghĩa là sự phát triển những ý tưởng về sản phẩm, ứng dụng dịch vụ hay quá trình mà nó (a) mới mẻ và (b) có sự hữu ích tiềm năng đối với tổ chức đó. Trong nghiên cứu này, sự sáng tạo của nhân viên trong tổ chức được hiểu là việc tạo ra những ý tưởng mới và có ích đối với tổ chức của nhân viên trong tổ chức đó (Amabile, 1996, 1997, 1998; Shalley & cộng sự, 2004; Olham & Cummings, 1996). Những ý tưởng đó nhằm tạo ra sản phẩm, dịch vụ, quá trình mới hoặc cải tiến sản phẩm, dịch vụ và quá trình hiện tại.

Các yếu tố ảnh hưởng đến sự sáng tạo của nhân viên trong tổ chức

Amabile (1996) đã xây dựng mô hình các thành phần của sự sáng tạo bao gồm các nhân tố chính đóng góp vào sự sáng tạo: chuyên môn (expertise), các kỹ năng sáng tạo (creativity skills) và động lực trong công việc (task motivation). Amabile (1996) cho rằng có ba yếu tố thuộc về tổ chức mà có ảnh hưởng đến sự sáng tạo của nhân viên là: động lực đổi mới của tổ chức (organizational motivation), các nguồn lực (resources) và các hoạt động thực tiễn quản lý (management practices).

Tóm lại, có nhiều yếu tố thuộc về cấp độ cá nhân và tổ chức ảnh hưởng đến sự sáng tạo của nhân viên: (1) Các yếu tố thuộc về cá nhân: động lực nội tại, tính cách, kiến thức, phong cách tư duy (cognitive style), phong cách làm việc (work style), sự tự chủ, kỹ năng tư duy sáng tạo (Amabile, 1996, 2012; Woodman & cộng sự, 1993; Shalley & cộng sự, 2004; Olham & Cummings, 1996), (2) Các yếu tố thuộc về môi trường tổ chức: sự hỗ trợ của tổ chức về sáng tạo, phong cách lãnh đạo, động lực bên ngoài, phần thưởng (reward), văn hóa tổ chức, các nguồn lực, sự tự do, sự phức tạp của công việc (Shalley & cộng sự, 2004; Eder & Sawyer, 2008; Houghton & Diliello, 2009).

Trên cơ sở lý thuyết và kế thừa kết quả nghiên cứu của Amabile (1996, 2012), nghiên cứu của Ader & Sawyer (2008), Tierney & cộng sự (1999) kết hợp với đặc điểm môi trường trong các trường đại học ở Việt Nam, nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau: *Sự sáng tạo của nhân viên = f(Động lực nội tại, Tự chủ trong công việc, Tự chủ trong sáng tạo, Phong cách tư duy sáng tạo, Sự hỗ trợ của tổ chức)*.

2. Kết quả nghiên cứu

Thông tin mẫu nghiên cứu

Bảng 1: Tổng hợp đặc điểm mẫu khảo sát

Đặc điểm của mẫu (cỡ mẫu n = 250)		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	105	42
	Nữ	145	58
	Cộng	250	100,00
Tuổi	Từ 21 đến 30	17	53,74
	Từ 31 đến 40	110	33,37
	Trên 40	123	15,89
	Cộng	250	100,00
Học vấn	Cao đẳng, đại học	106	42,4
	Thạc sĩ	144	57,6
	Cộng	250	100,00

Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm tác giả

300 bảng câu hỏi đã được gửi đến nhân viên có thời gian làm việc trên 1 năm tại trường Đại học Tài chính – Marketing. Sau khi sàng lọc trong 270 bảng thu về, loại bỏ các bảng không đạt yêu cầu, còn lại 250, đạt tỷ lệ 92,59%.

Phân tích độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha

Bảng 2: Kết quả Cronbach's Alpha các thang đo

TT	Thang đo	Ký hiệu	Số biến quan sát	Hệ số Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến-tổng nhỏ nhất
1	Động lực nội tại	DLNT	4	0,831	0,634
2	Tự chủ trong công việc	TCCV	5	0,811	0,449
3	Tự chủ trong sáng tạo	TCST	4	0,832	0,631
4	Phong cách tư duy sáng tạo	PCTD	6	0,887	0,606
5	Sự hỗ trợ của tổ chức	HTTC	5	0,752	0,474
6	Sự sáng tạo của nhân viên	ST	5	0,760	0,461

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu nghiên cứu của nhóm tác giả

Kết quả đánh giá các thang đo bằng Cronbach's Alpha (bảng 2) cho thấy các thang đo đều đạt độ tin cậy Cronbach's Alpha > 0,6 và hệ số tương quan biến - tổng > 0,3, tất cả các biến quan sát của các thang đo đều thỏa mãn điều kiện để phân tích EFA.

Phân tích nhân tố khám phá EFA

24 biến quan sát được đưa vào phân tích EFA, rút trích vào 06 yếu tố tại Eigenvalue = 1,516 và phương sai trích đạt 61,632% (>50%), đồng thời, tất cả biến quan sát được rút trích vào các nhân tố đều có trọng số tải nhân tố (factor loading) đạt tiêu chuẩn $\geq 0,5$ và chênh lệch trọng số tải nhân tố > 0,3 (Bảng 3).

Bảng 3: Ma trận phân tích nhân tố với phép xoay Varimax

	Các nhân tố				
	Động lực nội tại	Tự chủ trong công việc	Tự chủ trong sáng tạo	Phong cách tư duy sáng tạo	Sự hỗ trợ của tổ chức
DLNT ₁			0,781		
DLNT ₂			0,805		
DLNT ₃			0,771		
DLNT ₄			0,831		
TCCV ₁		0,734			
TCCV ₂		0,705			
TCCV ₃		0,614			
TCCV ₄		0,706			
TCCV ₅		0,816			
TCST ₁				0,816	
TCST ₂				0,762	
TCST ₃				0,750	
TCST ₄				0,782	
PCTD ₁	0,708				
PCTD ₂	0,813				
PCTD ₃	0,707				
PCTD ₄	0,763				
PCTD ₅	0,827				
PCTD ₆	0,817				
HTTC ₁					0,712
HTTC ₂					0,674

	Các nhân tố				
	Động lực nội tại	Tự chủ trong công việc	Tự chủ trong sáng tạo	Phong cách tư duy sáng tạo	Sự hỗ trợ của tổ chức
HTTC ₃					0,641
HTTC ₄					0,726
HTTC ₅					0,610
Eigenvalues	6,556	2,535	2,352	1,832	1,516
Phương sai trích	27,318	10,563	9,798	7,634	6,318
C.Alpha	0,831	0,811	0,832	0,887	0,752

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả

Phân tích nhân tố khám phá biến phụ thuộc (sự sáng tạo của nhân viên) cho thấy: chỉ số KMO = 0,767 với giá trị sig = 0,000, chứng tỏ dữ liệu nghiên cứu phù hợp để phân tích EFA. 5 biến quan sát được rút trích vào cùng 01 nhân tố tại Eigenvalue = 2,564 và phương sai trích đạt 51,283%, đồng thời, tất cả biến quan sát đều có trọng số tải nhân tố (factor loading) đạt tiêu chuẩn $\geq 0,5$ (bảng 4). Vì thế, kết quả EFA là phù hợp cho bước phân tích hồi quy tiếp theo.

Bảng 4: Bảng kết quả EFA các yếu tố trong biến phụ thuộc

Thành phần	Giá trị
ST ₁	0,783
ST ₂	0,668
ST ₃	0,742
ST ₄	0,644
ST ₅	0,735

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả

Như vậy, với kết quả EFA, mô hình nghiên cứu lý thuyết và các giả thuyết được hiệu chỉnh như trong hình 1.

Hình 1. Mô hình nghiên cứu sau khi phân tích nhân tố EFA

H₁: Động lực nội tại có ảnh hưởng cùng chiều đến sự sáng tạo;

H₂: Tự chủ trong công việc có ảnh hưởng cùng chiều đến sự sáng tạo của nhân viên;

H₃: Tự chủ trong sáng tạo có ảnh hưởng cùng chiều đến sự sáng tạo của nhân viên;

H₄: Phong cách tư duy sáng tạo có ảnh hưởng cùng chiều đến sự sáng tạo của nhân viên;

H₅: Sự hỗ trợ của tổ chức ảnh hưởng cùng chiều đến sự sáng tạo của nhân viên.

Kiểm tra ma trận tương quan

Kết quả kiểm tra hệ tương quan Pearson trong bảng 5, các biến độc lập có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Đồng thời, hệ số tương quan các biến độc lập và biến phụ thuộc đều không quá cao nên ít có khả năng xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Điều này chứng tỏ các biến độc lập đạt giá trị phân biệt có nhiều khả năng giải thích cho biến phụ thuộc.

Bảng 5: Ma trận hệ số tương quan Pearson

		DLNT	TCCV	TCST	PCTD	HTTC	ST
DLNT	Hệ số tương quan Pearson	1	0,156*	0,191**	0,209**	0,308**	0,451**
	Mức ý nghĩa		0,013	0,002	0,001	0,000	0,000
	Cỡ mẫu		250	250	250	250	250
TCCV	Hệ số tương quan Pearson		1	0,411**	0,373**	0,374**	0,520**
	Mức ý nghĩa			0,000	0,000	0,000	0,000
	Cỡ mẫu			250	250	250	250
TCST	Hệ số tương quan Pearson			1	0,331**	0,285**	0,563**
	Mức ý nghĩa				0,000	0,000	0,000
	Cỡ mẫu				250	250	250
PCTD	Hệ số tương quan Pearson				1	0,296**	0,571**
	Mức ý nghĩa					0,000	0,000
	Cỡ mẫu					250	250
HTTC	Hệ số tương quan Pearson					1	0,465**
	Mức ý nghĩa						0,000
	Cỡ mẫu						250

*: Hệ số tương quan có ý nghĩa ở mức 0,05 (ở cả 2 đuôi)

**: Hệ số tương quan có ý nghĩa ở mức 0,01 (ở cả 2 đuôi)

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu nghiên cứu SPSS của nhóm tác giả

Kiểm định mô hình hồi quy

Kết quả tóm tắt 5 mô hình hồi quy được thể hiện trên bảng 6 cho thấy, mô hình thứ năm gồm các biến độc lập là: phong cách tư duy (PCTD), tự chủ trong sáng tạo (TCST), động lực nội tại (DLNT), tự chủ trong công việc (TCCV) và sự hỗ trợ của tổ chức (HTTC) có độ phù hợp cao với R² hiệu chỉnh cao nhất (= 0,614) và độ lệch chuẩn của sai số ước lượng thấp nhất (=0,31003).

Bảng 6: Bảng tóm tắt kết quả hồi quy

Mô hình	R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Độ lệch chuẩn của sai số ước lượng	Durbin-Watson
1	0,571	0,326	0,324	0,41037	
2	0,695	0,483	0,479	0,36018	
3	0,753	0,567	0,562	0,33026	
4	0,779	0,607	0,601	0,31537	
5	0,788	0,622	0,614	0,31003	2,082

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả

Vì thế, mô hình 5 là mô hình được lựa chọn khi nó giải thích được 61,4% bộ số liệu của nghiên cứu. Để kiểm định xem có thể suy diễn mô hình cho tổng thể thực hay không ta phải kiểm định độ phù hợp của mô hình bằng phân tích ANOVA.

Kết quả kiểm định độ phù hợp của mô hình bằng phân tích ANOVA (bảng 7) cho thấy: Giá trị sig. của trị F (=80,203) của mô hình số 5 rất nhỏ (Sig = 0,000 < 0,05). Nghĩa là, bác bỏ giả thiết H_0 ($H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \beta_5 = 0$) và mô hình 5 được lựa chọn trên đây phù hợp dữ liệu và có thể suy rộng ra cho toàn tổng thể.

Bảng 7: Kiểm định độ phù hợp của mô hình bằng phân tích ANOVA

Mô hình		Tổng các bình phương	Bậc tự do (df)	Bình phương trung bình	Kiểm định F	Mức ý nghĩa (Sig.)
1	Hệ số hồi quy	20,233	1	20,233	120,145	0,000
	Phần dư	41,764	248	0,168		
	Tổng cộng	61,997	249			
2	Hệ số hồi quy	29,955	2	14,977	115,452	0,000
	Phần dư	32,043	247	0,130		
	Tổng cộng	61,997	249			
3	Hệ số hồi quy	35,165	3	11,722	107,467	0,000
	Phần dư	26,832	246	0,109		
	Tổng cộng	61,997	249			
4	Hệ số hồi quy	37,629	4	9,407	94,583	0,000
	Phần dư	24,368	245	0,099		
	Tổng cộng	61,997	249			
5	Hệ số hồi quy	38,545	5	7,709	80,203	0,000
	Phần dư	23,453	244	0,096		
	Tổng cộng	61,997	249			

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả

Mô hình hồi quy tuyến tính được phương pháp Stepwise cho thấy các biến độc lập có tác động tỷ lệ thuận với sự sáng tạo của nhân viên trong công việc (đồng biến). Các yếu tố đều có ý nghĩa thống kê và độ tin cậy cao (mức ý nghĩa sig. đều nhỏ hơn 0,05).

Bảng 8. Bảng trích kết quả các hệ số hồi quy trong mô hình 5

Mô hình		Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số đã chuẩn hóa	Giá trị t	Ý nghĩa	Đa cộng tuyến	
		B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận	Hệ số VIF
5	Hằng số C	0,678	0,166		4,087	0,000		
	PCTD	0,225	0,032	0,308	6,965	0,000	0,795	1,258
	TCST	0,201	0,031	0,293	6,555	0,000	0,777	1,287
	DLNT	0,155	0,025	0,259	6,171	0,000	0,884	1,132
	TCCV	0,130	0,031	0,193	4,154	0,000	0,721	1,388
	HTTC	0,123	0,040	0,138	3,086	0,002	0,772	1,295

Nguồn: Trích ra từ kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả

Kết quả mô hình chưa chuẩn hóa là:

$$ST = 0,678 + 0,155*DLNT + 0,130*TCCV + 0,201*TCST + 0,225*PCTD + 0,123*HTTC$$

Mức độ quan trọng của các yếu tố ảnh hưởng đến sự sáng tạo trong công việc của nhân viên tại trường Đại học Tài chính - Marketing được xếp theo thứ tự từ cao xuống thấp: Phong cách tư duy ($\beta_4 = 0,308$); Tự chủ trong sáng tạo ($\beta_3 = 0,293$); Động lực nội tại ($\beta_1 = 0,259$); Tự chủ trong công việc ($\beta_2 = 0,193$); Sự hỗ trợ của tổ chức ($\beta_5 = 0,138$).

Kết quả phân tích hồi quy (bảng 6) cho thấy hệ số Durbin-Watson = 2,082 (xấp xỉ =2), vì thế cho phép kết luận không có tương quan giữa các phần dư. Biểu đồ tần số phần dư chuẩn hóa Histogram cho thấy giá trị trung bình của các quan sát Mean = 0 và độ lệch chuẩn = 0,99 (xấp xỉ =1), vì thế kết luận giả định phần dư có phân phối chuẩn không bị vi phạm. Kết quả hồi quy cho thấy giá trị chấp

nhận (Tolerance) của các biến độc lập đều lớn hơn 0,5; độ phóng đại phương sai (VIF) đều nhỏ hơn 2, vì thế, cho phép khẳng định không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Bên cạnh đó, đồ thị phân tán phần dư chuẩn hóa cho thấy các phần dư được phân tán ngẫu nhiên xung quanh đường thẳng đi qua tung độ 0, mà không tuân theo một qui luật (hình dạng) nào, vì thế kết luận giả định liên hệ tuyến tính không vi phạm. Kết quả kiểm định tương quan hạng Spearman's Rho cho thấy hệ số tương quan giữa trị tuyệt đối của phần dư với các biến đều không có ý nghĩa thống kê ($\text{sig} < 0,05$), vì thế kết luận giả định phương sai của sai số không đổi không bị vi phạm.

3. Kết luận và đề xuất hàm ý quản trị

Kết luận

Mục tiêu của nghiên cứu này xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự sáng tạo của nhân viên trong công việc tại trường Đại học Tài chính - Marketing, trên cơ sở đó đưa ra một số hàm ý quản trị nhằm nâng cao sự sáng tạo của nhân viên trong công việc tại trường.

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy, mô hình 05 yếu tố giải thích được 61,4% biến thiên của sự sáng tạo của nhân viên trong công việc tại trường Đại học Tài chính - Marketing và mức độ quan trọng của chúng được xếp theo thứ tự từ cao xuống thấp là: (1) phong cách tư duy sáng tạo, (2) tự chủ trong sáng tạo, (3) động lực nội tại, (4) tự chủ trong công việc, (5) sự hỗ trợ của tổ chức.

Một số hàm ý quản trị

Tạo các điều kiện tốt để nhân viên nâng cao phong cách tư duy sáng tạo

Kết quả nghiên cứu cho thấy thành phần “Phong cách tư duy sáng tạo” có hệ số hồi quy lớn nhất ($\beta = 0,308$), giá trị thực trạng của thành phần này là cao nhất ($r = 3,854$), nhà trường cần trọng tâm vào các mặt công tác:

- Có chính sách khuyến khích nhân viên chấp nhận thách thức và sáng tạo trong công việc nhằm động viên họ đưa ra những ý tưởng mới và hữu ích.
- Xây dựng chính sách cho việc công nhận, biểu dương và thưởng xứng đáng cho những nỗ lực trong sáng tạo, đổi mới của nhân viên.
- Những tiêu chuẩn xét tuyên dương cần được điều chỉnh phù hợp với tình hình thực tế trong năm, để những giảng viên, nhân viên trẻ có hướng phấn đấu.
- Nhà trường cần xây dựng việc xét chọn danh hiệu thi đua theo từng cấp, có nghĩa là sẽ có những danh hiệu thi đua cấp Khoa/Phòng/Ban, từ đó nhân viên sẽ thấy được những sáng tạo dù là rất nhỏ của mình vẫn được sự công nhận từ Khoa/Phòng/Ban, tạo thêm động lực cho những năm tới họ sẽ phấn đấu cho danh hiệu cấp trường và cao hơn.

Đối với vai trò tự chủ trong sáng tạo

Thành phần “Tự chủ trong sáng tạo” có hệ số hồi quy cao thứ hai ($\beta = 0,293$), giá trị thực trạng đánh giá thứ ba ($r = 3,786$), nhà trường cần trọng tâm vào các mặt công tác sau đây:

- Trang bị đầy đủ các thiết bị tại nơi làm việc nhằm tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tối đa sự sáng tạo của mình.
- Cần có những buổi trao đổi, buổi hội thảo hoặc báo cáo chuyên đề cho thấy được lợi ích, khả năng phát triển cũng như cơ hội được đào tạo, thăng tiến khi làm việc tại trường Đại học Tài chính - Marketing.
- Khuyến khích nhân viên thực hiện công việc theo cách mới, như giảng viên thì luôn sáng tạo trong bài giảng nhằm thu hút sự tập trung theo dõi của sinh viên.

Thúc đẩy động lực nội tại của nhân viên

Thành phần “Động lực nội tại” có hệ số hồi quy ($\beta = 0,259$) và giá trị thực trạng ($r = 3,4120$), nhà trường cần:

- Tạo được động lực nội tại trong sáng tạo để bản thân nhân viên và người quản lý có khuynh hướng muốn làm việc sáng tạo và hiệu quả hơn.
- Đảm bảo phân công công việc, thời gian hoàn thành những yêu cầu hợp lý, tránh trường hợp quá gấp rút về thời gian gây ra hiện tượng căng thẳng trong công việc, có thể gây xung đột trong cuộc sống cá nhân và công việc.

- Nhà trường cũng cần giao “*đúng người, đúng việc*” tránh trường hợp phân công nhiệm vụ không đúng với trình độ được đào tạo chuyên môn sẽ gây ra những đáng tiếc về thời gian, hiệu quả công việc, cũng như không đáng có đối với cá nhân đó.

Cải thiện tự chủ trong công việc

Yếu tố tự chủ trong công việc có hệ số thấp trong nghiên cứu ($\beta = 0,193$) và có giá trị thực trạng ($r = 3,754$), nhà trường đã có và nên duy trì những khóa đào tạo nhằm thúc đẩy nhân viên ngày càng tự tin hơn, để phát triển khả năng tạo những ý tưởng mới trong công việc cá nhân và việc chung của trường.

Nâng cao sự hỗ trợ của tổ chức

Yếu tố sự hỗ trợ của tổ chức có hệ số thấp nhất trong nghiên cứu ($\beta = 0,138$) và có giá trị thực trạng cao thứ hai ($r = 3,380$), nhà trường nên:

- Tạo cơ hội cho nhân viên được áp dụng sáng tạo của mình trong quy chế và quy định của trường.

- Tạo môi trường làm việc mới cho nhân viên (luân chuyển vị trí làm việc), nhân viên được trình bày cách giải quyết công việc theo ý kiến cá nhân của mình với tổ chức nhằm cho họ thấy mình được quan tâm hơn khi đưa ra ý tưởng mới trong giải quyết công việc.

- Tạo điều kiện hỗ trợ cho nhân viên tự quyết định cách hoàn thành công việc của mình để họ thấy rõ trách nhiệm và nhiệm vụ khi thực hiện công việc được cấp trên giao.

- Xây dựng và áp dụng phong cách làm việc nhóm, văn hóa dân chủ trong việc xem xét vấn đề của nhân viên và người quản lý.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Amabile, T. M. (1996). *Creativity and Innovation in organisations*. Havard Business School.
- Amabile, T. M. (2012). *Componential Theory of Creativity*. Working paper 12-096. Havard Business School. April 2012.
- Diliello, T. C., & Houghton, J. D. (2006). Maximizing organizational leadership capacity for the future – Toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21, No. 4, pp. 319-337.
- Eder, P. J., & Sawyer, J. (2008). *The power to be creative at work: Examining the componential model of employee creativity*. Paper presented at the Eastern Academy of Management Annual Conference in Washington, DC.
- Giao, H. N. K. (1996). *Hướng dẫn tóm tắt Chiến lược Công ty*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004a). *Kỹ năng làm việc – Skills for Success (S4S)* (Vol. 2): Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004b). *Kỹ năng làm việc – Skills for Success (S4S)* (Vol. 1). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004c). *Kỹ năng Thương lượng- 7 bước RESPECT*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004d). *Marketing Dịch vụ- Mô hình 5 Khoảng cách Chất lượng Dịch vụ*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004e). *Marketing Dịch vụ- Phục vụ Khách hàng tốt hơn*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004f). *Quan hệ Công chúng- Để người khác gọi ta là PR*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004g). *Quản trị Chiến lược Công ty- Phát huy Tiềm lực Cạnh tranh* (Vol. 2). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004h). *Quản trị Chiến lược Công ty- Phát huy Tiềm lực Cạnh tranh* (Vol. 1). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.

- Giao, H. N. K. (2004i). *Quản trị học- Để Quản lý không còn là quá khó* (Vol. 2). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004j). *Quản trị học- Để Quản lý không còn là quá khó* (Vol. 1). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004k). *Quản trị Marketing- Marketing để Chiến thắng*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K., & An, B. T. T. (2017). Ảnh hưởng của văn hóa doanh nghiệp đến sự gắn bó của nhân viên Công ty cổ phần Thủy sản Sóc Trăng. *Tạp chí Khoa học- Trường Đại học Đồng Tháp*, 24, 36-40. doi:10.31219/osf.io/qdgsdp
- Giao, H. N. K., & Phong, N. L. D. (2015). Ảnh hưởng của công bằng trong tổ chức đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên tại trường Đại học Tài chính – Marketing. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính- Marketing*, 29, 30-36. doi:10.31219/osf.io/mgd3r
- Giao, H. N. K., & Phương, V. T. M. (2011). Đo lường sự thỏa mãn công việc của nhân viên sản xuất tại công ty TNHH TM-DV Tân Hiệp Phát. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, 6, 15-21. doi:10.31219/osf.io/uwcae
- Giao, H. N. K., & Tài, L. T. T. (2016). Các nhân tố tác động đến gắn kết của nhân viên với tổ chức tại Trường Đại học Tài chính - Marketing. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính- Marketing*, 34, 61-67. doi:10.31219/osf.io/9pm2v
- Giao, H. N. K., & Tiên, T. T. H. (2017). Ảnh hưởng của CSR đến niềm tin của nhân viên ngân hàng TMCP tại TP Sóc Trăng. *Tạp chí Ngân hàng, Ngân hàng Nhà nước VN*, 9, 33-38. doi:10.31219/osf.io/weq28
- Giao, H. N. K., & Trần, N. Đ. H. (2017). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết nhân viên với Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Công Thương*, 10, 246-251. doi:10.31219/osf.io/nswz6
- Giao, H. N. K., & Trang, H. T. T. (2016). Ảnh hưởng của văn hóa tổ chức đến sự gắn kết của nhân viên văn phòng tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. *Tạp chí Kinh tế- Kỹ thuật Bình Dương*, 14, 39-49. doi:10.31219/osf.io/mc3ka
- Giao, H. N. K., & Vinh, N. H. (2015). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự sáng tạo trong công việc của nhân viên Trường Đại học Tài chính - Marketing. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính- Marketing*, 31, 80-90. doi:10.31219/osf.io/kzavp
- Giao, H. N. K., & Xuân, V. T. K. (2017). Các yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên BIDV Bắc Sài Gòn. *Tạp chí Công Thương*, 12, 139-145. doi:10.31219/osf.io/u36fk
- Houghton, J. D., & Diliello, T. C. (2009). Leadership development: The key to unlocking individual creativity in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 31, No. 3, pp. 230-245.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior*, 6th Edition. Irwin McGraw-Hill, Boston, MA.
- Olham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Olham, G. R. (2004). The Effects of Personal and Contextual Characteristics on Creativity: Where Should We Go from Here. *Journal of Management*, 30(6), 933-958.
- Tierney, P. & Farmer, S. M. (2004). The Pygmalione process and employee creativity. *Journal of Management*, 30(3), 413-432.
- Woodman, R., W., Sawye,r J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organization creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.