Tạp chí Quản lý và Kinh tế quốc tế

Trang chủ: http://tapchi.ftu.edu.vn

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC VÀ SỰ CAM KẾT GẮN BÓ VỚI TỔ CHỨC CỦA CÁN BỘ CÔNG CHỨC TẠI CƠ QUAN CUNG ỨNG DỊCH VỤ CÔNG: NGHIÊN CỨU TẠI TỔNG CỤC THỦY SẢN VIỆT NAM

Nguyễn Danh Nam[1]
Trường Đại học Tài nguyên và Môi trường Hà Nội, Hà Nội, Việt Nam

Uông Thị Ngọc Lan
Trường Đại học Tài nguyên và Môi trường Hà Nội, Hà Nội, Việt Nam

Ngày nhận: 15/06/2021; **Ngày hoàn thành biên tập:** 30/09/2021; **Ngày duyệt đăng:** 08/10/2021

Tóm tắt: Mục tiêu nghiên cứu của bài viết nhằm phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ công chức tại Tổng cục Thủy sản. Từ dữ liệu khảo sát 357 cán bộ công chức, nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) để đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ công chức tại Tổng cục Thủy sản. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 09 yếu tố tác động đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức. Yếu tố cơ hội đào tạo và thăng tiến có tác động mạnh nhất đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức, trong khi yếu tố áp lực trong công việc có tác động tiêu cực tới sự hài lòng trong công việc, sự cam kết gắn bó với tổ chức. Dựa vào kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đã gợi ý một số hàm ý chính sách cho Tổng cục Thủy sản nhằm nâng cao sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức.

Từ khóa: Sự hài lòng trong công việc, Sự cam kết gắn bó với tổ chức, Cán bộ công chức, Tổng cục Thủy sản

FACTORS AFFECTING JOB SATISFACTION AND ORGANISATIONAL COMMITMENT OF CIVIL SERVANTS AT PUBLIC SERVICE DELIVERY AGENCIES: A CASE STUDY OF THE DIRECTORATE OF FISHERIES

Abstract: The study aims to analyse the factors affecting job satisfaction and organisational commitment of civil servants at the Directorate of Fisheries. From the data provided by 357 civil servants, the structural equation model (SEM) was applied to assess the factors affecting job satisfaction and organisational commitment of civil servants at the Directorate of Fisheries. The results show that

[1] Tác giả liên hệ, Email: ndnam.dr.90@gmail.com

there are nine factors affecting job satisfaction and organisational commitment of civil servants. The factor of training and advancement opportunities have the heaviest impact on job satisfaction, organisational commitment, while the factor of stress at work has a negative impact on job satisfaction, organisational commitment. Based on the results, the authors suggest some significant policy implications for Directorate of Fisheries to increase job satisfaction and organisational commitment of civil servants.

Keywords: Job Satisfaction, Organisational Commitment, Civil Servants, Directorate of Fisheries

1. Đặt vấn đề

Hiện nay, khu vực công đang phải đối mặt với nhiều vấn đề liên quan đến sự cam kết gắn bó của đội ngũ cán bộ công chức với tổ chức. Điều này đang ảnh hưởng đến mức độ phục vụ và việc đạt được lợi ích quốc gia. Tỷ lệ từ chức của các nhân viên trong khu vực công trên thế giới có xu hướng tăng lên từ 10,5% đến 25,7% trong giai đoạn 2018-2020, làm mất đi những nhân viên đã được đầu tư đào tạo (Imran & cộng sự, 2020). Mặc dù đội ngũ nhân lực làm việc tại khu vực công được đảm bảo công việc gần như trọn đời, nhưng họ vẫn chưa thực sự cảm thấy muốn gắn bó và hài lòng với công việc hiện tại. Tình trạng chảy máu chất xám trong khu vực công trở nên phổ biến khi ngày càng có nhiều cá nhân, cán bộ, công chức có năng lực chuyên môn cao chuyển sang làm việc cho khu vực tư nhân. Điều này có thể xuất phát từ môi trường làm việc tại khu vực công không phù hợp, ảnh hưởng đến sự hài lòng và sự gắn kết của cán bộ công chức cùng với nhiều yếu tố cản trở khác (Imran & cộng sự, 2020).

Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó của đội ngũ cán bộ công chức tại Tổng cục Thủy sản là một nghiên cứu mới trong lĩnh vực dịch vụ công phục vụ ngư nghiệp. Trong quá trình hội nhập với nền kinh tế toàn cầu và bắt kịp xu hướng quản lý công mới trên thế giới, mỗi cấp mỗi ngành đều phải xác định cho mình phương hướng phát triển sao cho phù hợp và đem lại hiệu quả cao nhất. Với vai trò là một ngành dịch vụ đặc biệt, quan trọng của đất nước, dịch vụ công trong lĩnh vực ngư nghiệp góp phần phục vụ các lợi ích cần thiết và đảm bảo cuộc sống cho người dân cũng như phát triển bền vững ngành ngư nghiệp. Tổng cục Thủy sản là cơ quan cung ứng dịch vụ công cho người dân phục vụ sản xuất ngư nghiệp. Hiện nay, Tổng cục Thủy sản đang phải đối mặt với những áp lực cạnh tranh ngày càng gia tăng giữa khu vực tư nhân và khu vực công do Nhà nước đang tiến hành xã hội hóa một số dịch vụ công ngư nghiệp, bao gồm việc chuyển giao một số dịch vụ công cho khu vực tư nhân đảm nhiệm (Tổng cục Thủy sản, 2020). Do vậy, Tổng cục Thủy sản phải xem nguồn nhân lực là lợi thế cạnh tranh tốt nhất bởi lẽ đội ngũ cán bộ công chức chính là tài sản giúp cho cơ quan nâng cao năng lực cạnh tranh với khu vực tư nhân và góp phần làm hài lòng người dân. Đội ngũ cán bộ công chức giỏi về chuyên môn, làm việc khoa học, gắn bó và trung thành với tổ chức luôn là tiêu điểm để các cơ quan cung ứng dịch vụ công hướng đến.

Một số nghiên cứu trong nước đã tập trung vào sự cam kết gắn bó với tổ chức của đội ngũ cán bộ công chức (Huy, 2017; Dũng, 2019; Thanh, 2019). Tuy nhiên, các nghiên cứu đó không được điều tra thực nghiệm tại Tổng cục Thủy sản. Do đó, nghiên cứu "Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ công chức tại cơ quan cung ứng dịch vụ công - Nghiên cứu tại Tổng cục Thủy sản Việt Nam" có ý nghĩa về mặt lý luận và thực tiễn. Mục tiêu của nghiên cứu nhằm đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc, sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ công chức, tìm và đưa ra các giải pháp nâng cao sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó của họ với tổ chức.

2. Cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

2.1 Cơ sở lý thuyết

2.1.1 Lý thuyết về sự hài lòng trong công việc

Sự hài lòng trong công việc đã được nhiều học giả quan tâm nhưng vẫn chưa đạt được sự thống nhất vì mỗi nhà nghiên cứu có cách tiếp cận và đưa ra khái niệm khác nhau. Nhưng có thể nhận thấy điểm chung giữa các khái niệm đó là đều coi sự hài lòng trong công việc như là một biến về thái độ, vì nó là mức độ cảm nhận của nhân viên đối với công việc (Spector, 1977). Lý thuyết tương tác đã mô tả sự hài lòng trong công việc có được nhờ vào sự tác động qua lại giữa tính cách của nhân viên với công việc (Hulin, 1991; Locke, 1976). Một số nghiên cứu khác nhấn mạnh sự hài lòng trong công việc xuất hiện khi nhân viên được đáp ứng đầy đủ về mặt vật chất cũng như tinh thần tại nơi mà họ làm việc (Graham, 1982; Schermerhorn, 1993; Robbins & cộng sự, 2003). Weiss (2002) nhấn mạnh "sự hài lòng trong công việc là cái nhìn tích cực hoặc tiêu cực của một nhân viên về công việc hay chức vụ của ai đó". Mặt khác, sự hài lòng trong công việc còn được nhìn nhận là một tập hợp có mối liên kết đến thái độ của nhân viên đối với công việc và được tiếp cận chủ yếu theo hai hướng là sự hài lòng tổng thể trong công việc và sự hài lòng theo các khía cạnh trong công việc. Sự hài lòng tổng thể trong công việc là cách đánh giá chung của nhân viên về sự hài lòng bao trùm lên các khía cạnh liên quan tới công việc (Chiva & Alegre, 2009). Các nghiên cứu của Smith & cộng sự (1969); Dung (2005) cho rằng sự hài lòng theo các khía cạnh trong công việc là sự đánh giá của bản thân nhân viên về sự hài lòng dựa vào các phương diện khác nhau có liên quan tới công việc. Cả hai cách tiếp cận này hoàn toàn phù hợp để đánh giá sự hài lòng trong công việc của nhân viên (Price, 1997).

2.1.2 Lý thuyết về sự cam kết gắn bó với tổ chức

Sự cam kết gắn bó với tổ chức có cấu trúc đa hướng nhưng phần lớn các nghiên cứu hiện nay đều tiếp cận theo hướng thể hiện thái độ của nhân viên đối với tổ chức (Meyer & Herscovitch, 2001). Sự cam kết gắn bó với tổ chức là mức độ cảm xúc biểu thị mối liên kết giữa nhân viên với tổ chức và ảnh hưởng tới quyết định có tiếp tục

duy trì là thành viên của tổ chức. Sự cam kết gắn bó với tổ chức được cấu thành bởi ba thành phần: cam kết gắn bó cảm xúc, cam kết gắn bó duy trì và cam kết gắn bó đạo đức (Allen & Meyer, 1990). Meyer & Allen (1997) đã chỉ ra nhân viên có sự cam kết gắn bó với tổ chức cao sẽ có khả năng làm việc tốt hơn, cống hiến nhiều hơn cho tổ chức. Mowday & cộng sự (1979) coi sự cam kết gắn bó với tổ chức là sức mạnh của sự hợp nhất giữa nhân viên với tổ chức, sự đóng góp tích cực của nhân viên vào các hoạt động của tổ chức và thể hiện bởi ba thành phần: sự hợp nhất, sự dấn thân và lòng trung thành. Khái niệm trên đã cho thấy sự hiện diện của thái độ và hành vi, trong đó thái độ dẫn tới hành vi và ngược lại hành vi làm gia tăng thêm cho thái độ (Cohen, 2007). Tại Việt Nam, Dung (2006) đã kế thừa khái niệm của Mowday & cộng sự (1979) để phát triển thang đo sự cam kết gắn bó với tổ chức bao gồm ba thành phần: (i) Nỗ lực là sự tự nguyện và cố gắng hết sức mình vì tổ chức; (ii) Tự hào là sự tin tưởng và đồng thuận với các giá trị, mục tiêu của tổ chức; và (iii) Trung thành là ý muốn mãnh liệt được ở lại với tổ chức. Qua kiểm chứng thực tiễn, thang đo sự cam kết gắn bó với tổ chức này hoàn toàn phù hợp với hoàn cảnh và điều kiện phát triển tại Việt Nam.

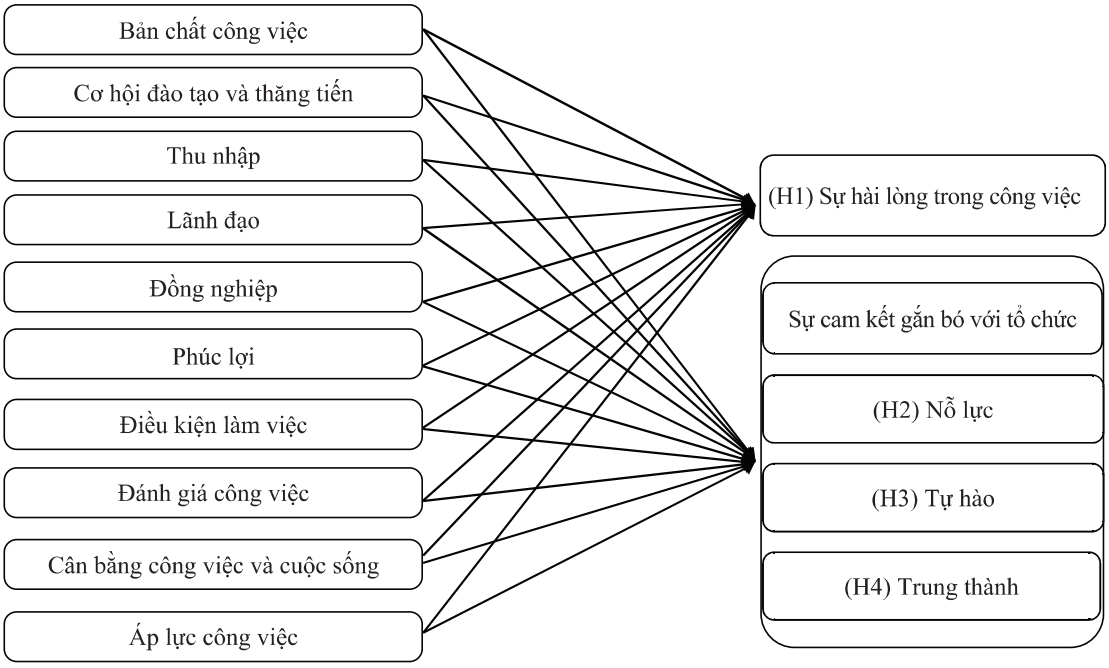
2.2 Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức

Nghiên cứu sử dụng Lý thuyết bậc thang nhu cầu của Maslow (1943) làm nền tảng để điều chỉnh bổ sung các yếu tố trong thang đo sự hài lòng theo các khía cạnh trong công việc. Nghiên cứu của Mowday & cộng sự (1979) đã nhấn mạnh mối quan hệ trực tiếp giữa các khía cạnh của sự hài lòng trong công việc với sự cam kết gắn bó đối với tổ chức. Trong đó, các khía cạnh của sự hài lòng trong công việc sẽ khác nhau và tuỳ thuộc vào điều kiện hoàn cảnh của mỗi tổ chức nghiên cứu. Qua lược khảo các tài liệu nước ngoài và trong nước, nghiên cứu này kế thừa thang đo AJDI của Dung (2005) để đưa ra các khía cạnh của sự hài lòng, trên cơ sở đó đánh giá sự hài lòng theo các khía cạnh trong công việc đến sự hài lòng tổng thể trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức. Nghiên cứu trên đã chứng minh các khía cạnh của thang đo AJDI có tác động tới ba thành phần của sự cam kết gắn bó với tổ chức bao gồm: nỗ lực, tự hào và trung thành. Kiểm chứng thực tiễn của Thuận (2014) đã ủng hộ qua điểm trên, tuy nhiên thang đo AJDI trong nghiên cứu này đã được bổ sung thêm một khía cạnh mới đó chính là "Khen thưởng". Ngoài ra, sự hài lòng theo các khía cạnh trong công việc cũng được tìm thấy có mối tương quan thuận chiều tới sự hài lòng tổng thể trong công việc (Dung, 2005; Thuận, 2014). Điều này là hoàn toàn phù hợp với nghiên cứu của Aldag & cộng sự (1978), Ferratt (1981). Tổng hợp từ các nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau: Sự cam kết gắn bó đối với tổ chức bao gồm Nỗ lực, Tự hào và Trung thành; Sự hài lòng tổng thể trong công việc; Sự hài lòng theo các khía cạnh trong công việc bao gồm: Bản chất công việc, Lãnh đạo, Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Đồng nghiệp, Thu nhập, Điều kiện làm việc và Phúc lợi ba thành phần bao gồm ba thành phần: Đánh giá công việc, Cân bằng công việc và cuộc sống, Áp lực công việc.

Đánh giá công việc: là sự đo lường có hệ thống, chính thức và công khai mức độ hoàn thành công việc của nhân viên so với các tiêu chuẩn mà tổ chức đã đặt ra. Bất kỳ tổ chức nào cũng coi trọng việc đánh giá công việc của nhân viên vì nó liên quan tới thu nhập và là cách thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo đối với nhân viên bằng cách khen thưởng cho sự đóng góp của nhân viên trong công việc hoặc các biện pháp xử phạt để giúp nhân viên hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao. Đánh giá công việc được chứng minh có mối quan hệ tích cực với sự cam kết gắn bó với tổ chức (Sơn, 2018) và sự hài lòng trong công việc (Thành, 2018).

Cân bằng công việc và cuộc sống: là vai trò của con người trong cuộc sống hàng ngay hay việc phân bổ thời gian cho công việc, gia đình và các hoạt động xã hội. Mất cân bằng giữa công việc và cuộc sống là nguyên nhân khiến người lao động cảm thấy mệt mỏi với công việc hiện tại, dẫn đến tình trạng căng thẳng tâm lý và giảm năng suất làm việc, kết quả là tình trạng nhảy việc cũng vì thế mà tăng lên. Do đó, cân bằng giữa công việc và cuộc sống có mối quan hệ tích cực với sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó lâu dài với tổ chức của nhân viên (Jafri, 2013; Tiến, 2015).

Áp lực công việc: liên quan đến căng thẳng khi làm việc. Nhân viên luôn cảm thấy có rất nhiều công việc cần giải quyết và không thể làm hết việc trong ngày khiến đầu óc luôn căng thẳng, tinh thần và cơ thể luôn xuất hiện tình trạng mệt mỏi không thể tập trung vào công việc. Một số nghiên cứu đã cho thấy mối quan hệ ngược chiều giữa áp lực công việc với sự hài lòng trong công việc, sự cam kết gắn bó đối với tổ chức (Hà, 2010; Thuy, 2015).



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

Nguồn: Đề xuất của nhóm tác giả

Bảng 1. Bảng tổng hợp giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Kí hiệu	Nội dung	Kỳ vọng dấu
Nhóm giả thuyết H1	H1.1	Bản chất công việc có tác động thuận chiều dương tới sự hài lòng trong công việc.	(+)
	H1.2	Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tác động thuận chiều dương tới sự hài lòng trong công việc.	(+)
	H1.3	Thu nhập có tác động thuận chiều dương tới sự hài lòng trong công việc.	(+)
	H1.4	Lãnh đạo có tác động thuận chiều dương tới sự hài lòng trong công việc.	(+)
	H1.5	Đồng nghiệp có tác động thuận chiều dương tới sự hài lòng trong công việc.	(+)
	H1.6	Phúc lợi có tác động thuận chiều dương tới sự hài lòng trong công việc.	(+)
	H1.7	Điều kiện làm việc có tác động thuận chiều dương tới sự hài lòng trong công việc.	(+)
	H1.8	Đánh giá thực hiện công việc có tác động thuận chiều dương tới sự hài lòng trong công việc.	(+)
	H1.9	Cân bằng giữa công việc và cuộc sống có tác động thuận chiều dương tới sự hài lòng trong công việc.	(+)
	H1.10	Áp lực công việc có tác động ngược chiều âm tới sự hài lòng trong công việc	(-)
Nhóm giả thuyết H2	H2.1	Bản chất công việc có tác động thuận chiều dương tới nỗ lực trong công việc.	(+)
	H2.2	Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tác động thuận chiều dương tới nỗ lực trong công việc.	(+)
	H2.3	Thu nhập có tác động thuận chiều dương tới nỗ lực trong công việc.	(+)
	H2.4	Lãnh đạo có tác động thuận chiều dương tới nỗ lực trong công việc.	(+)
	H2.5	Đồng nghiệp có tác động thuận chiều dương tới nỗ lực trong công việc.	(+)
	H2.6	Phúc lợi có tác động thuận chiều dương tới nỗ lực trong công việc.	(+)
	H2.7	Điều kiện làm việc có tác động thuận chiều dương tới nỗ lực trong công việc.	(+)
	H2.8	Đánh giá thực hiện công việc có tác động thuận chiều dương tới nỗ lực trong công việc.	(+)
	H2.9	Cân bằng giữa công việc và cuộc sống có tác động thuận chiều dương tới nỗ lực trong công việc	(+)
	H2.10	Áp lực công việc có tác động ngược chiều âm tới nỗ lực trong công việc	(-)

Bảng 1. Bảng tổng hợp giả thuyết nghiên cứu *(tiếp theo)*

Giả thuyết	Kí hiệu	Nội dung	Kỳ vọng dấu
Nhóm giả thuyết H3	H3.1	Bản chất công việc có tác động thuận chiều dương tới tự hào trong công việc.	(+)
	H3.2	Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tác động thuận chiều dương tới tự hào trong công việc.	(+)
	H3.3	Thu nhập có tác động thuận chiều dương tới tự hào trong công việc.	(+)
	H3.4	Lãnh đạo có tác động thuận chiều dương tới tự hào trong công việc.	(+)
	H3.5	Đồng nghiệp có tác động thuận chiều dương tới tự hào trong công việc.	(+)
	H3.6	Phúc lợi có tác động thuận chiều dương tới tự hào trong công việc.	(+)
	H3.7	Điều kiện làm việc có tác động thuận chiều dương tới tự hào trong công việc.	(+)
	H3.8	Đánh giá thực hiện công việc có tác động thuận chiều dương tới tự hào trong công việc.	(+)
	H3.9	Cân bằng giữa công việc và cuộc sống có tác động thuận chiều dương tới tự hào trong công việc	(+)
	H3.10	Áp lực công việc có tác động ngược chiều âm tới tự hào trong công việc	(-)
Nhóm giả thuyết H4	H4.1	Bản chất công việc có tác động thuận chiều dương tới trung thành trong công việc.	(+)
	H4.2	Cơ hội đào tạo và thăng tiến có tác động thuận chiều dương tới trung thành trong công việc.	(+)
	H4.3	Thu nhập có tác động thuận chiều dương tới trung thành trong công việc.	(+)
	H4.4	Lãnh đạo có tác động thuận chiều dương tới trung thành trong công việc.	(+)
	H4.5	Đồng nghiệp có tác động thuận chiều dương tới trung thành trong công việc.	(+)
	H4.6	Phúc lợi có tác động thuận chiều dương tới trung thành trong công việc.	(+)
	H4.7	Điều kiện làm việc có tác động thuận chiều dương tới trung thành trong công việc.	(+)
	H4.8	Đánh giá thực hiện công việc có tác động thuận chiều dương tới trung thành trong công việc.	(+)
	H4.9	Cân bằng giữa công việc và cuộc sống có tác động thuận chiều dương tới trung thành trong công việc	(+)
	H4.10	Áp lực công việc có tác động ngược chiều âm tới trung thành trong công việc	(-)

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1 Xây dựng thang đo

Thang đo sơ bộ kế thừa từ nghiên cứu trong và ngoài nước. Thang đo sơ bộ được đưa vào thảo luận nhóm với 10 cán bộ công chức giữ chức vụ quản lý cấp phòng ban và có thâm niên công tác tại Tổng cục Thuỷ sản để điều chỉnh và bổ sung nội dung các biến quan sát và đo lường các khái niệm nghiên cứu. Ngoài ra, nhóm tác giả tiến hành phỏng vấn chuyên sâu đối với 3 chuyên gia trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực để từ đó nắm rõ các yếu tố trong mô hình nghiên cứu và giải quyết các vấn đề phát sinh trong quá trình thảo luận nhóm. Kết quả thu về mọi người đều đồng ý với các khái niệm đưa ra trong mô hình nghiên cứu đề xuất nhưng cần hiệu chỉnh lại một số từ ngữ để thang đo có nội dung đơn giản, dễ hiểu và phù hợp với trình độ của người khảo sát.

Thiết kế nghiên cứu trong nghiên cứu định lượng là thiết kế nghiên cứu mô tả. Các biến được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức độ tương ứng với mức từ 1 - Hoàn toàn không đồng ý đến 5 - Hoàn toàn đồng ý.

Bảng 2. Thang đo các yếu tố trong mô hình nghiên cứu

Mã hoá	Thang đo các biến quan sát	Nguồn
Bản chất công việc		
BCCV1	Công việc cho phép anh (chị) sử dụng tốt các năng lực cá nhân.	Dung (2005)
BCCV2	Công việc rất thú vị.	
BCCV3	Công việc có nhiều thách thức.	
BCCV4	Công việc có ý nghĩa và hữu ích .	
Cơ hội đào tạo và thăng tiến		
DTTT1	Anh (chị) được cung cấp kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc.	Dung (2005)
DTTT2	Anh (chị) được tạo nhiều cơ hội phát triển cá nhân.	
DTTT3	Cơ quan giúp cho anh (chị) có kế hoạch rõ ràng về đào tạo, phát triển nghề nghiệp.	
DTTT4	Cơ quan tạo cho anh (chị) nhiều cơ hội thăng tiến.	
DTTT5	Anh (chị) được biết những điều kiện để được thăng tiến.	
DTTT6	Chính sách thăng tiến của cơ quan công bằng.	
Thu nhập		
TN1	Anh (chị) được trả lương tương xứng với kết quả làm việc.	Dung (2005)
TN2	Anh (chị) có thể sống hoàn toàn dựa trên tiền lương từ cơ quan.	
TN3	Anh (chị) được tăng lương hợp lý.	
TN4	Khi làm tốt công việc, anh (chị) được khen thưởng xứng đáng.	
TN5	Thu nhập được trả công bằng.	
TN6	Thu nhập được trả đúng hạn.	

Bảng 2. Thang đo các yếu tố trong mô hình nghiên cứu *(tiếp theo)*

Mã hoá	Thang đo các biến quan sát	Nguồn
Lãnh đạo		
LD1	Cấp trên tôn trọng và tin cậy tôi trong công việc.	Dung (2005)
LD2	Cấp trên đối xử công bằng với nhân viên.	
LD3	Cấp trên có tác phong lịch sự, hòa nhã.	
LD4	Tôi nhận được sự hỗ trợ của cấp trên.	
LD5	Cấp trên có tầm nhìn và năng lực làm việc tốt.	
Đồng nghiệp		
DN1	Đồng nghiệp thoải mái và dễ chịu.	Dung (2005)
DN2	Đồng nghiệp phối hợp làm việc tốt.	
DN3	Đồng nghiệp thường giúp đỡ lẫn nhau.	
Phúc lợi		
PL1	Cơ quan tuân thủ các chính sách bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế.	Dung (2005)
PL2	Cơ quan có chính sách phúc lợi tốt.	
PL3	Chính sách phúc lợi công bằng.	
Điều kiện làm việc		
DK1	Nơi làm việc của anh (chị) rộng rãi, sạch sẽ, thoáng mát và thoải mái.	Dung (2005)
DK2	Các trang thiết bị dùng trong công việc tiên tiến và hiện đại.	
DK3	An toàn và thoải mái trong môi trường làm việc.	
DK4	Giờ giấc làm việc hợp lý và khoa học.	
DK5	Anh (chị) hài lòng với điều kiện làm việc tại cơ quan.	
Đánh giá thực hiện công việc		
DG1	Việc đánh giá tại cơ quan thực sự giúp cho anh (chị) nâng cao chất lượng thực hiện công việc.	Sơn (2018)
DG2	Có xây dựng tiêu chí đánh giá rõ ràng, cụ thể đối với từng loại công việc.	
DG3	Việc đánh giá được thực hiện công bằng và không thiên vị.	
DG4	Các tiêu chí đánh giá luôn phân biệt được những người hoàn thành tốt và không hoàn thành tốt công việc.	
DG5	Các thông tin về kết quả đánh giá luôn được công khai minh bạch.	
DG6	Anh (chị) hài lòng với việc đánh giá giữa các cán bộ, công chức trong cùng phòng ban.	
Cân bằng giữa công việc và cuộc sống		
CB1	Anh (chị) có thời gian dành cho gia đình.	Tiến (2015)
CB2	Anh (chị) có thời gian dành cho các hoạt động cá nhân.	
CB3	Anh (chị) có thể đáp ứng một số công việc của gia đình trong khi vẫn hoàn thành các nhiệm vụ được được giao.	
CB4	Cơ quan luôn hỗ trợ khi anh (chị) có việc gia đình.	
CB5	Cơ quan sắp xếp, bố trí nghỉ phép tuần, phép năm theo nguyện vọng, đề xuất của anh (chị).	

Bảng 2. Thang đo các yếu tố trong mô hình nghiên cứu *(tiếp theo)*

Mã hoá	Thang đo các biến quan sát	Nguồn
Áp lực công việc		
AL1	Anh (chị) phải phụ trách nhiều công việc cùng một lúc.	Thuỵ (2015)
AL2	Anh (chị) chịu sự giám sát chặt chẽ từ phía cấp trên.	
AL3	Anh (chị) cảm thấy khó khăn để hoàn thành công việc.	
AL4	Anh (chị) thấy công việc đã ảnh hưởng tới sức khoẻ.	
AL5	Anh (chị) thường xuyên làm thêm giờ và phải mang công việc về nhà làm.	
Sự hài lòng trong công việc		
SHL	Nhìn chung, anh (chị) hài lòng khi làm việc tại cơ quan.	
Nỗ lực		
NL1	Anh (chị) luôn nỗ lực để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.	Dung (2005)
NL2	Anh (chị) tự nguyện đóng góp công sức và trí tuệ cho cơ quan.	
NL3	Anh (chị) luôn nâng cao trình độ, kỹ năng để cống hiến hiệu quả hơn cho cơ quan.	
NL4	Anh (chị) sẵn sàng hi sinh lợi ích cá nhân của mình để phát triển cơ quan.	
NL5	Anh (chị) thấy hạnh phúc khi được cống hiến cho cơ quan.	
Tự hào		
TH1	Anh (chị) luôn tự hào mình được làm việc tại cơ quan.	Dung (2005)
TH2	Anh (chị) thấy vinh dự khi người khác biết nơi làm việc của mình.	
TH3	Anh (chị) được kính trọng khi mọi người biết nơi làm việc của mình.	
TH4	Anh (chị) là tấm gương cho mọi người trong gia đình.	
Trung thành		
TT1	Anh (chị) rất trung thành với cơ quan.	Dung (2005)
TT2	Anh (chị) luôn muốn đóng góp toàn bộ thời gian làm việc của mình với cơ quan.	
TT3	Anh (chị) sẽ không chuyển công tác dù có cơ hội việc làm tốt hơn.	

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

3.2 Mẫu nghiên cứu

Theo Gorsuch (1983), cỡ mẫu tối thiểu là 100, Guilford (1954) lập luận cỡ mẫu ít nhất là 200, Cattell (1978) đề xuất cỡ mẫu là 250, Comrey & Lee (1992) đưa ra các cỡ mẫu với các quan điểm tương ứng: 100 = tệ, 200 = khá, 300 = tốt, 500 = rất tốt, 1000 hoặc hơn = tuyệt vời. Theo Trọng & Ngọc (2008), sử dụng quy tắc nhân 5, tức là số biến quan sát nhân 5 sẽ ra cỡ mẫu tối thiểu của nghiên cứu để đảm bảo tính tin cậy. Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả sử dụng quy tắc nhân 5 của Trọng & Ngọc (2008). Tổng cộng có 61 biến quan sát 61*5 = 305. Từ đó, nhóm tác giả chọn phát ra 375 phiếu khảo sát để tránh trường hợp có những phiếu khảo sát không hợp lệ. Kết quả thu về 357 phiếu khảo sát hợp lệ.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện đối với cán bộ công chức đang làm việc tại Tổng cục Thủy sản. Thời gian nghiên cứu từ 01/03/2021 đến 31/03/2021. Phiếu khảo sát được phát bằng hình thức trực tiếp đến cán bộ công chức tại Tổng cục Thủy sản.

3.3 Phân tích và xử lý dữ liệu

Dữ liệu thu thập được sẽ được làm sạch và tiến hành phân tích bằng phần mềm SPSS 26 và AMOS 20 để đánh giá độ tin cậy của thang đo, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) để kiểm tra giả thuyết nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1 Đặc điểm của mẫu nghiên cứu

Bảng 3. Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Đặc điểm	Tùy chọn	Tần số	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	219	61,2
	Nữ	138	38,8
Độ tuổi	Dưới 30 tuổi	24	6,7
	Từ 30 đến 50 tuổi	292	81,8
	Trên 50 tuổi	41	11,5
Trình độ học vấn	Trung cấp, cao đẳng	25	7,2
	Đại học	320	89,7
	Sau đại học	12	3,1
Thâm niên công tác	Dưới 5 năm	3	0,9
	Từ 5 năm đến 15 năm	340	95,2
	Trên 15 năm	14	3,9
Mức thu nhập bình quân	Dưới 5 triệu VND	65	18,1
	Từ 5 đến dưới 10 triệu VND	238	66,6
	Từ 10 đến dưới 15 triệu VND	40	11
	Từ 15 đến dưới 25 triệu VND	9	2,6
	Từ 25 đến dưới 35 triệu VND	5	1,7

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

Mẫu khảo sát gồm 357 cán bộ công chức đang làm việc tại Tổng cục Thủy sản. Kết quả thống kê mô tả cho thấy, đặc điểm nổi bật của cán bộ công chức tại Tổng cục Thủy sản tham gia khảo sát là nam giới chiếm 61,2%, nữ giới chiếm 38,8%. Số cán bộ công chức được hỏi đa phần ở độ tuổi từ 30 đến 50 (81,8%). Về thâm niên công tác, từ 5 năm đến 15 năm chiếm 95,2%. Về trình độ học vấn, trình độ đại học (89,7%), trình độ cao đẳng, trung cấp (7,2%) và trình độ sau đại học (3,1%). Mức

thu nhập bình quân từ 5 đến dưới 10 triệu VND/tháng (66,6%); dưới 5 triệu VND (18,1%); từ 10 đến dưới 15 triệu VND (11,0%); từ 15 đến dưới 25 triệu VND chiếm 2,6%, và từ 25 đến dưới 35 triệu VND (1,7%).

4.2 Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo với hệ số Cronbach's Alpha thể hiện trong Bảng 3 cho thấy các nhân tố đo lường đều có hệ số Cronbach's Alpha được chấp nhận lớn hơn 0,6 (Nunnally, 1978; Peterson, 1994). Hệ số tương quan biến tổng của các biến trong thang đo đều lớn hơn 0,3 nên đạt yêu cầu (Hair & cộng sự, 2010). Tất cả các thang đo đều đạt được 2 giá trị tin cậy và giá trị phân biệt. Do đó, thang đo được đánh giá là tốt và đủ điều kiện đưa vào phân tích nhân tố khám phá.

Bảng 4. Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo

Thang đo	Cronbach's Alpha
Bản chất công việc	0,897
Cơ hội đào tạo và thăng tiến	0,801
Thu nhập	0,855
Lãnh đạo	0,843
Đồng nghiệp	0,825
Phúc lợi	0,766
Điều kiện làm việc	0,830
Đánh giá kết quả công việc	0,849
Cân bằng giữa công việc và cuộc sống	0,833
Áp lực công việc	0,812
Sự hài lòng trong công việc	0,817
Nỗ lực	0,898
Tự hào	0,805
Trung thành	0,827

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

4.3 Phân tích nhân tố khám phá

Nghiên cứu tiến hành phân tích nhân tố khám phá thang đo tổng thể bao gồm tất cả biến quan sát của các thang đo trong mô hình nghiên cứu bằng phép quay Promax. Kết quả phân tích nhân tố khám phá các biến độc lập cho thấy có 13 nhân tố được trích tại Eigenvalue là 1,325 và tổng phương sai trích = 81,342%. Các hệ số tải nhân tố đều lớn hơn 0,5; hệ số KMO bằng 0,854 lớn hơn 0,5; kiểm định Bartlett có hệ số Sig. = 0,000 nhỏ hơn 0,05 cho thấy các biến quan sát có tương quan với nhau. Mười ba nhân tố này giải thích được 81,342% sự biến thiên của dữ liệu (Hair & cộng sự, 1998) thể hiện dữ liệu nghiên cứu đạt mức ý nghĩa cao.

Bảng 5. Kết quả phân tích nhân tố khám phá

Biến quan sát	Nhân tố												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
DTTT5	0,888												
DTTT1	0,875												
DTTT3	0,873												
DTTT2	0,868												
DTTT6	0,855												
DTTT4	0,782												
TN1		0,898											
TN6		0,875											
TN3		0,856											
TN2		0,842											
TN4		0,899											
TN5		0,845											
PL2		0,811											
PL1		0,799											
PL3		0,782											
DN1			0,879										
DN2			0,864										
DN3			0,843										
DG3				0,888									
DG5				0,879									
DG4				0,862									
DG1				0,851									
DG2				0,845									
DG6				0,795									
CB1					0,857								
CB2					0,851								
CB4					0,799								
CB3					0,783								
CB5					0,752								
AL4						0,887							
AL1						0,876							
AL2						0,865							
AL3						0,854							
AL5						0,850							

Bảng 5. Kết quả phân tích nhân tố khám phá *(tiếp theo)*

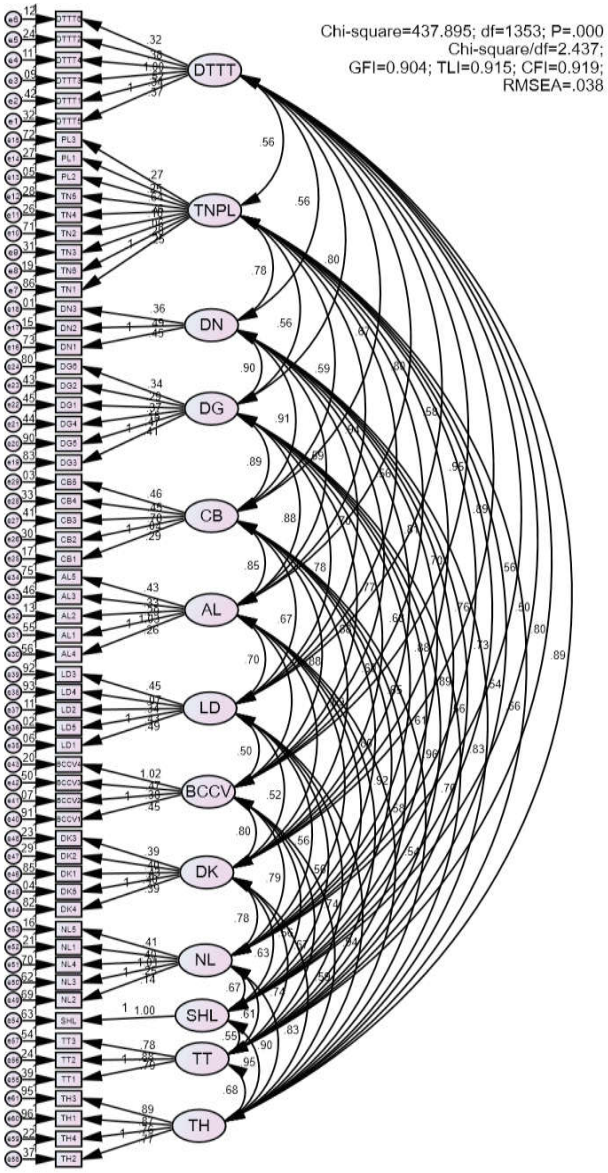
Biến quan sát	Nhân tố												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
LD1							0,898						
LD5							0,873						
LD2							0,869						
LD4							0,858						
LD3							0,832						
BCCV1								0,882					
BCCV2								0,875					
BCCV3								0,863					
BCCV4								0,832					
DK4									0,859				
DK5									0,855				
DK1									0,843				
DK2									0,808				
DK3									0,801				
NL2										0,886			
NL3										0,872			
NL4										0,865			
NL1										0,860			
NL5										0,857			
SHL											0,877		
TT1												0,856	
TT2												0,843	
TT3												0,832	
TH2													0,861
TH4													0,855
TH1													0,848
TH3													0,833

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

4.4 Phân tích nhân tố khẳng định

Phân tích nhân tố khẳng định thang đo mô hình tổng thể cho thấy trọng số các biến quan sát đều đạt chuẩn (≥ 0,5). Do đó, các thang đo đạt giá trị hội tụ (Anderson & Gerbing, 1988). Kết quả CFA cho thấy mô hình có 1353 bậc tự do, giá trị kiểm định Chi-square = 437,895 với p = 0,000, Chi-square/df = 2,437 đạt yêu cầu nhỏ hơn 3 (Carmines & McIver, 1981) và các chỉ số GFI = 0,904; TLI = 0,915; CFI = 0,919 và RMSEA = 0,038 nhỏ hơn 0,08 (Hu & Bentler, 1999). Do đó, mô

hình nghiên cứu là phù hợp với dữ liệu thu thập được. Ngoài ra, không có tương quan giữa các sai số đo lường nên các biến quan sát đạt được tính đơn hướng. Hệ số tương quan từng khái niệm nghiên cứu khác biệt so với 1 có ý nghĩa thống kê, nên các thành phần đạt giá trị phân biệt. Kết quả phân tích cũng cho thấy các thang đo đạt yêu cầu về độ tin cậy (Steenkamp & Van Trijp, 1991).



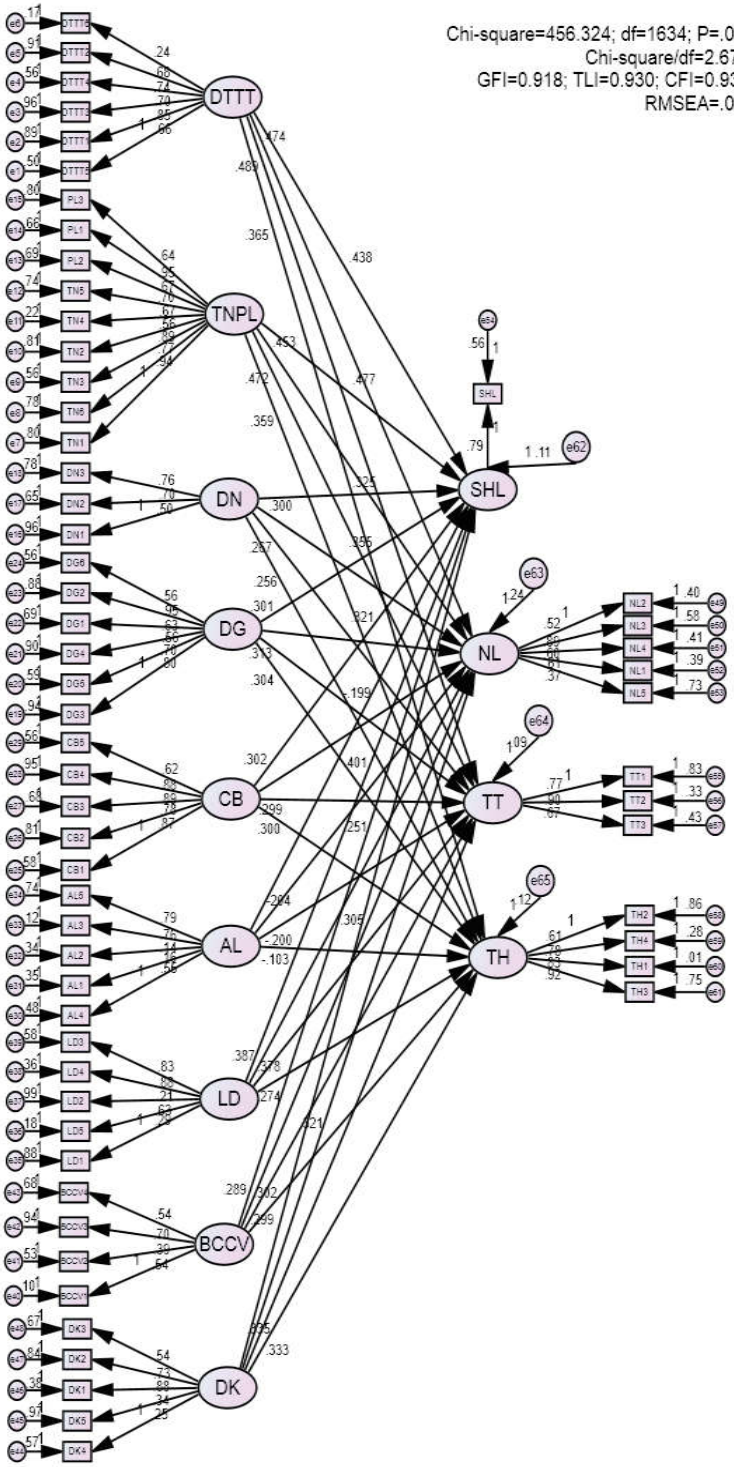
Hình 2. Kết quả phân tích nhân tố khẳng định thang đo mô hình tổng thể

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

4.5 Kết quả phân tích mô hình SEM

Ứng dụng phần mềm AMOS để kiểm định mô hình SEM và kế thừa kết quả phân tích CFA, kết quả ước lượng đầu tiên của mô hình SEM cho thấy mô hình có 1634 bậc tự do, chỉ tiêu CMIN/df (Chi-square/df) = 2,678 < 3 (Carmines &

McIver, 1981) và các chỉ số GFI = 0,918; TLI = 0,930; CFI = 0,935 đều lớn hơn 0,9 (Tabachnick & cộng sự, 2007); RMSEA = 0,041 nhỏ hơn 0,08 (Hu & Bentler, 1999). Do đó, khẳng định mô hình đáp ứng tốt với dữ liệu nghiên cứu.



Hình 3. Kết quả phân tích SEM

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

Đồng thời, căn cứ trên kết quả phân tích, giá trị P của các mối quan hệ tác động giữa các yếu tố, ta thấy, giá trị P đều nhỏ hơn 0,05. Do đó, mối quan hệ giữa các yếu tố trong mô hình nghiên cứu đều có ý nghĩa thống kê trong mô hình cấu trúc tuyến tính SEM.

Bảng 6. Kết quả kiểm định mối quan hệ nhân quả giữa các khái niệm nghiên cứu

Mối quan hệ			Hệ số hồi quy	Sai lệch chuẩn	Giá trị tới hạn	Giá trị P
SHL	⟵	DTTT	0,477	0,047	3,527	0,000
NL	⟵	DTTT	0,474	0,345	2,456	0,000
TT	⟵	DTTT	0,489	0,213	1,324	0,000
TH	⟵	DTTT	0,365	0,147	2,984	0,000
SHL	⟵	TNPL	0,438	0,060	3,156	0,000
NL	⟵	TNPL	0,453	0,134	3,147	0,000
TT	⟵	TNPL	0,472	0,089	1,325	0,000
TH	⟵	TNPL	0,359	0,056	2,679	0,000
SHL	⟵	DN	0,325	0,096	0,407	0,000
NL	⟵	DN	0,300	0,123	1,100	0,000
TT	⟵	DN	0,267	0,034	0,762	0,000
TH	⟵	DN	0,256	0,005	1,789	0,000
SHL	⟵	DG	0,355	0,053	4,158	0,000
NL	⟵	DG	0,301	0,146	2,450	0,000
TT	⟵	DG	0,313	0,178	2,389	0,000
TH	⟵	DG	0,304	0,201	1,247	0,000
SHL	⟵	CB	0,321	0,074	3,559	0,000
NL	⟵	CB	0,302	0,048	1,708	0,000
TT	⟵	CB	0,299	0,053	3,649	0,000
TH	⟵	CB	0,300	0,002	0,056	0,000
SHL	⟵	AL	-0,199	0,125	-1,028	0,000
NL	⟵	AL	-0,204	0,198	-2,893	0,000
TT	⟵	AL	-0,200	0,005	-1,452	0,000
TH	⟵	AL	-0,103	0,010	-1,222	0,000
SHL	⟵	LD	0,401	0,141	1,143	0,000
NL	⟵	LD	0,387	0,132	1,214	0,000
TT	⟵	LD	0,378	0,056	1,658	0,000
TH	⟵	LD	0,274	0,007	2,541	0,000
SHL	⟵	BCCV	0,251	0,74	3,458	0,000
NL	⟵	BCCV	0,289	0,345	2,903	0,000
TT	⟵	BCCV	0,302	0,237	2,111	0,000

Bảng 6. Kết quả kiểm định mối quan hệ nhân quả giữa các khái niệm nghiên cứu *(tiếp theo)*

Mối quan hệ			Hệ số hồi quy	Sai lệch chuẩn	Giá trị tới hạn	Giá trị P
TH	⟵	BCCV	0,299	0,210	1,658	0,000
SHL	⟵	DK	0,305	0,106	1,5	0,000
NL	⟵	DK	0,321	0,008	0,985	0,000
TT	⟵	DK	0,335	0,243	1,560	0,000
TH	⟵	DK	0,333	0,211	3,243	0,000

Nguồn: Tổng hợp của nhóm tác giả

4.6 Thảo luận

Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra được có 9 yếu tố tác động đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ công chức tại Tổng cục Thủy sản bao gồm cơ hội đào tạo và thăng tiến, thu nhập và phúc lợi, đồng nghiệp, đánh giá kết quả công việc, cân bằng giữa công việc và cuộc sống, áp lực công việc, lãnh đạo, bản chất công việc và điều kiện làm việc.

Cơ hội đào tạo và thăng tiến là yếu tố có tác động tích cực lớn nhất đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ công chức tại Tổng cục Thủy sản. Kết quả nghiên cứu này hoàn toàn có sự tương đồng với nghiên cứu của Dung (2005). Nếu cán bộ công chức nhận thấy rằng họ có cơ hội được thăng tiến tại tổ chức, họ sẽ càng hài lòng với công việc và mong muốn được cam kết gắn bó lâu dài với tổ chức.

Ngoài ra, thu nhập và phúc lợi là yếu tố được cán bộ công chức coi trọng. Kết quả này hoàn toàn ủng hộ quan điểm của Dung (2005). Cán bộ công chức tại Tổng cục Thủy sản phần lớn đã có gia đình, là những người chịu nhiều gánh nặng về tài chính nhưng thu nhập của cán bộ công chức chỉ ở mức trung bình khá. Do đó, chính sách tiền lương, trợ cấp và phúc lợi tốt sẽ giúp cán bộ công chức cải thiện đời sống, nâng cao sự hài lòng hơn với công việc, đồng thời cán bộ công chức có thể an tâm cống hiến cho tổ chức.

Mặt khác, yếu tố áp lực công việc có tác động tiêu cực đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức. Kết quả nghiên cứu này có sự tương đồng với nghiên cứu của Hà (2010), Thuỵ (2015). Áp lực công việc sẽ tạo ra sự ức chế của cán bộ công chức đối với công việc, từ đó họ sẽ không còn hào hứng với công việc, sự hài lòng công việc cũng mất đi và muốn tìm một công việc khác. Kết quả này cũng phù hợp với tình hình nhân lực tại một số cơ quan Nhà nước tại Việt Nam.

5. Kết luận và khuyến nghị

Nghiên cứu được thực hiện nhằm đánh giá các yếu tố tác động đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ công chức tại Tổng cục Thủy sản. Kết quả cho thấy thu nhập và phúc lợi, cơ hội đào tạo và thăng tiến, lãnh đạo có mức độ tác động mạnh hơn so với các yếu tố còn lại. Ngoài ra, kết quả

nghiên cứu cũng chỉ ra rằng, áp lực trong công việc có tác động tiêu cực đến cán bộ công chức, làm giảm sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức với hệ số Beta đạt giá trị âm. Do đó, để tăng cường sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ công chức, Tổng cục Thủy sản cần phải:

Một là, cơ hội đào tạo và thăng tiến là yếu tố có tác động lớn nhất đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ công chức tại Tổng cục Thủy sản. Lãnh đạo Tổng cục nên cân nhắc những cơ hội thăng tiến công bằng cho các cán bộ công chức, tương ứng với sự cống hiến, năng lực, sáng kiến trong công việc của họ. Ngoài ra, để tăng cường cơ hội được đào tạo nhằm phát triển kỹ năng nghề nghiệp, Tổng cục nên hợp tác với các cơ sở giáo dục đào tạo trong nước và quốc tế, tổ chức lớp học ngắn hạn nhằm bồi dưỡng chuyên môn cho cán bộ công chức.

Hai là, để làm tăng sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó của cán bộ công chức thông qua yếu tố thu nhập và phúc lợi, Tổng cục Thủy sản cần cải cách chế độ lương thưởng, có chế độ khen thưởng cho cán bộ công chức một cách công bằng, khách quan. Mặc dù vậy, điều này tương đối khó khăn khi các quy định về lương, thưởng, chế độ phúc lợi và cách thức đánh giá đối với cán bộ công chức đều được thực hiện theo quy định của Nhà nước (theo Luật Cán bộ, công chức 2008 và Nghị định số 56/2015/NĐ-CP về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức). Do đó, Tổng cục Thủy sản cần có kế hoạch trình Chính phủ để xin cơ chế đặc biệt cho phép Tổng cục được tự chủ và phân bổ về biên chế, cơ chế trả lương theo đặc thù của ngành, lĩnh vực Tổng cục phụ trách. Bên cạnh đó, cần xây dựng một chính sách phúc lợi hấp dẫn, đa dạng và hoàn thiện hơn như chăm sóc sức khỏe cho cán bộ công chức và các thành viên trong gia đình miễn phí, tặng quà cho cán bộ công chức nhân dịp sinh nhật, lễ tết...

Ba là, yếu tố "lãnh đạo" có mức độ ảnh hưởng đến sự hài lòng và sự gắn kết của cán bộ công chức. Nhà lãnh đạo nên tạo ra sự gần gũi, tạo bầu không khí làm việc thân thiện. Bởi có như vậy, cán bộ công chức mới có thể mạnh dạn trình bày ý kiến, quan điểm cũng như trình bày cách giải quyết công việc của họ khi có vấn đề phát sinh. Đồng thời thông qua sự gần gũi này, các nhà lãnh đạo mới có thể hiểu được tâm tư, nguyện vọng của cán bộ công chức để từ đó có sự quan tâm, động viên, chia sẻ đúng lúc, kịp thời. Mặt khác, cán bộ công chức rất mong muốn có được sự tin cậy trong công việc từ lãnh đạo, bởi khi tin cậy đội ngũ cán bộ công chức, các nhà lãnh đạo sẽ hoàn toàn yên tâm khi giao việc mà không phải lo lắng rằng có làm sai hay không hoặc có tiết lộ bí mật cơ quan ra ngoài hay không. Các nhà lãnh đạo nên tùy vào công việc mà giao cho cán bộ công chức phù hợp vì họ biết chuyên môn, điểm mạnh, điểm yếu của từng cán bộ công chức. Có như vậy, cán bộ công chức mới cảm thấy mình là một thành phần quan trọng trong tổ chức và càng cống hiến hết mình vì tổ chức.

Bốn là, yếu tố áp lực trong công việc là yếu tố duy nhất tác động tiêu cực đến sự hài lòng trong công việc và sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ công chức.

Do đó, Tổng cục cần đưa ra các giải pháp nhằm giảm áp lực công việc cho cán bộ công chức thông qua việc (i) Bố trí người phù hợp với công việc, không nên giao quá nhiều việc cùng lúc sẽ không mang lại hiệu quả làm việc cao; (ii) Tạo điều kiện cho cán bộ công chức chăm sóc gia đình thông qua các hoạt động giải trí tái tạo lại sức lao động và luôn nhớ phải kèm với gia đình cán bộ công chức.

Các nghiên cứu trong tương lai dự kiến sẽ sử dụng mô hình này vào một lĩnh vực khác với bộ dữ liệu nhiều hơn, nâng cao độ tin cậy. Đồng thời có thể mở rộng mô hình nhiều yếu tố có mối quan hệ khác nhằm xác định và đánh giá mức độ tác động của các yếu tố đến sự hài lòng và sự cam kết gắn bó của nhân viên đối với tổ chức. Bên cạnh đó, không gian nghiên cứu khác nhau, cũng sẽ là hướng nghiên cứu mới, bởi vì đặc điểm từng lĩnh vực sẽ khác nhau trong bối cảnh nghiên cứu khác.

Tài liệu tham khảo

Aldag, R.J., Barr, S.H. & Brief, A.P. (1978), "Examination of alternative models of job satisfaction", *Human Relations*, Vol. 31 No. 1, pp. 91 - 98.

Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63 No.1, pp. 1 - 18.

Anderson, J.C. & Gerbing, D.W. (1988), "Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach", *Psychological Bulletin*, Vol. 103 No. 3, pp. 411 - 423.

Carmines, E.G. & McIver, J.P. (1981), "Analyzing models with unobserved variables: analysis of covariance structures", in Bohrnstedt, G.W. & Borgatta, E.F. (Eds.), *Social Measurement: Current Issues*, Beverly Hills: Sage Publications Inc, pp. 65 - 115.

Cattell, R.B. (1978), *The scientific use of factor analysis in behavioral and life sciences,* Plenum, New York.

Cohen, A. (2007), "Commitment before and after: an evaluation and reconceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 17 No. 3, pp. 336 - 354.

Comrey, A.L. & Lee, H.B. (1992), *Interpretation and application of factor analytic results,* Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.

Chiva, R. & Alegre, J. (2009), "Organizational learning capability and job satisfaction: an empirical assessment in the ceramic tile industry", *British Journal Management*, Vol. 20 No. 3, pp. 323 - 340.

Dung, T.K. (2005), "Đo lường sự thoả mãn công việc trong điều kiện của Việt Nam", *Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ*, Số 11, tr. 1 - 20.

Dung, T.K. (2006), "Thang đo ý thức gắn kết với tổ chức", *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, Số 184, tr. 1 - 11.

Dũng, N.V. (2019), *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của cán bộ, công chức quận 3 Thành phố Hồ Chí Minh*, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

Ferratt, W.T. (1981), "Overall job satisfaction: is it a linear function of facet satisfaction?", *Human Relations*, Vol. 34 No. 6, pp. 463 - 473.

Gorsuch, R. (1983), *Factor analysis* (2nd ed.), Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.

Graham, G.H. (1982), *Understanding human relations: the individual, organisations, and management*, Science Research Associates, Chicago Inc.

Guilford, J.P. (1954), *Psychometric methods*, McGraw-Hill, New York.

Hà, Đ.T.N. (2010), *Ảnh hưởng của mức độ thỏa mãn công việc đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức tại các đơn vị vận tải đường bộ trên địa bàn TPHCM*, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

Hair, J.F.J., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2010), *Multivariate data analysis* (7th edition), Prentice Hall, New Jersey.

Hu, L. & Bentler, P.M. (1999), "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives", *Structural Equation Modeling*, Vol. 6 No. 1, pp. 1 - 55.

Hulin, C.L. (1991), "Adaptation, persistence, and commitment in organizations", in Dunnette, M.D. & Hough, L.M. (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 2), Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press, pp. 445 - 505.

Huy, B.Q. (2017), *Mối quan hệ giữa tính chính trị của tổ chức và sự cam kết với tổ chức, sự hài lòng trong công việc, ý định nghỉ việc của công chức tại Sở Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh*, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

Imran, Y., Tasneem, F. & Ali, H. (2020), "Impact of ethical leadership on employees helping behavior: role of moral attentiveness and moral courage", *International Review of Management and Business Research*, Vol. 9 No. 2, pp. 193 - 206.

Jafri, M.H. (2013), "A study of the relationship of psychological capital and students performance", *Business Perspectives and Research*, Vol. 1 No. 2, pp. 9 - 16.

Locke, E.A. (1976), "The nature and causes of job satisfaction", in Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago: Rand McNally, pp. 1297 - 1343.

Maslow, A.H. (1943), "A theory of human motivation", *Psychological Review*, Vol. 50 No. 4, pp. 370 - 396.

Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997), *Commitment in the workplace: theory, research, and application*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.

Meyer, J.P. & Herscovitch, L. (2001), "Commitment in the workplace: toward a general model", *Human Resource Management Review*, Vol. 11 No. 3, pp. 299 - 326.

Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979), "The measurement of organizational commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14 No. 2, pp. 224 - 247.

Nunnally, J.C. & Bernstein, I.H. (1994), "The assessment of reliability", *Psychometric Theory*, Vol. 3 No. 1, pp. 248 - 292.

Peterson, R.A. (1994), "A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha", *Journal of Consumer Research*, Vol. 21 No. 2, pp. 381 - 391.

Price, J.L. (1997), "Handbook of organizational measurement", *International Journal of Manpower*, Vol. 18 No. 4/5/6, pp. 305 - 558.

Robbins, S.P., Odendaal, A. & Roodt, G. (2003), "Organizational behavior", *Global and Southern African Perspectives* (9th ed.), Cape Town: Pearson Education.

Schermerhorn, J.R. (1993), *Management for productivity*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.

Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. (1969), *The measurement of satisfaction in work and retirement*, Chicago: Rand McNally.

Sơn, Đ.T. (2018), *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của cán bộ công chức tại UBND quận 10 Thành phố Hồ Chí Minh*, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Công nghệ Thành phố Hồ Chí Minh.

Spector, P.E. (1977), *Job satisfaction*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.

Steenkamp, J.B.E. & Van Trijp, H. (1991), "The use of LISREL in validating marketing constructs", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 8, pp. 283 - 299.

Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2007), *Using multivariate statistics* (5th ed.), Boston, MA: Pearson Allyn and Bacon.

Tiến, Đ.A. (2015), *Đo lường sự ảnh hưởng của chất lượng cuộc sống công việc đến sự gắn kết của nhân viên trong ngành dầu khí*, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Công nghệ Thành phố Hồ Chí Minh.

Thanh, N.T.H. (2019), *Mối quan hệ giữa sự hài lòng trong công việc và sự cam kết với tổ chức, hiệu quả công việc, ý định nghỉ việc của công chức cấp phường trên địa bàn quận 6*, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

Thành, V.N.C. (2018), *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của người lao động tại công ty TNHH Samil Vina*, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Công nghệ Thành phố Hồ Chí Minh.

Thuận, N.Đ. (2014), *Tác động của sự thỏa mãn công việc đến sự gắn kết đối với tổ chức của nhân viên trong doanh nghiệp xây dựng ở Thành phố Hồ Chí Minh*, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

Thụy, N.H.N. (2015), *Ảnh hưởng của sự hài lòng trong công việc đến sự gắn kết với tổ chức của trình dược viên ở các doanh nghiệp dược phẩm nước ngoài tại Thành phố Hồ Chí Minh*, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

Trọng, H. & Ngọc, C.N.M. (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, NXB Thống kê, TP. Hồ Chí Minh.

Weiss, H.M. (2002), "Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences", *Human Resource Management Review*, Vol. 12, pp. 173 - 194.