

CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN SỰ CAM KẾT GẮN BÓ VỚI TỔ CHỨC CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI ỦY BAN NHÂN DÂN CÁC PHƯỜNG THUỘC QUẬN 12 THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

NGUYỄN QUANG VINH¹, HỒ THỊ MỸ DUYÊN²

¹ Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Công nghiệp Thành phố Hồ Chí Minh

² Văn phòng Ban Chỉ đạo Chương trình Giảm nghèo bền vững Thành phố Hồ Chí Minh

*Tác giả liên hệ: nguyenquangvinh@iuh.edu.vn

DOIs: <https://doi.org/10.46242/jstiuh.v69i3.4814>

Tóm tắt: Hiệu quả của công tác cải cách hành chính phụ thuộc nhiều vào phẩm chất và năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức. Nghiên cứu này xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ, công chức (CBCC) tại UBND các phường thuộc Quận 12, thành phố Hồ Chí Minh. Kết quả phân tích hồi quy dữ liệu khảo sát 407 cán bộ, công chức chỉ ra 06 yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gồm: (1) quan hệ với đồng nghiệp, (2) đào tạo và phát triển, (3) quan hệ với lãnh đạo, (4) công nhận và khen thưởng, (5) thu nhập, và (6) môi trường và không gian làm việc; trong đó, quan hệ với đồng nghiệp có ảnh hưởng mạnh nhất còn thu nhập có ảnh hưởng gần yếu nhất. Kết quả này hoàn toàn hợp lý xét về cả ý nghĩa học thuật lẫn thực tiễn. Cũng từ kết quả nghiên cứu, một số hàm ý quản trị được đề xuất nhằm tăng sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ, công chức tại UBND các phường thuộc Quận.

Từ khóa: sự gắn kết; cải cách hành chính; ủy ban nhân dân, quận 12

1. GIỚI THIỆU

Giai đoạn 2021-2030, Ban Chỉ đạo cải cách hành chính của Chính phủ xác định mục tiêu: “Đẩy mạnh cải cách hành chính nhằm xây dựng nền hành chính dân chủ, hiện đại, chuyên nghiệp, kỷ cương, công khai, minh bạch, nâng cao trách nhiệm giải trình; đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có phẩm chất, năng lực và uy tín ngang tầm nhiệm vụ; hệ thống cơ quan hành chính nhà nước các cấp tinh gọn, thông suốt và hoạt động hiệu lực, hiệu quả, có năng lực kiến tạo phát triển, liêm chính, phục vụ Nhân dân”. Trong những năm vừa qua, cơ cấu kinh tế của thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM) chuyển dịch đúng định hướng, tập trung nâng cao chất lượng tăng trưởng và năng lực cạnh tranh gắn tăng trưởng kinh tế với phát triển văn hóa, xây dựng con người. Do đó, việc xây dựng nguồn nhân lực có chất lượng cao là yêu cầu cần thiết khách quan để xây dựng và phát triển thành phố. Một số kết quả trong thực tế bước đầu tích cực như đội ngũ cán bộ, chuyên gia khoa học - kỹ thuật có trình độ chuyên môn cao chiếm khoảng 30% cả nước; trên 70% công chức, viên chức có trình độ đại học, trên đại học; 40% đạt trình độ trung cấp lý luận chính trị trở lên.

Là một trong những địa phương có tốc độ tăng trưởng mạnh của thành phố thời gian qua, Quận 12 đã đạt được một số thành tựu đáng ghi nhận từ sự cố gắng và nỗ lực của cán bộ chính quyền và người dân. Tuy nhiên, trong ba năm gần đây đã xuất hiện tình trạng “chảy máu chất xám” với hơn 150 cán bộ, công chức (CBCC), người hoạt động không chuyên trách tại Ủy ban nhân dân (UBND) các phường thuộc Quận 12 chuyển công tác, nghỉ việc, yêu cầu được chấm dứt hợp đồng lao động. Kể từ 2020 là năm thực hiện Nghị định số 34/2019/NĐ-CP ngày 24 tháng 4 năm 2019 của Chính phủ về sửa đổi, bổ sung một số quy định về CBCC cấp xã và người hoạt động không chuyên trách ở cấp xã, ở thôn, tổ dân phố đã có hơn 130 CBCC, nhân viên, người hoạt động không chuyên trách nghỉ việc do tình giảm theo nghị định (trong đó có hơn 110 người nộp đơn xin thôi công tác, số còn lại bị thôi việc do không đảm bảo cáo tiêu chí đánh giá). Trong phạm vi cả nước, thực trạng nhiều CBCC xin nghỉ việc, thôi việc hay chuyển công tác khác thời gian vừa qua đã từng được Bộ Nội vụ báo cáo tại kỳ họp thứ 4 Quốc hội khóa XV. Các giải pháp mà Bộ Nội vụ đề xuất, tương ứng với các nguyên nhân dẫn đến thực trạng nghỉ việc, thôi việc, bao gồm: cải cách tiền lương; nâng cao thu nhập; tạo điều kiện làm việc và cơ hội thăng tiến; ghi nhận, động viên, khen thưởng, và khích lệ kịp thời; kết hợp đào tạo và bồi dưỡng sớm, từ xa. Theo Nghị quyết 03/2018/NQ-HĐND thì CBCC thuộc khu vực quản lý nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội đơn vị sự nghiệp công lập do TP.HCM quản lý còn được nhận phần thu nhập tăng thêm ngoài lương. Theo lý thuyết về quản trị nguồn nhân lực và hành vi tổ chức thì một nhân viên cam kết gắn bó lâu dài với một tổ chức khi các yếu tố như bản chất công việc, môi trường làm việc, đồng nghiệp, cơ hội thăng tiến, thu nhập, v.v... thực sự tạo động lực để họ gắn kết với tổ

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ...

chức. Người đứng đầu hay ban lãnh đạo tổ chức cần ý thức được về tầm quan trọng của việc giúp nhân viên có được sự hài lòng về công việc khiến họ làm việc hiệu quả hơn, gắn bó lâu dài hơn với tổ chức. Do vậy, để có thể hoàn thành được các mục tiêu kinh tế, chính trị và xã hội của nhà nước mà cấp trên đã giao, lãnh đạo Quận 12 rất quan tâm đến việc làm sao để có thể xây dựng và nâng cao sự gắn bó của CBCC hiện đang công tác tại UBND các phường trong Quận 12.

Khái niệm sự cam kết gắn bó với tổ chức (*organizational commitment*) đã được rất nhiều nhà nghiên cứu trước đây định nghĩa theo nhiều cách thức khác nhau (Yahaya & Ebrahim, 2016; Thủy, 2017), trong đó, nghiên cứu của Porter (1974), Mowday và cs. (1979) cùng với nghiên cứu của Meyer và Allen (1991) thường được xem như là lý thuyết nền về sự cam kết gắn bó với tổ chức (*organizational commitment*). Sự cam kết gắn bó với tổ chức, nói chung, đề cập đến mức độ quan hệ giữa nhân viên với tổ chức, trong đó, sự tham gia của nhân viên trong các hoạt động của tổ chức mang tính lâu dài, ổn định và tích cực. Mowday và cs. (1979) đề xuất thang đo sự cam kết gắn bó với tổ chức (*Organizational Commitment Questionnaire - OCQ*) với 15 biến quan sát xoay quanh 3 nhóm yếu tố đặc trưng là: 1) Sự sẵn lòng cống hiến vượt hơn mức bình thường, 2) Mong muốn mãi là thành viên của tổ chức, và 3) Chấp nhận các giá trị của tổ chức. Dù vậy, thang đo có hạn chế là chỉ phản ánh được một khía cạnh của sự cam kết (Bar-Hayim & Berman, 1992). Meyer và Allen (1991) thì xem sự cam kết gắn bó với tổ chức là trạng thái tâm lý trong đó người nhân viên có cảm xúc hãnh diện khi là thành viên của tổ chức, mong muốn đóng góp cống hiến lâu dài cho tổ chức, và thỏa mãn nhu cầu của cá nhân về thu nhập, địa vị, uy tín trong xã hội, v.v... Meyer và Allen (1991) cũng đề xuất thang đo sự cam kết gắn bó với tổ chức với 24 biến quan sát tạo thành 3 yếu tố cấu thành là: 1) Cam kết tình cảm (*affective*), 2) Cam kết duy trì (*continuance*), và 3) Cam kết đạo đức (*normative*). Khái niệm và thang đo về sự cam kết gắn bó với tổ chức của Meyer và Allen (1991) được nhiều nghiên cứu sử dụng sau đó và hiện nay (Giao & Vương, 2016).

2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Đã có nhiều nghiên cứu trong nước về sự cam kết gắn bó với tổ chức của nhân viên là cán bộ, công chức, viên chức đối với tổ chức là cơ quan quản lý nhà nước. Nghiên cứu của Huê & Tuấn (2019) tại Sở Công Thương tỉnh An Giang liệt kê năm yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức gồm 1) tiền lương và phúc lợi, 2) sự hỗ trợ của tổ chức, 3) cơ hội đào tạo và thăng tiến, 4) công bằng, và 5) bản chất công việc. Nghiên cứu của Huân & Định (2019) tại Sở giao thông tải Cần Thơ ghi nhận 1) bản chất công việc, 2) lương, thưởng và phúc lợi, 3) quan hệ với đồng nghiệp, 4) điều kiện làm việc, và 5) cơ hội đào tạo và thăng tiến ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó của CCVC với cơ quan. Hằng & Vân (2020) chỉ ra sáu yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của CCVC, người lao động trong một cơ quan quản lý nhà nước tại TP.HCM gồm 1) đặc điểm công việc, 2) đào tạo và phát triển, 3) khen thưởng và ghi nhận, 4) môi trường làm việc, 5) lương thưởng và phúc lợi, và 6) hoạt động công đoàn. Tương tự, nghiên cứu của Trúc (2020) chỉ ra sáu yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của cán bộ nhân viên là 1) thu nhập, 2) quan hệ đồng nghiệp, 3) phúc lợi, 4) điều kiện làm việc, 5) quan hệ lãnh đạo, và 6) bản chất công việc. Đối với tổ chức là doanh nghiệp có vốn nhà nước, Phương & Sang (2018) trong nghiên cứu tại Tổng công ty Xây dựng công trình hàng không ACC xác định bốn yếu tố tác động đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của người lao động với doanh nghiệp gồm: 1) lương thưởng và phúc lợi, 2) phong cách lãnh đạo, 3) quan hệ với đồng nghiệp, và 4) cơ hội thăng tiến nghề nghiệp. Gần như tương tự với kết quả này, nghiên cứu của Châu (2022) cũng cho thấy cho thấy 1) thu nhập, 2) lãnh đạo, 3) chính sách khen thưởng, 4) thương hiệu, và 5) chính sách hỗ trợ và phúc lợi ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức là doanh nghiệp nhà nước. Bảng 1 trình bày tổng hợp các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của nhân viên/người lao động công tác trong các đơn vị nhà nước (cơ quan quản lý hoặc doanh nghiệp nhà nước) được đề cập trong một số nghiên cứu liên quan gần đây.

Bảng 1- Một số yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của công chức, viên chức

Stt	Yếu tố ảnh hưởng	Nguồn nghiên cứu
1	Đào tạo và phát triển	Dứt & Chí (2016); Huê & Tuấn (2019); Huân & Định (2019); Hằng & Vân (2020); Nam & Lan (2021b)
2	Quan hệ với đồng nghiệp	Thắng, Anh, & Phúc (2017); Phương & Sang (2018); Huân & Định (2019); Hiệp & Sinh (2020); Trúc (2020); Nam & Lan (2021b)

Stt	Yếu tố ảnh hưởng	Nguồn nghiên cứu
3	Lương/Thu nhập/Phúc lợi	Hung & Thi (2010); Thắng, Anh, & Phúc (2017); Phương & Sang (2018); Huê & Tuấn (2019); Huân & Định (2019); Hằng & Vân (2020); Hiệp & Sinh (2020); Trúc (2020); Nam & Lan (2021b); Châu (2022)
4	Lãnh đạo/Quan hệ với cấp trên	Thắng, Anh, & Phúc (2017); Phương & Sang (2018), Hiệp & Sinh (2020); Trúc (2020); Nam & Lan (2021b); Châu (2022)
5	Môi trường/Điều kiện làm việc	Thắng, Anh, & Phúc (2017); Huân & Định (2019); Hằng & Vân (2020); Trúc (2020); Nam & Lan (2021b)
6	Công nhận và khen thưởng	Hung & Thi (2010); Hằng & Vân (2020); Châu (2022)
7	Bản chất/Đặc điểm công việc	Huê & Tuấn (2019); Huân & Định (2019); Hằng & Vân (2020); Hiệp & Sinh (2020); Trúc (2020); Nam & Lan (2021b)
8	Cơ hội thăng tiến	Thắng, Anh, & Phúc (2017); Phương & Sang (2018); Huê & Tuấn (2019); Huân & Định (2019); Hiệp & Sinh (2020); Nam & Lan (2021b)
9	Đặc điểm cá nhân	Yahaya & Ebrahim (2016); Thắng, Anh, & Phúc (2017); Huê & Tuấn (2019); Hằng & Vân (2020); Nam & Lan (2021a)

Bảng 1 tổng hợp một số yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của nhân viên cho thấy các nghiên cứu liên quan trước đây đã chỉ ra 10 yếu tố (mỗi yếu tố được đề cập ít nhất trong hai nghiên cứu gần đây) thể hiện ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của CBCC. Căn cứ vào tần suất xuất hiện của các yếu tố này và đặc điểm chung của UBND các phường trên địa bàn Quận 12, mô hình nghiên cứu đề xuất kiểm định trong nghiên cứu này gồm sáu nhóm yếu tố đóng vai trò biến độc lập giả thuyết ảnh hưởng đến biến phụ thuộc là sự cam kết gắn bó với tổ chức của CBCC: (1) Mối quan hệ với đồng nghiệp; (2) Mối quan hệ với lãnh đạo; (3) Lương; (4) Đào tạo và phát triển; (5) Sự công nhận và khen thưởng; và (6) Môi trường và không gian làm việc.

Một đội ngũ nhân viên có sự gắn kết góp phần nâng cao hiệu quả công việc của cả cá nhân và cả tổ chức (Giao & Tài, 2016). Yếu tố đồng nghiệp thực sự có ảnh hưởng đến việc người lao động quyết định gắn bó với tổ chức. Mối quan hệ đồng nghiệp thân thiện thông qua các hoạt động như giúp đỡ, động viên hay chia sẻ sẽ góp phần làm giảm áp lực công việc và tăng sự gắn kết với tổ chức (Phương & Sang, 2018). Nghiên cứu của Thắng, Anh, và Phúc (2017) đã kết luận mối quan hệ với đồng nghiệp là một trong nhiều yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của công chức, viên chức đối với cơ quan nhà nước. Huân và Định (2019) cũng có kết luận tương tự trong nghiên cứu với đối tượng là công chức, viên chức ở một cơ quan hành chính cấp sở tại một thành phố trực thuộc trung ương. Kết quả nghiên cứu tương tự cũng được thấy trong các nghiên cứu của Hiệp và Sinh (2020) tại một Kho bạc Nhà nước và của Trúc (2020) tại một bệnh viện quân đội.

Giả thuyết H₁: *Mối quan hệ với đồng nghiệp* tác động cùng chiều (+) đến *Sự cam kết gắn bó với tổ chức* của CBCC tại UBND các phường thuộc Quận 12 TP.HCM.

Trong số CBCC công tác tại UBND có một số người giữ vai trò, nhiệm vụ lãnh đạo với các chức danh như Bí thư Đảng ủy, Phó Bí thư Đảng ủy, Chủ tịch và các Phó Chủ tịch UBND, ... và chịu sự quản lý của cấp trên là Ban Thường vụ Quận ủy. Thực tế cho thấy nếu lãnh đạo đơn vị thể hiện sự quan tâm, chia sẻ, động viên kịp thời với cấp dưới, giao việc theo đúng nhiệm vụ được phân công, ... thì cấp dưới sẽ có động lực gắn kết hơn với tổ chức. Mối quan hệ với lãnh đạo ảnh hưởng đến sự gắn bó của công chức, viên chức đối với cơ quan nhà nước đã được Thắng, Anh, và Phúc (2017) kiểm định trong mô hình nghiên cứu của mình dưới tên gọi biến ảnh hưởng là Quan hệ trong công việc. Tại Kho bạc Nhà nước là nơi thực hiện chức năng quản lý nhà nước về ngân sách thì mối quan hệ với cấp trên (lãnh đạo) cũng được Hiệp và Sinh (2020) ghi nhận là yếu tố ảnh hưởng mạnh nhất đến sự gắn bó của người lao động với tổ chức.

Giả thuyết H₂: *Mối quan hệ với lãnh đạo* tác động cùng chiều (+) đến *Sự cam kết gắn bó với tổ chức* của CBCC tại UBND các phường thuộc Quận 12 TP.HCM.

Thông thường, khi nhân viên nhận thấy được trả lương xứng đáng thì họ sẽ làm việc tốt hơn và hài lòng với công việc hiện tại và hệ quả là sự cam kết gắn bó với tổ chức của nhân viên với tổ chức sẽ càng cao. Khi một tổ chức làm thỏa mãn người nhân viên qua việc cung cấp các nguồn lực hữu hình (tiền lương, tiền thưởng) thì người nhân viên sẽ tự có ý thức mong muốn phục vụ và gắn bó lâu dài với tổ chức (Liu và cs.,

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ...

2017). Trong khu vực nhà nước, tiền lương vẫn luôn là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến sự gắn kết với cơ quan, đơn vị cho dù người lao động đa phần chấp nhận hưởng lương thấp (Hung & Thi, 2010). Các nghiên cứu như của Phương và Sang (2018) tại một Tổng công ty vốn nhà nước, của Huệ và Tuấn (2019) tại Sở Công Thương tỉnh An Giang, của Huân và Định (2019) tại Sở Giao thông Vận tải thành phố Cần Thơ, của Hằng và Vân (2020) tại Chi cục Tiêu chuẩn đo lường chất lượng TP.HCM cũng ghi nhận kết quả tương tự. Khi thu nhập của CBCC được trả đúng với kết quả thực hiện nhiệm vụ thì khả năng giữ chân họ ở lại tổ chức càng cao và ngược lại họ sẵn sàng rời bỏ tổ chức hiện tại để tìm kiếm một công việc mới phù hợp hơn với thu nhập phù hợp đảm bảo cuộc sống và kinh tế gia đình.

Giả thuyết H₃: *Thu nhập* là yếu tố tác động cùng chiều (+) đến *Sự cam kết gắn bó với tổ chức* của CBCC tại UBND các phường thuộc Quận 12 TP.HCM.

Liu và cs. (2017) đã có nhận định rằng thường thì khi một tổ chức làm thỏa mãn người nhân viên qua việc cung cấp các nguồn lực vô hình (cơ hội đào tạo và phát triển) thì người nhân viên sẽ tự có ý thức mong muốn phục vụ và gắn bó lâu dài với tổ chức. Cơ hội đào tạo có thể tạo ảnh hưởng gián tiếp đến sự gắn kết với tổ chức qua việc giúp gia tăng sự hài lòng đối với công việc của người nhân viên (Dút & Chí, 2016; Nam & Lan, 2021b). Việc đào tạo, bồi dưỡng CBCC có năng lực, có tiềm năng phát triển nhằm tạo nguồn quy hoạch cán bộ quản lý, đồng thời hình thành các nhóm chức, viên chức cốt cán về chuyên môn, nghiệp vụ tại các đơn vị (Huân & Định, 2019). Thực hiện đào tạo nghiệp vụ chuyên sâu cũng là một cách thức giúp cho người lao động gắn kết hơn với tổ chức (Hằng & Vân, 2020). Theo kế hoạch đào tạo và phát triển của cấp trên ban hành hàng năm, UBND các phường lập danh sách cử cán bộ, công chức tham gia các khóa đào tạo. Việc cơ quan đề cử CBCC tham gia một khóa tập huấn sẽ đưa đến nhận thức là nhân viên sẽ có cơ hội phát triển, có cơ hội được luân chuyển hoặc bổ nhiệm vào vị trí cao trong cơ quan trong tương lai, từ đó khả năng nhân viên tiếp tục gắn bó với tổ chức sẽ cao.

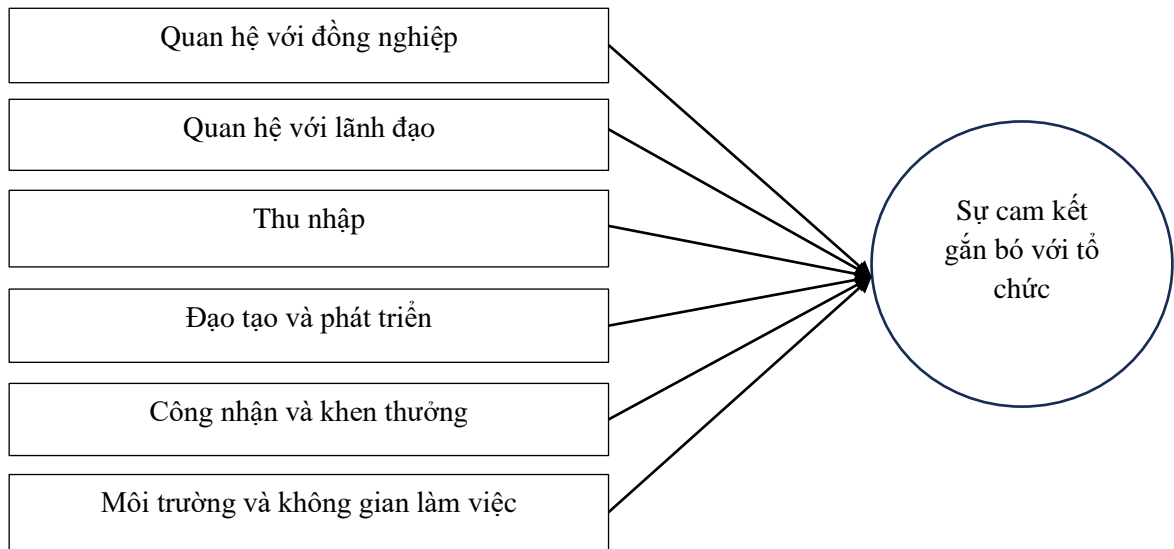
Giả thuyết H₄: *Đào tạo và phát triển* là yếu tố tác động cùng chiều (+) đến *Sự cam kết gắn bó với tổ chức* của CBCC tại UBND các phường thuộc Quận 12 TP.HCM.

Nhân viên sẽ có xu hướng ở lại với tổ chức của họ khi họ cảm thấy năng lực, sự nỗ lực và các hành động đóng góp của họ được công nhận và đánh giá cao qua việc được tập thể ghi nhận, khen thưởng (Hung & Thi, 2010). Ảnh hưởng của yếu tố sự công nhận đối với sự gắn kết của nhân viên với tổ chức cũng đã được nghiên cứu của Giao và Tài (2016) ghi nhận. Việc khen thưởng gắn liền với việc ghi nhận kết quả thực hiện công việc không có tính chất cào bằng gây ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết với tổ chức (Hằng & Vân, 2020). Điều này có nghĩa nếu trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, CBCC được tập thể nhìn nhận đánh giá đúng thực chất, được đề xuất khen thưởng phù hợp với nhiệm vụ đã thực hiện, sẽ tạo động lực tiếp tục phấn đấu trong quá trình làm việc, từ đó tạo sự gắn kết hơn với tổ chức.

Giả thuyết H₅: *Sự công nhận và chế độ khen thưởng* là yếu tố tác động cùng chiều (+) đến *Sự cam kết gắn bó với tổ chức* của CBCC tại UBND các phường thuộc Quận 12 TP.HCM.

Người lao động sẽ ở lại với tổ chức khi họ thấy có sự quan tâm rõ ràng của tổ chức đối với các vấn đề thuận tiện trong đi lại, điều kiện làm việc, sức khỏe. Môi trường làm việc là một trong những yếu tố mà người lao động hết sức quan tâm, là yếu tố ảnh hưởng đến sự thuận tiện cá nhân và cũng là nhân tố giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ. CBCC nếu được làm việc trong một không gian thoải mái, đầy đủ thiết bị, công cụ hỗ trợ sẽ có cảm giác yên tâm thực hiện nhiệm vụ, phát huy sáng tạo, đạt hiệu cao trong công việc, và có thể tham mưu cho lãnh đạo tốt hơn, khả năng gắn kết với tổ chức sẽ cao hơn. Ảnh hưởng của môi trường/điều kiện làm việc đến sự gắn kết của người lao động là CCVC với công việc và cam kết gắn bó với tổ chức là cơ quan quản lý nhà nước đã được ghi nhận trong một số nghiên cứu gần đây (Thắng, Anh, & Phúc, 2017; Huân & Định, 2019; Hằng & Vân, 2020; Trúc, 2020; Nam & Lan, 2021b).

Giả thuyết H₆: *Môi trường và không gian làm việc* là yếu tố tác động cùng chiều (+) đến *Sự cam kết gắn bó với tổ chức* của CBCC tại UBND các phường thuộc Quận 12 TP.HCM.



Hình 1: Mô hình nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu đề xuất được tham khảo ý kiến chuyên gia gồm một giảng viên chuyên ngành quản trị nguồn nhân lực, một lãnh đạo Phòng Nội vụ Quận 12, năm lãnh đạo phường, năm công chức hiện đang công tác tại năm phường khác nhau. Kết quả phỏng vấn này là cơ sở để hiệu chỉnh mô hình nghiên cứu đề xuất cũng như phát triển thang đo ban đầu. Các chuyên gia đều nhất trí với sáu yếu tố độc lập trong mô hình nghiên cứu đề xuất với các giả thuyết có ảnh hưởng đến Sự cam kết gắn bó với tổ chức là (1) Quan hệ với đồng nghiệp, (2) Quan hệ với lãnh đạo, (3) Thu nhập, (4) Đào tạo và phát triển, (5) Công nhận và khen thưởng, và (6) Môi trường và không gian làm việc. Bên cạnh đó, các chuyên gia cũng thảo luận về khả năng có thể bổ sung thêm một số yếu tố khác cho những nghiên cứu chuyên sâu sau này như bản chất công việc, văn hóa tổ chức, động lực phụng sự công, mức độ áp lực, cơ hội thăng tiến, phúc lợi, tính phù hợp, sự công bằng, tính ổn định.

Thang đo trong nghiên cứu này được xây dựng trên cơ sở tham khảo chính thang đo của Mowday và cs. (1979), kế thừa có lựa chọn thành phần thang đo trong các nghiên cứu trong nước đã trình bày ở trên. Bên cạnh đó, nội dung phát biểu một số biến quan sát còn được chỉnh sửa theo ý kiến phỏng vấn chuyên gia cho phù hợp với thực tế công tác tại các phường trên địa bàn Quận 12. Bảng câu hỏi khảo sát gồm 27 biến quan sát và sử dụng thang đo Likert 05 mức độ (1- Hoàn toàn không đồng ý, 2- Không đồng ý, 3- Bình thường, 4- Đồng ý, 5- Hoàn toàn đồng ý).

Kết quả khảo sát trực tiếp theo hình thức ngẫu nhiên và thuận tiện 407 CBCC tại 11 phường thuộc Quận 12 TP.HCM (Thạnh Xuân, Hiệp Thành, Thới An, Thạnh Lộc, Tân Chánh Hiệp, Tân Thới Hiệp, An Phú Đông, Trung Mỹ Tây, Tân Thới Nhất, Đông Hưng Thuận, và Tân Hưng Thuận) cung cấp một số thông tin cơ bản về mẫu khảo sát như sau: 154 nam (37,8%), 253 nữ (62,2%); độ tuổi 20 - 35 có 174 người (42,8%), độ tuổi 35 - 50 có 213 người (52,3%), trên 50 tuổi có 20 người (4,9%); trình độ Cao đẳng, Đại học có 276 người (90,5%), trên Đại học có 16 người (5,2%); thâm niên công tác 1 - 10 năm có 333 người (81,8%), từ 11 - 20 năm có 60 người (14,7%), từ 21 - 30 năm có 14 người (3,4%). Kết quả kiểm tra độ tin cậy các thang đo được trình bày trong Bảng 2.

Bảng 2: Thang đo

Stt	Mã hóa	Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha loại biến	Nguồn tham khảo
<i>Quan hệ với đồng nghiệp (DN) Cronbach's Alpha = 0,932</i>					Thắng, Anh, Phúc (2017); Phuong & Sang
1	DN1	Đồng nghiệp vui vẻ, hòa đồng, thân thiện	0,830	0,915	

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ...

2	DN2	Đồng nghiệp phối hợp, hỗ trợ làm việc tốt	0,852	0,908	(2018); Huân & Định (2019); Hiệp & Sinh (2020); Trúc (2020); Nam & Lan (2021b)
3	DN3	Đồng nghiệp luôn chia sẻ kinh nghiệm, lời khuyên có ích	0,858	0,906	
4	DN4	Đồng nghiệp đáng tin cậy và trung thực	0,822	0,917	
<i>Quan hệ với lãnh đạo (LD) Cronbach's Alpha = 0,877</i>					
5	LD1	Lãnh đạo luôn hướng dẫn, hỗ trợ khi cần thiết	0,686	0,861	Thắng, Anh, Phúc (2017); Phương & Sang (2018), Hiệp & Sinh (2020); Nam & Lan (2021b); Châu (2022)
6	LD2	Lãnh đạo luôn lắng nghe, chia sẻ ý kiến	0,780	0,824	
7	LD3	Lãnh đạo quan tâm đến đời sống của nhân viên	0,742	0,839	
8	LD4	Lãnh đạo luôn ghi nhận sự đóng góp của nhân viên	0,735	0,842	
<i>Thu nhập (TN) Cronbach's Alpha = 0,790</i>					
11	TN1	Thu nhập tương xứng với kết quả làm việc	0,551	0,761	Phương & Sang (2018); Huê & Tuấn (2019); Huân & Định (2019); Hằng & Vân (2020); Hiệp & Sinh (2020);
12	TN2	Chính sách tăng thu nhập công bằng và thỏa đáng	0,677	0,698	
13	TN3	Thu nhập được trả đầy đủ và đúng hạn	0,633	0,720	
14	TN4	Cá nhân có thể sống tốt bằng tiền lương nhà nước	0,536	0,768	
<i>Đào tạo và phát triển (DP) Cronbach's Alpha = 0,937</i>					
15	DP1	Cơ quan tạo điều kiện việc đi học nâng cao trình độ	0,858	0,915	Dứt & Chí (2016); Huê & Tuấn (2019); Huân & Định (2019); Hằng & Vân (2020); Nam & Lan (2021b);
16	DP2	Cơ quan cử tham gia đào tạo đầy đủ các kỹ năng cần thiết	0,838	0,922	
17	DP3	Cơ quan chi trả cho các chương trình đào tạo	0,884	0,907	
18	DP5	Cơ quan luôn tạo cơ hội phát triển cho người có năng lực	0,824	0,927	
<i>Công nhận và khen thưởng (CK) Cronbach's Alpha = 0,863</i>					
19	CK1	Tiêu chí khen thưởng công khai minh bạch, rõ ràng	0,690	0,836	Hưng & Thi (2010); Hằng & Vân (2020); Châu (2022)
20	CK2	Quy trình đánh giá, công nhận thành tích đúng quy định	0,764	0,804	
21	CK3	Đóng góp của nhân viên trong công việc được công nhận	0,763	0,805	
22	CK4	Việc công nhận thành tích là đúng người, đúng việc	0,637	0,854	
<i>Môi trường và không gian làm việc (MK) Cronbach's Alpha = 0,876</i>					
23	MK1	Trang thiết bị hỗ trợ cho công việc là tốt, đầy đủ	0,758	0,832	Thắng, Anh, Phúc (2017); Huân & Định (2019); Hằng & Vân (2020); Trúc (2020); Nam & Lan (2021b)
24	MK2	Phòng làm việc rộng rãi, thoáng mát và tiện nghi.	0,754	0,834	
25	MK3	Cơ quan bảo đảm tốt các điều kiện an toàn lao động	0,720	0,847	
26	MK4	Nhiệt độ, ánh sáng, tiếng ồn, vệ sinh phù hợp	0,707	0,852	
<i>Sự cam kết gắn bó (GK) Cronbach's Alpha = 0,822</i>					

27	GK1	Hài lòng với việc làm hiện tại tại cơ quan	0,683	0,748	Ý kiến chuyên gia
28	GK2	Luôn cố gắng để cống hiến nhiều hơn cho cơ quan	0,674	0,757	
29	GK3	Mong muốn làm việc tại cơ quan lâu dài	0,673	0,758	

Kết quả kiểm định độ tin cậy trình bày trong Bảng 2 cho thấy cả bảy thang đo trong mô hình nghiên cứu gồm 29 biến quan sát đều đảm bảo độ tin cậy với giá trị Cronbach's Alpha đều lớn hơn 0,7 và các hệ số tương quan biên tổng đều lớn hơn 0,3 thể hiện sự phù hợp trong phân tích hồi quy (Hair và cs. 2009).

Các thang đo của 6 biến độc lập với 26 biến quan sát tương ứng trong mô hình nghiên cứu tiếp tục được kiểm định giá trị phân biệt và giá trị hội tụ qua phân tích nhân tố (EFA). Áp dụng phương pháp trích nhân tố (Principal Component) và phép quay Varimax, EFA cho kết quả 6 nhân tố hình thành với phương sai trích lũy kế là 75,21% (lớn hơn 50%), hệ số KMO là 0,889 (lớn hơn 0,5), giá trị Sig. của kiểm định Bartlett's Test là 0,000 (nhỏ hơn 0,05), và các giá trị Eigenvalue đều lớn hơn 1 (giao động từ 1,116 đến 7,437). Kết quả này cho phép kết luận toàn bộ 26 biến quan sát đã hình thành thang đo 6 nhân tố - biến độc lập trong mô hình nghiên cứu đề xuất - với các giá trị hội tụ và giá trị phân biệt được đảm bảo. Áp dụng EFA với cách thức tương tự đối với 3 biến quan sát thuộc thang đo *Sự cam kết gắn bó* cũng đưa đến kết quả thang đo biến phụ thuộc này có giá trị hội tụ và giá trị phân biệt được đảm bảo (phương sai trích lũy kế là 73,75%, hệ số KMO là 0,792, giá trị Sig. kiểm định Bartlett's Test là 0,000, và giá trị Eigenvalue là 2,213).

Mô hình nghiên cứu đề xuất gồm 6 biến độc lập (*Quan hệ với đồng nghiệp* – DN, *Quan hệ với lãnh đạo* – LD, *Thu nhập* – TN, *Đào tạo và phát triển* – DP, *Công nhận và khen thưởng* – CK, và *Môi trường và không gian làm việc* – MK) và biến phụ thuộc *Sự cam kết gắn bó* – GK cùng các giả thuyết tương ứng được kiểm định với phương pháp phân tích hồi quy tuyến tính.

Bảng 3: Kết quả phân tích hồi quy

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Dung sai	VIF
	B	Sai số độ lệch chuẩn	Beta				
(hằng số)	-0,495	0,149		-3,327	0,001	0,672	1,488
DN	0,255	0,025	0,334	10,117	0,000	0,715	1,398
LD	0,206	0,029	0,229	7,158	0,000	0,598	1,673
TN	0,153	0,032	0,168	4,792	0,000	0,691	1,447
DP	0,222	0,030	0,239	7,328	0,000	0,589	1,699
CK	0,166	0,032	0,186	5,267	0,000	0,639	1,566
MK	0,137	0,030	0,156	4,586	0,000	0,672	1,488

Kết quả phân tích hồi quy (Bảng 3) cho thấy mô hình nghiên cứu phù hợp với bộ dữ liệu thu thập với độ tin cậy 99% (Sig < 0,01); giá trị R² điều chỉnh bằng 0,70 tức 70% sự biến thiên của biến *Sự cam kết gắn bó với tổ chức* có thể được giải thích là do tác động ảnh hưởng từ 6 biến độc lập trong mô hình; giá trị F = 160,256 với Sig. = 0,000 nhỏ hơn 0,05. Cụ thể trong đó yếu tố *Quan hệ với đồng nghiệp* có ảnh hưởng mạnh nhất ($\beta=0,334$); kế đó là các yếu tố có ảnh hưởng yếu hơn là *Đào tạo và phát triển* ($\beta=0,239$), yếu tố *Quan hệ với lãnh đạo* ($\beta=0,229$), yếu tố *Công nhận và khen thưởng* ($\beta=0,186$), yếu tố *Thu nhập* ($\beta=0,168$), và cuối cùng là yếu tố *Môi trường và không gian làm việc* ($\beta=0,156$) có ảnh hưởng yếu nhất đến *Sự cam kết gắn bó với tổ chức*. Các hệ số VIF cũng đều nhỏ hơn 10 giúp đưa đến kết luận không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra giữa các biến độc lập. Biểu đồ phân tán Scatterplot và biểu đồ Histogram được xây dựng cho thấy phần dư có sự phân phối ngẫu nhiên và chuẩn có giá trị trung bình rất nhỏ (Mean = -1,05E-14) với độ lệch chuẩn 0,993. Các biểu đồ cho thấy phần dư không thay đổi theo một trật tự nào đối với giá trị dự đoán, vậy giả định phương sai của sai số không đổi không bị vi phạm. Giả thuyết về liên hệ tuyến tính cũng không bị vi phạm, chấp nhận giả thuyết có liên hệ tuyến tính giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc.

Phương trình hồi quy như sau:

Sự cam kết gắn bó với tổ chức = 0,334**Quan hệ với đồng nghiệp* + 0,239**Đào tạo và phát triển* + 0,229**Quan hệ với lãnh đạo* + 0,186**Công nhận và khen thưởng* + 0,168**Thu nhập* + 0,156**Môi trường và không gian làm việc*.

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Từ kết quả nghiên cứu, một số hàm ý quản trị và chính sách hướng đến việc gia tăng Sự cam kết gắn bó với tổ chức của CBCC tại UBND các phường thuộc Quận 12 TP.HCM được đề xuất như sau:

Thứ nhất, đối với quan hệ với đồng nghiệp, cá nhân mỗi CBCC nên vui vẻ, hòa đồng và thân thiện, sẵn sàng hỗ trợ, quan tâm giúp đỡ đồng nghiệp từ việc cơ quan, đến việc gia đình, chia sẻ kinh nghiệm sống và làm việc. Trong môi trường làm việc tại các cơ quan nhà nước như tại UBND các phường, xã CBCC thực hiện công tác chuyên môn bên cạnh đó luôn có công tác phối hợp giữa CBCC để hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao. Do vậy, lãnh đạo UBND các phường cần tổ chức những cuộc họp mặt giữa CBCC trong cơ quan, khuyến khích công đoàn phường thường xuyên tổ chức các phong trào, hoạt động cuối tuần để tất cả cán bộ, công chức có thể tham gia, giao lưu thường xuyên với nhau, hiểu nhau hơn, tăng tính gắn kết, từ đó công tác phối hợp sẽ tốt hơn giúp công việc luôn đảm bảo hoàn thành tốt.

Thứ hai, đối với đào tạo và phát triển, mặc dù các đơn vị cơ quan nhà nước cũng rất chú trọng về đào tạo kỹ năng nghiệp vụ cho CBCC, tuy nhiên, số lượng CBCC phường được tham gia đào tạo thường niên lại khá ít. Bên cạnh lý do chính là do tiêu chuẩn được tham gia đào tạo thường khá cao (như số năm công tác nhiều hoặc phải giữ các chức danh lãnh đạo trong cơ quan) nhìn còn lý do nữa là do khối lượng công việc sự vụ quá nhiều trong khi số lượng nhân sự biên chế lại không tương thích. Chính vì vậy, lãnh đạo UBND phường cần xây dựng lộ trình, kế hoạch đào tạo, công khai minh bạch về đối tượng, thời gian, kinh phí tham gia khóa học. Cơ quan cần luôn tạo điều kiện cho CBCC phụ trách các lĩnh vực thường xuyên được đi học nâng cao trình độ, tham gia đào tạo đầy đủ các kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc của mình. Từ đó, tạo cơ hội phát triển cho người có năng lực.

Thứ ba, lãnh đạo UBND phường cần quan tâm sâu sát hơn nữa, kịp thời nắm bắt tâm tư, nguyện vọng chính đáng của cán bộ, công chức và đặc biệt thường xuyên quan tâm đến tình khối lượng công việc phân bổ đến cán bộ, công chức có hợp lý chưa,...hay chuyện gia đình của nhân viên trong phạm vi có thể quan tâm giúp đỡ hoặc thông tin công đoàn hỗ trợ giúp đỡ nếu CBCC gặp khó khăn. Lãnh đạo cần mạnh dạn tin tưởng vào năng lực làm việc, luôn hướng dẫn, hỗ trợ khi cần thiết, luôn lắng nghe, chia sẻ ý kiến và quan tâm đến đời sống của đội ngũ CBCC; bên cạnh đó, cần chú ý đến việc tạo môi trường làm việc phù hợp qua đó giúp nâng cao sự cam kết gắn bó với tổ chức của CBCC và thúc đẩy việc thực hiện nhiệm vụ đạt hiệu quả công việc tốt hơn.

Thứ tư, các chính sách động viên, khen thưởng hay kỷ luật đối với CBCC và người lao động cũng như việc đánh giá hàng quý, năm cần đảm bảo tính dân chủ, bình đẳng. Các tiêu chí khen thưởng được công khai minh bạch, rõ ràng, quy trình đánh giá, công nhận thành tích của nhân viên là đúng với quy định, những đóng góp của nhân viên trong công việc được công nhận và việc công nhận thành tích là đúng người, đúng việc. Lãnh đạo UBND phường cần quan tâm sâu sát hơn trong việc xây dựng Quy chế cơ quan, lắng nghe các ý kiến đóng góp trong các cuộc họp, hội nghị cán bộ công chức; công khai, minh bạch khi đưa ra các quyết định khen thưởng hay kỷ luật; tổ chức, giám sát việc thực hiện các quyết định khen thưởng, kỷ luật đảm bảo đúng quy trình, quy định.

Thứ năm, UBND là đơn vị hành chính được hưởng lương từ ngân sách nhà nước nên mức thu nhập vẫn còn khá thấp so với mặt bằng chung, thu nhập tăng thêm vẫn còn hạn chế so với nhu cầu thực tế. Việc nhận lương và tăng lương lại phải thực hiện đúng quy định chung của nhà nước về thời gian, chức danh, thâm niên công tác. Điều này ít nhiều ảnh hưởng đến tâm lý và khó giúp gia tăng ý định gắn bó lâu dài của CBCC với tổ chức. Do vậy, đòi hỏi lãnh đạo UBND phường cần đề xuất kiến nghị với cấp trên sớm hoàn thiện đề án lương theo đúng vị trí việc làm, xác định rõ vị trí công việc và nhân sự có chuyên môn làm căn cứ cho việc tính toán chính sách tiền lương công bằng, hợp lý; kịp thời áp dụng các chính sách cải cách tiền lương khi có yêu cầu; trả lương theo hiệu quả việc làm và việc đánh giá CBCC công bằng, công tâm để thực hiện chi thu nhập tăng thêm phù hợp với hiệu suất làm việc của CBCC, đặc biệt là với những người hoạt động không chuyên trách.

Thứ sáu, đối với môi trường và không gian làm việc, trụ sở UBND phường cần luôn được duy trì cơ sở vật chất trong tình trạng tốt, sửa chữa kịp thời những hư hỏng, đảm bảo về không gian làm việc; định kỳ cần thuê nhân viên kỹ thuật kiểm tra các trang thiết bị, máy móc phục vụ cho công tác, đặc biệt hệ thống báo cháy trong trụ sở nhằm đảm bảo an toàn cho CBCC khi thực hiện nhiệm vụ. Môi trường làm việc tốt là nơi có đủ các trang thiết bị phục vụ cho công việc, phòng làm việc rộng rãi, thoáng mát và tiện nghi, bảo đảm tốt các điều kiện an toàn lao động và nhiệt độ, ánh sáng, tiếng ồn, điều kiện vệ sinh phù hợp với công việc.

Bên cạnh đó, UBND phường cũng cần lưu tâm đến vấn đề đảm bảo có nhà vệ sinh và phòng chăm sóc y tế riêng của cơ quan luôn trong tình trạng sử dụng tốt.

Kết quả nghiên cứu cho thấy cả 6 yếu tố với giả thuyết ban đầu ảnh hưởng đều đã được kiểm định thực sự có ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của CBCC hiện đang công tác tại UBND các phường thuộc Quận 12, thành phố Hồ Chí Minh. Ảnh hưởng của từng yếu tố trong 6 yếu tố này đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của CBCC cũng đã được thấy rõ qua việc khảo luận các nghiên cứu liên quan. Trong 6 yếu tố thì yếu tố quan hệ với đồng nghiệp thể hiện có ảnh hưởng mạnh nhất còn yếu tố thu nhập có ảnh hưởng gần yếu nhất đến sự cam kết gắn bó với tổ chức. Kết quả này là hoàn toàn hợp lý xét về ý nghĩa học thuật và thực tiễn. Herzberg và cs. (1959) với lý thuyết 2 nhân tố đã xếp tiền lương và thu nhập vào nhóm các yếu tố duy trì động lực làm việc chứ không phải là yếu tố tạo ra động lực làm việc, ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức. Bên cạnh đó, thực tiễn cho thấy những cá nhân quyết định chọn làm việc trong cơ quan nhà nước thường đã có sẵn tâm lý chấp nhận mức lương và thu nhập thấp để đổi lại có được công việc ổn định lâu dài (tâm lý an toàn) và có cơ hội thăng tiến trong quản lý (Đào, 2016). Đây cũng là điểm khác biệt nữa khi so với các nghiên cứu liên quan đến sự cam kết gắn bó với tổ chức là doanh nghiệp nhà nước hay có vốn đầu tư nhà nước mà ở đó tiền lương và thu nhập lại luôn là yếu tố tác động mạnh nhất (Phuong & Sang, 2018; Châu, 2022).

4. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã chỉ ra 6 yếu tố ảnh hưởng đến hơn 70 % sự cam kết gắn bó với tổ chức của CBCC thuộc UBND các phường thuộc Quận 12 TP.HCM là (1) Quan hệ với đồng nghiệp, (2) Đào tạo và phát triển, (3) Quan hệ với lãnh đạo, (4) Công nhận và khen thưởng, (5) Thu nhập, và (6) Môi trường và không gian làm việc. Kết quả nghiên cứu vừa có ý nghĩa học thuật vừa có ý nghĩa thực tiễn; đồng thời, vừa có sự tương đồng và cũng vừa có sự khác biệt so với một số nghiên cứu liên quan gần đây. Điểm hạn chế của nghiên cứu này là chưa xem xét đến những yếu tố khác có thể ảnh hưởng đến sự cam kết gắn bó với tổ chức của CBCC các phường mà một số nghiên cứu trước đây có đề cập như bản chất công việc, văn hóa tổ chức, phúc lợi, sự công bằng, v.v... đồng thời, cũng chưa đề cập đến sự khác biệt trong gắn kết với tổ chức của CBCC theo đặc điểm cá nhân như tuổi tác, giới tính, tình trạng hôn nhân, trình độ học vấn, trình độ chính trị, thâm niên công tác (Yahaya & Ebrahim, 2016; Huê & Tuấn, 2019; Hằng & Vân, 2020). Đây cũng chính là đề xuất định hướng cho các nghiên cứu liên quan sau này khi có điều kiện thực hiện với thời gian khảo sát lâu hơn và kích thước mẫu lớn hơn.

5. TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2012). Nghị quyết số 17-NQ/TW về đổi mới và nâng cao chất lượng hoạt động hệ thống chính trị cơ sở xã, phường, thị trấn.
- Bar-Hayim, A., & Berman, G.S. (1992). The Dimensions of Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 13(4), 379-387.
- Châu, P.T. (2022). Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên tại Công ty Cổ phần cấp nước Nhà Bè. *Tạp chí Công Thương điện tử* (19/12/2022).
- Dung, N.T.P., Lý, H.T.C., & Trang, L.T.T. (2014). Các yếu tố tác động đến sự gắn kết tổ chức của nhân viên khối văn phòng thành phố Cần Thơ. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, 30, 92-99.
- Dứt, V.V., & Chí, D.Q. (2016). Mối quan hệ giữa mức độ thỏa mãn công việc và sự gắn kết của nhân viên với tổ chức: Trường hợp VNPT Cần Thơ. *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Kinh tế và Kinh doanh*, 32(3), 39-50.
- Đào, P.T.H. (2016). *Đặc trưng của quan hệ lao động ở Việt Nam và vấn đề áp dụng pháp luật trong lĩnh vực lao động*. Truy cập 25/07/2023, từ <https://moj.gov.vn/qt/tintuc/Pages/nghien-cuu-trao-doi.aspx?ItemID=1914>
- Giao, H.N.K. & Tài, L.T.T. (2016). Các yếu tố tác động đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức tại trường Đại học Tài chính – Marketing. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính - Marketing*, 34, 56-62.
- Giao, H.N.K. & Vương, B.N. (2016). Ảnh hưởng của các yếu tố văn hóa doanh nghiệp đến sự gắn bó của nhân viên với tổ chức tại Công ty Cổ phần CMC Telecom TP.HCM. *Tạp chí Kinh tế - Kỹ thuật*, 13(3), 87-101.
- Hair, J.F. và cộng sự (2009). *Multivariate Data Analysis*, Prentice – Hall International, Inc.
- Hằng, N.P.T., & Vân, N.T.H. (2020). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết với tổ chức của công chức, viên

- chức, người lao động tại Chi cục Tiêu chuẩn đo lường chất lượng TP.HCM. *Tạp chí Công Thương điện tử*. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B.B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Hiệp, P.M., & Sinh, V.V. (2020). Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động tại Kho bạc Nhà nước Kiên Giang. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, 12, 31-34.
- Huân, Đ.D., & Định, N.V. (2019). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn kết trong công việc của công chức, viên chức tại Sở giao thông tải Thành phố Cần Thơ. *Tạp chí Khoa học và Kinh tế phát triển*, Trường Đại học Nam Cần Thơ, 7, 29-43.
- Huê, L.M., & Tuấn, T.Q. (2019). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của cán bộ, công chức, viên chức với tổ chức: Trường hợp tại Sở Công Thương tỉnh An Giang. *Tạp chí Công Thương*, 9, 128-133.
- Hung, V.Q., & Thi, C.H. (2010). Các yếu tố ảnh hưởng đến dự định nghỉ việc của công chức – viên chức nhà nước. *Tạp chí phát triển Khoa học và Công nghệ*, 13(1), 5-14.
- Liu, J., He, X., & Yu, J. (2017). The relationship between career growth and job engagement among young employees: The mediating role of normative commitment and the moderating role of organizational justice. *Open Journal of Business and Management*, 5, 83-94.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Nam, N.D., & Lan, U.T.N. (2021a). Mối quan hệ giữa tính cách cá nhân, vốn tâm lý và sự hài lòng trong công việc đến cam kết gắn bó đối với tổ chức của nhân viên khu vực công - Nghiên cứu trường hợp tỉnh Kiên Giang. *Tạp chí Khoa học Đại học Mở TP. HCM - Kinh tế và Quản trị Kinh doanh*, 17(3), 17-35.
- Nam, N.D., & Lan, U.T.N. (2021b). 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. *Tạp chí Quản lý và Kinh tế quốc tế*, Trường Đại học Ngoại thương, 141, 121-142.
- Phuong, N.N.D., & Sang, T.B. (2018). Sự gắn kết của người lao động với tổ chức: Nghiên cứu bối cảnh Tổng công ty vốn nhà nước. *Tạp chí Công Thương*, 3, 219-223.
- Tân, P.Q., & Hiếu, D.H. (2019). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên y tế với tổ chức tại các bệnh viện công lập tại TP.HCM. *Tạp chí Công Thương điện tử* (17/07/2019).
- Thắng, T.V., Anh, P.T.N., & Phúc, H.H. (2017). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của công chức, viên chức đối với cơ quan nhà nước tại tỉnh Kiên Giang. *Tạp chí Khoa học*, Trường Đại học Trà Vinh, 26, 46-51.
- Thọ, N.Đ., *Phương pháp nghiên cứu khoa học*. TP Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Tài chính, 2013.
- Thùy, T.T. (2017). Tổng quan về cam kết gắn bó với tổ chức. *Tạp chí Công Thương điện tử* (09/12/2017).
- Trúc, C.T.T. (2020). Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ gắn kết của cán bộ, nhân viên tại Bệnh viện Quân đoàn 4 TP.HCM. *Tạp chí Công Thương điện tử* (09/05/2020).
- Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: Literature review, *Journal of Management Development*, 35(2), 190-216.

FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF CADRES AND CIVIL SERVANTS AT THE PEOPLE'S COMMITTEES IN DISTRICT 12 HOCHIMINH CITY

NGUYEN QUANG VINH¹, HO THI MY DUYEN²

¹ Faculty of Business Administration, Industrial University of Ho Chi Minh City

² The Office of Ho Chi Minh City Sustainable Poverty Reduction Program Steering Committee

* Corresponding author: nguyenquangvinh@iuh.edu.vn

Abstract: Effectiveness of administrative reform highly depends on quality and competency of cadres and civil servants. This study examined the factors affecting organizational commitment of cadres and civil servants at the People's Committees of wards in District 12 Ho Chi Minh City. Regression analysis taken on survey data of 407 cadres and civil servants indicated the 06 factors affecting the commitment as: 1) colleague relationship, 2) training and development, 3) leader relationship, 4) recognition and reward, 5)

Tác giả: Nguyễn Quang Vinh và cộng sự

income, and 6) working environment and workspace; particularly, colleague relationship has the greatest effect while income has the nearly least effect on organizational commitment. This outcome quite matches both academic and practical perspectives. Some managerial implications are correspondingly proposed to increase the organizational commitment of cadres and civil servants at the People's Committees.

Keywords: organizational attachment; administrative reform; People's Committee, district 12

Ngày gửi bài: 24/8/2023

Ngày chấp nhận đăng: 07/12/2023