

ĐO LƯỜNG CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG TRONG CÔNG VIỆC CỦA CÔNG CHỨC CẤP XÃ Ở CÁC TỈNH VÙNG KINH TẾ TRỌNG ĐIỂM MIỀN TRUNG

Đào Bích Hạnh*

Ngày nhận bài: 08/10/2024

Ngày nhận bản sửa: 25/10/2024

Ngày duyệt đăng: 25/12/2024

Tóm tắt. Theo lý luận chung về hành vi tổ chức, ở cả tổ chức công và tư, sự hài lòng trong công việc là động lực thúc đẩy người lao động làm việc có hiệu quả để gia tăng các giá trị đóng góp. Có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của người lao động nói chung và đội ngũ công chức cấp xã (CCCX) nói riêng. Nghiên cứu này nhằm mục tiêu đo lường các yếu tố tính chất công việc, lương và phúc lợi, mối quan hệ công việc, đào tạo, bồi dưỡng và cơ hội thăng tiến, đánh giá thực hiện công việc ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của CCCX ở các tỉnh vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung; từ đó, đề xuất các giải pháp phù hợp để gia tăng mức độ hài lòng, góp phần nâng cao chất lượng hoạt động công vụ ở cấp xã trong toàn Vùng.

Từ khóa: Sự hài lòng trong công việc; Công chức cấp xã; Vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung.

1. Đặt vấn đề

Locke (1976), Fieldman và Arnold (1983) đã khẳng định “Sự hài lòng trong công việc là sự cảm nhận, đánh giá của cá nhân đối với công việc của họ”. Sự hài lòng trong công việc của người lao động gắn liền với năng suất lao động và tác động mạnh đến chất lượng hoạt động của mỗi tổ chức (Newstrom, 2015). Trong khu vực công ở Việt Nam, việc gia tăng sự hài lòng để thúc đẩy công chức nói chung, CCCX nói riêng làm việc hiệu quả càng cần được quan tâm vì chế độ chức nghiệp trọn đời, sự ràng buộc thứ bậc dễ khiến công chức nảy sinh tác phong trì trệ, thiếu nhiệt tình công tác. Hiện nay, vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung gồm 04 đơn vị hành chính được gọi là tỉnh, bao gồm Thừa Thiên – Huế, Quảng Nam, Quảng Ngãi và Bình Định và 01 thành phố Đà Nẵng. Xét về phân loại đơn vị hành chính lãnh thổ, Đà Nẵng là thành phố trực thuộc trung ương, được hưởng quy chế quản lý đặc thù, được hưởng nhiều nguồn lực đầu tư và có mức độ hoàn thiện đội ngũ nhân sự hành chính nhà nước khác biệt so với 04 tỉnh còn lại trong nội vùng. Những hạn chế về hoạt động công vụ của đội ngũ CCCX đang biểu hiện tập trung, rõ nét ở 04 tỉnh Thừa Thiên – Huế, Quảng Nam, Quảng Ngãi và Bình Định. Điều này có nguyên nhân khách quan từ đặc thù các tỉnh nội vùng có cơ cấu đơn vị hành chính phức tạp, có cả đồng bằng, trung du, miền núi với nhiều nhóm người đồng bào dân tộc thiểu số sinh sống; mức độ phát triển kinh tế - xã hội, dân trí có sự chênh lệch lớn dẫn đến gia tăng tính phức tạp khi thực thi công vụ của một bộ phận

*Trường Đại học Quy Nhơn, email: daobichhanh@qnu.edu.vn

CCCX, đặc biệt dưới sức ép của cải cách hành chính, chuyển đổi số, chuẩn hóa đội ngũ CCCX và chủ trương sáp nhập đơn vị hành chính, tinh giản CCCX. Bên cạnh đó, điều kiện thực Tuy đã đạt mức độ nhất định trong phát triển đội ngũ CCCX nhưng do nhiều tác động mà một bộ phận CCCX có biểu hiện chưa hài lòng, giảm nhiệt tình công tác và thậm chí dẫn tới thôi việc. Theo thống kê của các cơ quan nội vụ trong vùng, trong năm năm từ 2018 đến 2023, tổng số CCCX giảm 10.5% (814 người); trừ diện nghỉ hưu đúng tuổi và tinh giản biên chế, còn lại gần 1/5 tỷ lệ thuộc diện thôi việc theo nhu cầu cá nhân. Mức đánh giá về sự phục vụ của công chức các địa phương trong chỉ số SIPAS năm 2023 dao động ở các vị trí trung bình, trung bình thấp khi xếp hạng toàn quốc, thậm chí tỉnh Quảng Nam chỉ đứng thứ 59/63 tỉnh, thành. Xuất phát từ thực tế trên, việc đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của đội ngũ CCCX ở các tỉnh Vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung có giá trị khoa học và thực tiễn.

Nghiên cứu bám sát cơ sở khoa học về sự hài lòng trong công việc của người lao động nói chung và người lao động trong khu vực công nói riêng. Tuy nhiên, vì nghiên cứu trên khách thể là đội ngũ CCCX thuộc vùng/ miền xác định nên đã tính đến yếu tố đặc trưng công việc của CCCX. Vì CCCX công tác ở cơ quan hành chính nhà nước cấp cơ sở, gần dân nhất, trực tiếp đưa pháp luật vào đời sống thông qua hoạt động cung cấp dịch vụ công phục vụ người dân, tiếp xúc hằng ngày với người dân ở cấp xã nên số đầu công việc tương ứng với từng vị trí việc làm CCCX rất đa dạng và phức tạp, bao trùm tất cả lĩnh vực kinh tế - xã hội địa phương. Đặc trưng công việc ứng với vị trí việc làm ở cấp hành chính thấp nhất nên chính sách đãi ngộ CCCX hiện nay vẫn thấp hơn nhóm công chức trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết và khung phân tích

Theo các nghiên cứu của Locke (1976), Mahdavi, Fazlollahtabar (2011) và Newstrom (2015), có nhiều yếu tố tác động lên sự hài lòng trong công việc của người lao động. Các yếu tố phổ biến bao gồm: Tính chất công việc, điều kiện làm việc, lương và phúc lợi, mối quan hệ công việc, đào tạo, bồi dưỡng và cơ hội thăng tiến, đánh giá thực hiện công việc. Với khách thể là đội ngũ CCCX các tỉnh Vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung, nghiên cứu này cũng khai thác những yếu tố ảnh hưởng nói trên.

Thứ nhất, về *tính chất công việc*, sự hài lòng của người lao động nói chung, CCCX nói riêng phụ thuộc vào các thành phần công việc (Locke, 1995 dẫn theo Luddy, 2005). Tính chất công việc được biểu hiện như sau: công việc phù hợp với chuyên môn, công việc có tạo động lực cống hiến, sáng tạo, phát huy được năng lực cá nhân hay không. Người lao động có thể thu nhập cao nhưng vẫn không hài lòng khi công việc không phù hợp (Bassett, 1994 dẫn theo Luddy, 2005). Khi chú trọng tới các khía cạnh trên của tính chất công việc sẽ góp phần cải thiện thái độ và hành vi của CCCX.

Thứ hai, về *điều kiện làm việc*, khi được cung cấp điều kiện tốt từ cơ sở vật chất, trang thiết bị, áp lực công việc phù hợp, CCCX sẽ cảm thấy hài lòng và ngược lại. Điều

này đã được kiểm chứng trong các nghiên cứu của Spector (1985), Bellingham (2004), Trần Kim Dung (2005), Nguyễn Liên Sơn (2008), Phạm Văn Mạnh (2012), Nhìn chung, có mối quan hệ giữa điều kiện làm việc với sự hài lòng công việc, ảnh hưởng tới sự gắn bó của người lao động với tổ chức. Điều kiện làm việc được quan tâm bởi nó liên quan đến sự thuận tiện cá nhân, đồng thời cũng giúp CCCX hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Thứ ba, về *lương và phúc lợi*, Oshagbemi (2000) cho thấy mối quan hệ giữa lương và sự hài lòng công việc khi xem xét từ sự phù hợp giữa lương với mức đóng góp của người lao động, sự phân chia công bằng và quan hệ so sánh với thu nhập của đơn vị khác. Ở Việt Nam, yếu tố lương và phúc lợi ảnh hưởng mạnh đến sự hài lòng của người lao động trong khu vực công, đặc biệt đối với CCCX do họ bị ràng buộc bởi hệ số chi trả thấp tương ứng với quy định ngạch, bậc trong nền công vụ.

Thứ tư, về *mối quan hệ công việc*, cấp trên đem đến sự hài lòng thông qua đối xử công bằng, có khả năng điều hành và hỗ trợ cấp dưới (Robins và cộng sự, 2002). Theo Ramsey (1997) thái độ và hành vi lãnh đạo ảnh hưởng đến tinh thần làm việc, các hành vi hợp tác hay bất hợp tác (Spector, 1985; J. Pettit và cộng sự, 1997; Luddy, 2005; L. Cortina và V. Magley, 2011; Trần Kim Dung, 2005; Nguyễn Liên Sơn, 2008). Ngoài quan hệ với cấp trên, quan hệ đồng nghiệp thân thiện cũng góp phần làm tăng sự hài lòng (Johns, 1996; Kreitner và Kinicki, 2001 dẫn theo Luddy, 2005). Mối quan hệ nội bộ được đánh giá tích cực nếu trong tổ chức có sự sẵn sàng giúp đỡ lẫn nhau, phối hợp làm việc hiệu quả, môi trường làm việc thân thiện và quan hệ cá nhân đáng tin cậy (Madison, 2000).

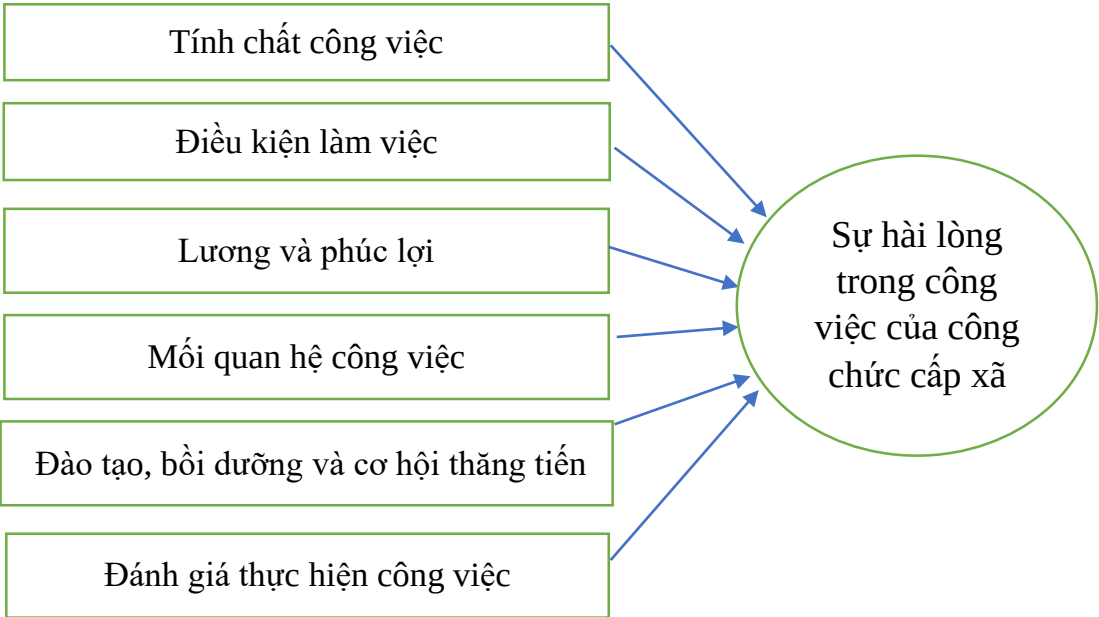
Thứ năm, về *đào tạo, bồi dưỡng và cơ hội thăng tiến*, nhân tố này liên hệ chặt chẽ với sự hài lòng trong công việc (Pergamit và Veum, 1999; Peterson và cộng sự, 2003). Quan điểm trên được hỗ trợ bởi nghiên cứu của Ellickson khi xem xét các khía cạnh như được nâng cao chuyên môn, có cơ hội phát triển cá nhân, tính công bằng của chính sách phát triển nhân sự.

Thứ sáu, về *đánh giá thực hiện công việc*, đây là hoạt động quan trọng giúp nhà quản lý đưa ra các quyết định nhân sự đúng đắn như đào tạo và phát triển, thăng thưởng, kỷ luật (Jayne & Dipboye, 2004). Hoạt động đánh giá tạo ảnh hưởng lớn đến thái độ, sự hài lòng của người lao động cũng như bầu không khí của tổ chức. theo Kochan và cộng sự (2003), chính sách đánh giá thiếu công bằng sẽ kích thích thái độ, hành vi tiêu cực, làm mất tinh thần làm việc và dẫn đến hiệu suất kém.

Cũng là người lao động trong nền kinh tế - xã hội nên một cách hiển nhiên, CCCX bị ảnh hưởng từ nhiều yếu tố chung tác động lên sự hài lòng trong công việc. Tuy nhiên, vì CCCX phục vụ cho khu vực công nên một số quan sát cấu thành các yếu tố tác động sẽ khác biệt so với người lao động ở khu vực tư - nhưng không làm thay đổi được tên loại yếu tố. Đơn cử như các biến quan sát về vị trí việc làm, lương và đãi ngộ ngoài lương, quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng hay quy trình đánh giá CCCX bị ràng buộc bởi

pháp luật về công chức chứ không phải theo Bộ Luật lao động chung. Điều này dẫn đến kết quả khảo sát CCCX sẽ là đặc trưng, không thể trùng lặp với khảo sát người lao động ở khu vực tư cho dù cùng sử dụng các biến độc lập tương tự.

Như vậy, từ khung phân tích trên, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu được thiết kế từ lý thuyết thang đo nhân tố dựa trên nền tảng JDI. Mô hình 06 nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của CCCX sử dụng các câu hỏi dạng Likert 5 mức độ.



Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

Nguồn: Tác giả nghiên cứu, đề xuất

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu sơ bộ được trình bày ở bảng 1.

Bảng 1. Thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong công việc của CCCX

Kí hiệu	Nội dung thang đo	Nguồn
A. Tính chất công việc		
A1	Vị trí việc làm phù hợp với trình độ văn hóa và trình độ chuyên môn của CCCX	Herberg (1959); Smith, Kendall và Hulin (1969); Edwin Locke (1976); Khảo sát SHRM (2012); Trần Kim Dung (2005)
A2	Công việc đòi hỏi công chức vận dụng nhiều kĩ năng nghề	
A3	Phân chia khối lượng công việc hợp lý	
A4	Được khuyến khích sáng tạo trong công việc	
B. Điều kiện làm việc		

B1	Cơ sở vật chất của cơ quan tốt	Herberg (1959); Smith,
B2	Trang thiết bị làm việc đầy đủ	Edwin Locke (1976);
B3	Áp lực công việc không cao	Khảo sát SHRM (2012); Trần Kim Dung (2005)
C. Lương và phúc lợi		
C1	Lương tương xứng với tính chất công việc CCCX đảm nhận	Herberg (1959); Smith, Kendall và Hulin (1969);
C2	Lương đảm bảo cuộc sống của CCCX	Weiss (1967); Spector (1997); Khảo sát SHRM (2012); Trần Kim Dung (2005)
C3	Chế độ đãi ngộ ngoài lương phù hợp	
D. Môi quan hệ công việc		
D1	Cấp trên tạo điều kiện thuận lợi cho CCCX làm việc và có cơ hội phát triển bản thân	Smith, Kendall và Hulin (1969); Wessi (1967);
D2	Đồng nghiệp thân thiện, hỗ trợ lẫn nhau	Edwin Locke (1976);
D3	Mối quan hệ nội bộ cơ quan đoàn kết	Parks (2002); Khảo sát SHRM (2012); Trần Kim Dung (2005)
E. Đào tạo, bồi dưỡng và cơ hội thăng tiến		
E1	Cơ quan có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phát triển CCCX rõ ràng.	Smith, Kendall và Hulin (1969); Wessi (1967);
E2	CCCX nắm vững các quy định, điều kiện cần có để thăng tiến	Edwin Locke (1976);
E3	CCCX được tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng	Khảo sát SHRM (2012);
E4	Cơ quan có chính sách hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng hợp lý	Trần Kim Dung (2005)
G. Đánh giá thực hiện công việc		
G1	Hoạt động đánh giá CCCX công khai, công bằng	Herberg (1959); Smith, Kendall và Hulin (1969);
G2	Quy trình đánh giá CCCX rõ ràng, đúng quy định	Weiss (1967); Spector (1997); Khảo sát SHRM (2012); Trần Kim Dung (2005)
G3	Đánh giá công chức đảm bảo hiệu quả, kết quả đánh giá là căn cứ thực hiện chế độ, chính sách đối với CCCX	
H. Mức độ hài lòng trong công việc của CCCX		
H1	Ông/ bà hài lòng với tính chất công việc đang đảm nhận	Smith và cộng sự (1969); Schemerhon (1993);

H2	Ông/ bà hài lòng với điều kiện làm việc của cơ quan	Crossman và Bassem (2003)
H3	Ông/ bà hài lòng với lương và phúc lợi	
H4	Ông/ bà hài lòng với các mối quan hệ công việc	
H5	Ông/ bà hài lòng với hoạt động đào tạo, bồi dưỡng và cơ hội thăng tiến	
H6	Ông/ bà hài lòng với hoạt động đánh giá công chức	

Nguồn: Tác giả nghiên cứu, đề xuất

Khách thể khảo sát là CCCX ở các tỉnh vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung. Để thực hiện điều tra xã hội học, tác giả cỡ chọn mẫu dựa trên ước lượng tổng thể 6940 CCCX theo thống kê năm 2023. Cỡ mẫu điều tra được tính toán là 417 mẫu cần thiết theo công thức của Yamane Taro (1967).

Có thể diễn tả phương pháp nghiên cứu như sau: Tác giả sử dụng bảng hỏi bán cấu trúc để thu thập thông tin từ CCCX thuộc vùng nghiên cứu; áp dụng cách chọn mẫu của chương trình PAPI với kỹ thuật thống kê PSM (propensity score matching) - chọn cặp đôi mẫu theo điểm xác suất (UN, 2008). Để đảm bảo việc so sánh kết quả là công bằng, 04 đơn vị hành chính cấp huyện ở mỗi tỉnh sẽ được chọn, trong đó mặc định chọn nơi có trung tâm hành chính tỉnh (tỉnh lỵ) và các đơn vị khác được chọn ngẫu nhiên theo xác suất quy mô (PPS). Ở mỗi địa phương cấp huyện đã xác định, một đơn vị cấp xã đang đặt trung tâm hành chính (huyện lỵ) sẽ được mặc định và 03 đơn vị cấp xã khác được chọn theo PPS. Thiết kế này đảm bảo thước đo chuẩn trong điều kiện phân bố không đồng đều các đơn vị hành chính cấp xã ở mỗi tỉnh. Quy mô tổng thể để tính cỡ mẫu là tổng số CCCX ở các tỉnh vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung, công thức được sử dụng như sau:

$$n = \frac{N}{1 + N \times e^2}$$

Trong đó: n là kích thước mẫu, N là quy mô tổng thể, e là sai số cho phép. Số liệu cụ thể sẽ là: $N = 6940$; sai số cho phép $e = 5\%$. Suy ra, $n = 6940 / (1 + 6940 \times 0,05^2) = 379$. Thêm vào 10% phiếu dự phòng (tương đương 38 phiếu) ra tổng 417 phiếu cần phát ra.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Thông tin khách thể nghiên cứu

Về thông tin chung, có 36,5% là nữ CCCX, 63,5% là nam CCCX, yếu tố thâm niên công tác có tỷ lệ: 7,9%, 61,1%, 23,1% và 7,9% - tương ứng các nhóm thâm niên dưới 05 năm, từ 6 đến 15 năm, 16 đến 30 năm và trên 30 năm – thông số trên phù hợp với đặc trưng cơ cấu giới tính, cơ cấu độ tuổi của đội ngũ CCCX ở 04 tỉnh Thừa Thiên – Huế, Quảng Nam, Quảng Ngãi và Bình Định. Ngoài ra, trong mẫu khảo sát có 43% CCCX công tác ở khu vực đô thị và 57% ở khu vực nông thôn - phù hợp với tỷ lệ các đơn vị hành chính là xã, phường, thị trấn trên địa bàn các tỉnh vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung.

3.2. Kết quả phân tích định lượng

Kết quả phân tích độ tin cậy ở bảng 2 cho thấy tất cả thang đo được giới thiệu đều có hệ số Cronbach's Alpha trong khoảng 0,712 đến 0,944 và lớn hơn hệ số tương quan biến tổng nhỏ nhất. Như vậy, tất cả 26 quan sát đều đảm bảo độ tin cậy và được đưa vào phân tích nhân tố.

Bảng 2. Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha

Thang đo	Cronbach's Alpha
Tính chất công việc	0,944
Điều kiện làm việc	0,829
Lương và phúc lợi	0,867
Mối quan hệ công việc	0,872
Đào tạo, bồi dưỡng và cơ hội thăng tiến	0,806
Đánh giá thực hiện công việc	0,892
Mức độ hài lòng trong công việc của công chức	0,712

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích

Tiếp theo, tác giả tiến hành kiểm định nhân tố khám phá (EFA) đối với các biến độc lập. 20 quan sát của 06 biến độc lập được đưa vào phân tích nhân tố khám phá có hệ số KMO = 0,728. Trong kiểm định Bartlett, giá trị sig. = 0,000 < 0,05; 06 nhân tố được rút trích tại Eigenvalue là 1,545 và đảm bảo phương sai trích được là 79,089% > 50%. Như vậy, 06 nhân tố này giải thích hơn 79% sự biến thiên của dữ liệu. Các quan sát đều đảm bảo yêu cầu về hệ số tải và không xảy ra hiện tượng nhóm biến. Kết quả phân tích EFA các biến độc lập thể hiện qua bảng 3.

Bảng 3. Kết quả phân tích EFA các biến độc lập

Biến quan sát	Nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
Công việc đòi hỏi công chức vận dụng nhiều kỹ năng nghề.	.933					
Được khuyến khích sáng tạo trong công việc	.924					

Vị trí việc làm phù hợp với trình độ văn hóa và trình độ chuyên môn của công chức.	.920
Phân chia khối lượng công việc hợp lý	.878
Cơ quan có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phát triển công chức rõ ràng.	.912
Công chức được tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng	.845
Công chức nắm vững các quy định, điều kiện cần có để thăng tiến	.736
Cơ quan có chính sách hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng hợp lý	.685
Đánh giá công chức đảm bảo hiệu quả, kết quả đánh giá là căn cứ thực hiện chế độ, chính sách đối với công chức	.897
Quy trình đánh giá công chức rõ ràng, đúng quy định	.895
Hoạt động đánh giá công chức công khai, công bằng	.855
Lương tương xứng với tính chất công việc công chức đảm nhận	.930
Lương đảm bảo cuộc sống của công chức	.856
Chế độ đãi ngộ ngoài lương phù hợp	.853
Cấp trên tạo điều kiện thuận lợi cho công chức làm việc và cơ hội phát triển bản thân	.912
Đồng nghiệp thân thiện, hỗ trợ lẫn nhau	.882
Mối quan hệ nội bộ cơ quan đoàn kết	.833
Áp lực công việc không cao	.878
Trang thiết bị làm việc đầy đủ	.843
Cơ sở vật chất của cơ quan tốt	.838

Nguồn: tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích

Đối với biến phụ thuộc, phân tích EFA cho thấy hệ số KMO = 0,659. Trong kiểm định Bartlett, giá trị sig. = 0,000 < 0,05; nhân tố được rút trích tại Eigenvalue đảm bảo phương sai trích được là 51,673% > 50% nên các biến được chứng minh có tương quan tổng thể và thang đo đạt giá trị hội tụ. Do đó, mô hình nghiên cứu đúng dự kiến.

Bước cuối trong định lượng là phân tích tương quan và hồi quy. Các giá trị sig. trong bảng 4 đều nhỏ hơn 0,05 đã cho thấy giữa biến H và các biến độc lập A, B, C, D, E, G có quan hệ chặt chẽ. Vì vậy, phân tích quan hệ hồi quy tuyến tính là phù hợp.

Bảng 4. Kết quả phân tích tương quan

			A	B	C	D	E	G
H	Tương quan Pearson		0,161*	0,435*	0,113*	0,404*	0,010*	0,441*
	Mức ý nghĩa		0,011	0.000	0,000	0,000	0,006	0,000

* Tương quan có mức ý nghĩa 0.05

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích

Theo kết quả ở bảng 5, mô hình hồi quy tuyến tính phù hợp với tập dữ liệu ở mức 93,5%. Trong kiểm định t (bảng 6), đã số các giá trị sig. đều nhỏ hơn 0,05 nên có 05 biến độc lập có ý nghĩa thống kê giải thích cho biến phụ thuộc (H). Hệ số hồi quy đều có giá trị dương nên các biến độc lập đều tác động cùng chiều lên biến phụ thuộc khi cố định các biến. Cụ thể, trị số $\beta_A = 0,133$, $\beta_B = 0,028$, $\beta_C = 0,906$, $\beta_D = 0,285$, $\beta_E = 0,124$ và $\beta_G = 0,033$. Trừ biến độc lập B, hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập không xảy ra vì hệ số VIF đều đạt yêu cầu.

Bảng 5. Các hệ số mức độ phù hợp của mô hình

Mô hình	R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Sai lệch
1	,967 ^a	,936	,935	,25559835

Nguồn: tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích

Bảng 6. Kết quả phân tích hồi quy

Mô hình		Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy đã chuẩn hóa	Giá trị kiểm định t	Mức ý nghĩa (Sig.)	Thống kê đa cộng tuyến	
		B	Sai số chuẩn	Beta			Dung sai	VIF
	Hằng số	1.103E-017	.014		.000	1.000		
1	A	.133	.014	.133	9.228	.000	1.000	1.000
	B	.028	.014	.028	1.919	.056	1.000	1.000
	C	.906	.014	.906	62.876	.000	1.000	1.000
	D	.285	.014	.285	19.762	.000	1.000	1.000
	E	.124	.014	.124	8.635	.000	1.000	1.000
	G	.033	.014	.033	2.294	.022	1.000	1.000

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ kết quả phân tích

Ta thấy giá trị sig. của biến B lớn hơn 0,05 nên không có giá trị thống kê và bị

loại khỏi mô hình.

3.3. Thảo luận nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu cho thấy 05 yếu tố: tính chất công việc, lương và phúc lợi, mối quan hệ công việc, đào tạo, bồi dưỡng và cơ hội thăng tiến, đánh giá thực hiện công việc có ảnh hưởng cùng chiều đến sự hài lòng trong công việc của đội ngũ CCCX ở các tỉnh vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung, đáp ứng mục tiêu nghiên cứu và khẳng định khung phân tích đã đặt ra. Điều này khá tương đồng với các nghiên cứu khác khi tiếp cận vấn đề sự hài lòng trong công việc của người lao động trong khu vực công như Locke (1976), Mahdavi, Fazlollahtabar (2011) và Newstrom (2015) và gần đây nhất là công bố của Mai Ngọc Khương và các tác giả (2022) khẳng định sự quan trọng của 05 thành phần nêu trên đến sự hài lòng trong công việc của đội ngũ CCCX.

Nghiên cứu cho thấy các chính quyền địa phương cấp xã cần quan tâm đến công tác bố trí, sắp xếp nhân sự để CCCX đảm bảo được những đòi hỏi của tính chất công việc, có cơ hội được hưởng lương, phúc lợi, tương xứng với đóng góp của họ. Hoạt động đào tạo bồi dưỡng cũng cần được chú trọng để tạo cơ hội thăng tiến cho CCCX, nói cách khác, CCCX có cơ hội “phát triển chức nghiệp” thông qua việc được hưởng chính sách đào tạo, bồi dưỡng. Đồng thời, các cấp cơ thẩm quyền cũng cần xem xét thấu đáo tác động từ những mối quan hệ công việc thuận lợi, ứng xử thân thiện, hòa đồng trong tập thể CCCX, cấp trên đánh giá khách quan, hỗ trợ, khuyến khích cấp dưới, từ đó, có phương hướng thúc đẩy các ảnh hưởng tích cực lên sự hài lòng của CCCX.

4. Kết luận và kiến nghị

4.1. Kết luận

Năm yếu tố đề xuất ban đầu có ảnh hưởng cùng chiều đến sự hài lòng trong công việc của đội ngũ CCCX ở các tỉnh vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung và được sắp xếp lần lượt là: lương và phúc lợi, mối quan hệ công việc, tính chất công việc, đào tạo, bồi dưỡng và cơ hội thăng tiến, đánh giá thực hiện công việc. Kết quả nghiên cứu đã ủng hộ các giả thuyết mà tác giả đặt ra.

4.2. Kiến nghị

Kết quả nghiên cứu trên cung cấp thông tin định lượng để các cấp quản lý định hướng giải pháp nâng cao sự hài lòng công việc của đội ngũ CCCX, qua đó tạo động lực làm việc, phát triển nhân sự để gia tăng hiệu quả quản lý nhà nước của chính quyền địa phương.

Với hệ số beta chuẩn hóa bằng 0,906, lương và phúc lợi là yếu tố ảnh hưởng mạnh nhất đến sự hài lòng trong công việc của đội ngũ CCCX các tỉnh vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung. Trong các quan sát của thang đo, nội dung “lương đảm bảo cuộc sống” được quan tâm nhất, tiếp đến là “chế độ đãi ngộ ngoài lương phù hợp” như phụ cấp, bảo hiểm, Do đó, để gia tăng sự hài lòng công việc của đội ngũ CCCX, địa phương trước tiên phải đảm bảo CCCX sống được bằng thu nhập gắn với ngân sách chi

trả. Muốn vậy, tuyển dụng, bổ nhiệm nhân sự cần “đúng người đúng việc”, tạo cơ sở vững chắc để chi trả lương đúng tính chất công việc. Có thể tiết kiệm biên chế, bố trí kiêm nhiệm hợp lý để tạo điều kiện gia tăng thu nhập. Khắc phục tình trạng chậm rà soát thông tin nhân sự, chậm xếp lương – đặc biệt sau khi CCCX cập nhật trình độ đào tạo – dẫn đến không đảm bảo đầy đủ quyền lợi của CCCX gây ảnh hưởng tinh thần làm việc. Cần tham mưu cho Chính phủ, Bộ Nội Vụ và bộ, ngành liên quan đẩy mạnh cải cách chính sách tiền lương, khắc phục tình trạng hệ số lương CCCX thấp hơn hẳn so với công chức Trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện.

Tiếp theo, yếu tố “mối quan hệ công việc” tương ứng trị số beta bằng 0.285 xếp thứ hai về mức độ tác động. Điều này đặt ra vấn đề xây dựng môi trường làm việc thân thiện, phân công rành mạch trách nhiệm đi đôi với hỗ trợ đồng nghiệp để tăng hiệu quả hoạt động chuyên môn và nâng cao chất lượng đời sống tinh thần của CCCX. Đẩy mạnh thực hiện Quyết định số 1847/QĐ-TTg ngày 27/12/2018 về việc phê duyệt Đề án văn hóa công vụ tại các cơ quan hành chính tại địa phương để củng cố, nâng cao sự hài lòng của CCCX trong tập thể cơ quan.

Yếu tố có trị số beta xếp thứ ba là “tính chất công việc”. Biến này gồm các quan sát như “vị trí việc làm phù hợp với trình độ văn hóa và trình độ chuyên môn của CCCX”, “công việc đòi hỏi CCCX vận dụng nhiều kỹ năng nghề” mang tính cố hữu, gắn bó với đầu vào của CCCX và đặc thù vị trí việc làm. Các nội dung trên thuộc quy định pháp lý nên không dễ điều chỉnh. Giải pháp đặt ra chỉ có thể là cơ quan sử dụng CCCX phân chia khối lượng công việc hợp lý, khuyến khích sáng tạo trong khuôn khổ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn để CCCX có điều kiện hoàn thành nhiệm vụ, phát huy sáng kiến kinh nghiệm, được thể hiện tối đa năng lực, hướng đến cơ hội phát triển. Một trong các cơ hội là được tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng để hội đủ điều kiện thăng tiến.

Yếu tố “đào tạo, bồi dưỡng và cơ hội thăng tiến” được xếp thứ tư, tương ứng trị số beta 0.124. Kết quả này hợp lý bởi vì đội ngũ CCCX ở các tỉnh vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung đến hết năm 2022 cơ bản đã chuẩn hóa trình độ, chỉ còn 08 trường hợp mới có bằng THCS và 03 trường hợp chưa được đào tạo chuyên môn. Tuy nhiên, không mâu thuẫn khi đưa biến “đào tạo, bồi dưỡng và cơ hội thăng tiến” vào mô hình các yếu tố ảnh hưởng, nguyên nhân là do tiêu chuẩn CCCX không thể hạ thấp trong xu thế hoàn thiện nền hành chính quốc gia. Bản thân CCCX nếu muốn nâng ngạch (thăng tiến về chức nghiệp) để cải thiện lương và phúc lợi (thăng tiến về thu nhập) - thì không thể né tránh hoạt động đào tạo, bồi dưỡng. Tác giả kiến nghị các cơ quan quản lý tạo điều kiện hơn nữa để CCCX có cơ hội phát triển chức nghiệp, qua đó làm gia tăng sự hài lòng trong công việc. Cụ thể, Thông tư số 36/2018/TT-BTC ngày 30/3/2018 quy định chi hỗ trợ tiền ăn, ở, đi lại cho học viên từ nguồn chi thường xuyên của cơ quan, đơn vị, tuy nhiên do nguồn chi thường xuyên của cấp xã thấp nên việc hỗ trợ gặp khó khăn. Do đó, bên cạnh việc đề nghị Bộ Tài chính xem xét sửa đổi, bổ sung chế độ hỗ trợ, các tỉnh vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung cần cấp kinh phí đào tạo, bồi dưỡng từ đầu năm để kịp

thời xây dựng kế hoạch triển khai, tránh tổ chức dạy, học vào mùa mưa lũ, vừa ảnh hưởng đến công việc vừa không bảo đảm chất lượng. Sau đào tạo, bồi dưỡng, cần quan tâm bố trí, sử dụng, xác định đúng đối tượng cần tiếp tục bồi dưỡng kỹ năng, đào tạo chuẩn hóa hay đào tạo nâng cao.

Để gia tăng sự hài lòng công việc của CCCX, phải đổi mới hoạt động đánh giá theo hướng xây dựng bộ quy chế gắn với hệ thống tiêu chuẩn chức danh; tăng cường đánh giá thường xuyên theo tháng, theo quý, giúp CCCX có ý thức nỗ lực và điều chỉnh hạn chế của bản thân. Trong đánh giá, cần chú trọng đánh giá cao những sáng kiến kinh nghiệm và đãi ngộ thỏa đáng. Phương pháp đánh giá nên được mở rộng bằng cách ứng dụng công nghệ thông tin để tiếp cận nhiều đối tượng đánh giá ngoài, đánh giá gián tiếp thông qua chỉ số SIPAS hàng năm của địa phương về tiêu chí “công chức phục vụ”. Kết quả đánh giá CCCX phải là căn cứ thực hiện chế độ lương, phụ cấp, bảo hiểm, đãi ngộ ngoài lương và tạo cơ hội cho CCCX được quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng; tránh tình trạng hình thức, ngại va chạm, không mạnh dạn tinh giảm biên chế theo Nghị định 113/2018/NĐ-CP sửa đổi Nghị định 108/2014/NĐ-CP về chính sách tinh giản biên chế đối với CCCX. Để động viên tinh thần làm việc của CCCX, căn cứ tình hình ngân sách, các tỉnh có thể khen thưởng những cá nhân hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ ngay tại các cuộc họp giao ban, tuyên dương niêm yết trên bảng tin UBND cấp xã. Những biện pháp thúc đẩy về tinh thần như vậy khiến mỗi CCCX tích cực hơn, nâng cao tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân, nỗ lực hoàn thiện năng lực.

Như vậy, kết quả nghiên cứu đã cho thấy yếu tố lương và phúc lợi đang thể hiện mức độ tác động mạnh nhất, yếu tố đánh giá thực hiện công việc xếp sau cùng. Tuy không thể xem nhẹ yếu tố tác động nào nhưng các giải pháp quản lý nhà nước cần xây dựng vẫn phải có trọng số phù hợp với thực tiễn hiện nay ở địa phương. Nhìn chung, khi nghiên cứu thấu đáo mô hình các yếu tố ảnh hưởng lên sự hài lòng trong công việc của CCCX, các tỉnh vùng Kinh tế trọng điểm miền Trung có thêm cơ sở củng cố bước đi thích hợp, góp phần nâng cao chất lượng hoạt động của đội ngũ CCCX sở tại, từ đó nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước của CQĐP của toàn Vùng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Acuña-Alfaro, Jairo, Malesky (2014). PAPI's Sampling Methodology: An empirical exploration to alternative approaches. A memorandum on PAPI Methodology, Ha Noi: UNDP.

Bellingham, R. (2004). Job Satisfaction Survey. WELCOA Absolute Advantage, 3(5), 28-31.

Crossman, A., Bassem, A. (2003). Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff, *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 368 – 376.

Dung, T.K. (2005). Nhu cầu, sự thỏa mãn của nhân viên và mức độ gắn kết đối với tổ chức. Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ - Mã ngành B2004- 22-67. Trường Đại học

Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.

Durst, S.L. & DeSantis, V.S. (1997). The determinants of job satisfaction among federal, state and local government employee. *State and Local Government Review*, 29(1), 7-16.

Fieldman, D. & Arnold, H.J. (1983). *Organizational Behavior and Management*. McGraw-Hill, 109.

Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B.C. (1959). *The Motivation to work*. John Wiley & Sons, New York.

Jayne, M.E.A., & Dipboye, R.L. (2004). Leveraging diversity to improve business performance: research findings & recommendations for organizations. *Human Resource Management*, 43(4), 409–424.

Kochan, T., Bezrukova, K., Ely, R., Jackson, S., Joshi, P., Jehn, K., Leonard, J., Levine, D., & Thomas, D. (2003). The effects of diversity on business performance: report of the diversity research network. *Human Resource Management*, 42(1), 3-21.

Khuong, M.N., Vân, N.T.H. & Khôi, T.M. (2022). Các yếu tố tác động lên sự hài lòng, động lực và gắn kết trong công việc của công chức, viên chức tỉnh Bến Tre. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, 58(3C), 269 – 280.

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

Luddy, Nezaam (2005). *Job Satisfaction amongst Employees at a Public Health Institution in the Western Cape*. University of Western Cape, South Africa.

Mahdavi, I & Fazlollahtabar, H. (2011). Design of a Fuzzy Job Satisfaction Matrix with Dynamic Performance Criteria, 1173-1178.

Mạnh, P.V. (2012). *Nâng cao mức độ hài lòng trong công việc của nhân viên cơ sở tại Công ty viễn thông Viettel*. Luận văn thạc sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Newstrom, J.W. (2015). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. McGraw Hill Education, 14th Edition, 203.

Parks, E., Holdnak, A. (2002). Job satisfaction among recreation practitioners. In: Todd, Sharon, comp.

Oshagbemi, T. (2000). Satisfaction with co workers' behaviour, *Employee Relations*, 22(1), 88-106.

Pergamit, M.R. & Veum, J.R. (1999). What is a Promotion?. *ILR Review, Cornell University, ILR School*, 52(4), 581-601.

Petit, J.D., Goris, J.R., Vaught, B.C. (1997). An examination of organizational communication as a moderator of the relationship between job performance and job satisfaction, *The Journal of Business Communication*, 34(1).

- Robbin, S. P. & Coulter, M. (2005). Management (international edition no 7 ed.). Prentice Hall Inc.
- Schermerhorn, J. R. (1993). Management for Productivity. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.
- Smith, P. C., Kendall, L., & Hulin, C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago, IL: Rand McNally.
- Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Thousand Oaks, CA.: Sage Publication Inc.
- Sternberg, R. (2000). Hand book intelligence. Cambridge, UK: Cambridge University Press
- Ủy ban nhân dân tỉnh Bình Định. (2024). Kế hoạch số: 132/KH-UBND ngày 05/7/2024 Cải thiện, nâng cao kết quả chỉ số PAPI, chỉ số SIPAS, chỉ số PAR INDEX và chỉ số PCI của tỉnh Bình Định đến năm 2025. Bình Định.
- Ủy ban nhân dân tỉnh Quảng Nam. (2024). Kế hoạch số: 3563/KH-UBND ngày 17/5/2024 Tổ chức Hội nghị trực tuyến phân tích, đánh giá kết quả Chỉ số SIPAS, Chỉ số PAPI năm 2023 tỉnh Quảng Nam. Quảng Nam.
- Ủy ban Nhân dân tỉnh Quảng Ngãi. (2023). Báo cáo số: 282/BC-UBND ngày 19/12/2023 về Kết quả thực hiện công tác cải cách hành chính năm 2023 và một số nhiệm vụ trọng tâm năm 2024 của tỉnh Quảng Ngãi. Quảng Ngãi.
- Ủy ban nhân dân tỉnh Thừa Thiên - Huế. (2024). Kế hoạch số: 216/KH-UBND ngày 23/5/2024 về nâng cao Chỉ số hài lòng của người dân đối với sự phục vụ của cơ quan hành chính nhà nước (SIPAS) năm 2024. Thừa Thiên - Huế.
- Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W. & Lofquist, L.H. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. University of Minnesota, Minneapolis.
- Yamane, T. (1967). Statistics: An Introductory Analysis, 2nd Edition. New York: Harper and Row.

QUANTIFYING FACTORS INFLUENCING ON JOB SATISFACTION OF THE COMMUNE-LEVEL CIVIL SERVANTS IN SOME PROVINCES OF THE CENTRAL KEY ECONOMIC REGION

Dao Bich Hanh

Abstract. According to the general reasoning of organizational behavior, job satisfaction is the driving force that motivates employees to work effectively and increase their contribution value in both public and private organizations. There are many factors that affect the job satisfaction of workers, especially the commune - level civil servants. The study aims to measure the factors of job characteristics, salary and benefits, working relationship, training, fostering and promotion opportunities, performance of job evaluation – that influencing on job satisfaction of the commune - level civil servants in the Central KER. From there, the study proposes some appropriate solutions to increase the satisfaction level of commune-level civil servants, contributing to improving the quality of commune-level civil service activities.

Keywords: Job satisfaction; Commune - level civil servants; The Central KER.