

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC PHAN THIẾT



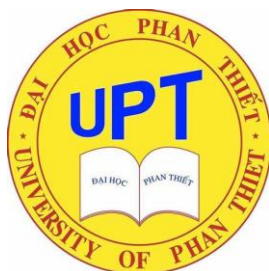
MAI XUÂN HẬU

**ĐỀ TÀI: CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN BÓ VỚI
NƠI LÀM VIỆC CỦA VIÊN CHỨC LAO ĐỘNG TẠI TRUNG
TÂM NƯỚC SẠCH VÀ VỆ SINH MÔI TRƯỜNG
NÔNG THÔN TỈNH BÌNH THUẬN**

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ
QUẢN TRỊ KINH DOANH**

Bình Thuận - 2023

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC PHAN THIẾT



MAI XUÂN HẬU

**ĐỀ TÀI: CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ GẮN BÓ VỚI
NƠI LÀM VIỆC CỦA VIÊN CHỨC LAO ĐỘNG TẠI TRUNG
TÂM NƯỚC SẠCH VÀ VỆ SINH MÔI TRƯỜNG**

NÔNG THÔN TỈNH BÌNH THUẬN

CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH
MÃ SỐ 8340101

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC
PGS.TS NGUYỄN XUÂN MINH

Bình Thuận - 2023

MỤC LỤC

Contents	
MỤC LỤC	iii
LỜI CAM ĐOAN	vii
LỜI CẢM ƠN	viii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	ix
DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU	x
DANH MỤC CÁC HÌNH	xii
DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ	xii
TÓM TẮT KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU ĐỀ ÁN	xiii
CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU	1
1. Lý do chọn đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài	2
3. Câu hỏi nghiên cứu	2
4. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu của đề tài.....	3
4.1 Đối tượng nghiên cứu	3
4.2 Phạm vi nghiên cứu	3
5. Phương pháp thu thập thông tin.....	3
5.1 Phương pháp chọn mẫu và nghiên cứu mẫu.....	3
5.2 Dữ liệu thu thập.....	4
5.3 Công cụ phân tích dữ liệu	4
6. Phương pháp nghiên cứu.....	4
7. Kết cấu đề tài	5
CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ KHUNG PHÂN TÍCH.....	7
2.1 Các khái niệm liên quan	7
2.1.1 Khái niệm về viên chức	7
2.1.2 Khái niệm về người lao động	7
2.1.3 Khái niệm về sự gắn bó với tổ chức.....	7
2.1.4 Khái niệm về sự hài lòng.....	9
2.1.5 Mối quan hệ giữa sự hài lòng công việc và gắn bó với tổ chức	9
2.2 Cơ sở lý thuyết.....	10
2.2.1 Thuyết nhu cầu của Maslow (1943)	10

2.2.2 Thuyết Hai yếu tố của Frederick Herzberg (1959)	12
2.2.3 Thuyết công bằng của John Stacey Adams (1963)	12
2.2.4 Lý thuyết McClelland về nhu cầu	13
2.2.5 Lý thuyết trao đổi xã hội của Peter Blau (1964)	13
2.3 Những mô hình nghiên cứu có liên quan	14
2.4 Xây dựng mô hình và các giả thuyết liên quan	19
2.4.1 Bản chất công việc.....	20
2.4.2 Cơ hội đào tạo và thăng tiến	21
2.4.3 Lãnh đạo	22
2.4.4 Đồng nghiệp.....	22
2.4.5 Thu nhập và phúc lợi	22
2.4.6 Môi trường làm việc	24
2.4.7 Áp lực công việc.....	24
2.5 Tổng quan về Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận	26
2.5.1 Giới thiệu về Trung tâm	26
2.5.2 Công tác hoạch định nguồn lực.....	26
2.5.3 Kết quả hoạt động sản xuất- dịch vụ	28
2.5.4 Thực trạng về sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm.....	29
TÓM TẮT CHƯƠNG 2.....	31
CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	32
3.1 Thiết kế nghiên cứu.....	32
3.2 Nghiên cứu định tính	33
3.2.1 Thiết kế nghiên cứu định tính.....	33
3.2.2 Kết quả nghiên cứu định tính	33
3.3 Nghiên cứu định lượng	36
3.3.1 Thiết kế nghiên cứu định lượng	36
3.3.2 Thiết kế bảng câu hỏi	37
3.3.3 Thu thập dữ liệu nghiên cứu	37
3.3.4 Xử lý và phân tích số liệu.....	38
TÓM TẮT CHƯƠNG 3.....	40
CHƯƠNG 4: PHÂN TÍCH KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU	41
4.1 Phân tích mẫu nghiên cứu	41

4.1.1 Phân bố theo giới tính	43
4.1.2 Phân bố theo độ tuổi.....	43
4.1.3 Phân bố theo tình trạng hôn nhân	43
4.1.4 Phân bố theo trình độ học vấn.....	43
4.1.5 Phân bố theo thu nhập bình quân mỗi tháng	44
4.1.6 Phân bố theo thời gian công tác	44
4.1.7 Phân bố theo bộ phận công tác.....	44
4.2 Kết quả nghiên cứu	44
4.2.1 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo bằng Cronbach's Alpha.....	44
4.2.2 Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA	53
4.2.3 Phân tích tương quan giữa các biến	58
4.2.4 Phân tích hồi quy tuyến tính.....	59
4.2.5. Kiểm định sự khác biệt của mẫu nghiên cứu.....	63
4.2.6. Kiểm định giả thuyết nghiên cứu.....	72
4.3 Thảo luận kết quả nghiên cứu.....	74
4.3.1 Đánh giá yếu tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến.....	74
4.3.2 Đánh giá yếu tố Lãnh đạo.....	76
4.3.3 Đánh giá yếu tố Đồng nghiệp	77
4.3.4 Đánh giá yếu tố Thu nhập và phúc lợi.....	78
TÓM TẮT CHƯƠNG 4.....	79
CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ.....	80
5.1 Kết luận	80
5.2 Hàm ý quản trị	81
5.2.1 Giải pháp đối với Đồng nghiệp	81
5.2.2 Giải pháp đối với Thu nhập và phúc lợi.....	82
5.2.3 Giải pháp đối với Lãnh đạo.....	83
5.2.4 Giải pháp đối với Cơ hội đào tạo và thăng tiến.....	85
5.3 Hạn chế của đề tài và hướng nghiên cứu tiếp theo	87
TÓM TẮT CHƯƠNG 5.....	88
KẾT LUẬN.....	89
TÀI LIỆU THAM KHẢO	xiv
PHỤ LỤC 1: DANH SÁCH THẢO LUẬN NHÓM.....	xviii

PHỤ LỤC 2: DÀN BÀI THẢO LUẬN NHÓM.....	xix
PHỤ LỤC 3: BẢNG KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH HIỆU CHỈNH	xxiv
PHỤ LỤC 4: BẢNG KHẢO SÁT CHÍNH THỨC	xxix
PHỤ LỤC 5: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH.....	xxxiv

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan rằng Đề án Thạc sĩ Quản trị kinh doanh với tên gọi “ **Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của viên chức lao động tại Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận**” là công trình nghiên cứu độc lập. Quy trình thực hiện từ thu thập số liệu, xử lý thông tin đến đưa ra kết quả nghiên cứu đều được thực hiện một cách trung thực và chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nào trước đây.

Bình Thuận, ngày tháng 6 năm 2023

Tác giả

Mai Xuân Hậu

LỜI CẢM ƠN

Trong thời gian thực hiện đề tài nghiên cứu “**Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của viên chức lao động tại Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận**” tôi đã gặp không ít khó khăn nhưng cuối cùng vẫn hoàn thành tốt đề tài nghiên cứu. Vì vậy, tôi xin chân thành được gửi lời cảm ơn đến:

PGS.TS. Nguyễn Xuân Minh là người hướng dẫn khoa học, Thầy đã tận tâm, nhiệt tình hướng dẫn, truyền đạt kinh nghiệm và kiến thức bổ ích đã giúp tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu.

Quý Thầy, Cô của Phòng Quản lý Sau đại học đã truyền đạt kiến thức, trao đổi kinh nghiệm và tạo điều kiện thuận lợi để tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu.

Tập thể viên chức lao động (VCLĐ), đặc biệt là Lãnh đạo Phòng Tổng hợp-Tổ chức- Hành chính của Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận đã tạo điều kiện về thời gian cho tôi thu thập số liệu cần thiết và hoàn thành đề tài nghiên cứu.

Gia đình và bạn bè đã động viên tôi trong suốt thời gian tôi thực hiện đề tài nghiên cứu.

Bình Thuận, ngày tháng 6 năm 2023

Tác giả

Mai Xuân Hậu

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Chữ viết tắt	Nội dung
1	BGD	Ban Giám đốc
2	CTCN	Công trình cấp nước
3	Trung tâm	Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận
4	VCLĐ	Viên chức lao động
5	EFA	Exploratory Factor Analysis

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

Bảng 2. 1 Cấp bậc nhu cầu và điều kiện thỏa mãn	11
Bảng 2. 2 Lý thuyết Hai yếu tố của Frederick Herzberg	12
Bảng 2. 3 Tóm tắt các giả thuyết.....	25
 Bảng 3. 1 Mô tả thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với tổ chức	33
Bảng 5. 3 Các yếu tố cần thiết để xây dựng hệ thống đào tạo nội bộ hiệu quả	85
 Bảng 4. 1 Phân bố mẫu nghiên cứu theo đặc điểm cá nhân.....	41
Bảng 4. 2 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Bản chất công việc lần 1	45
Bảng 4. 3 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Bản chất công việc lần 2	45
Bảng 4. 4 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Cơ hội đào tạo và thăng tiến.....	46
Bảng 4. 5 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Lãnh đạo lần 1	47
Bảng 4. 6 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Lãnh đạo lần 2	47
Bảng 4. 7 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Đồng nghiệp	48
Bảng 4. 8 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Thu nhập và phúc lợi lần 1.....	49
Bảng 4. 9 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Thu nhập và phúc lợi lần 2.....	49
Bảng 4. 10 Kết quả kiểm định thang đo Môi trường làm việc.....	50
Bảng 4. 11 Kết quả kiểm định thang đo Áp lực công việc lần 1	51
Bảng 4. 12 Kết quả kiểm định thang đo Áp lực công việc lần 2	51
Bảng 4. 13 Kết quả kiểm định thang đo Sự gắn bó	52
Bảng 4. 14 Tổng hợp biến và thang đo bị loại	53
Bảng 4. 15 Hệ số KMO và kiểm định Bartlett.....	53
Bảng 4. 16 Tổng phương sai trích và nhân tố EFA	54
Bảng 4. 17 Kết quả phân tích nhân tố EFA của thang đo các biến độc lập	55
Bảng 4. 18 Hệ số KMO và kiểm định Bartlett.....	56
Bảng 4. 19 Tổng phương sai trích và nhân tố EFA	57
Bảng 4. 20 Kết quả phân tích nhân tố EFA của thang đo biến phụ thuộc	57

Bảng 4. 21 Phân tích tương quan giữa các biến.....	58
Bảng 4. 22 Hệ số hồi quy lần 1	59
Bảng 4. 23 Hệ số hồi quy lần 2	60
Bảng 4. 24 Bảng tóm tắt mô hình	61
Bảng 4. 25 Bảng phân tích ANOVA.....	61
Bảng 4. 26 Kết quả kiểm định phương sai.....	63
Bảng 4. 27 Kết quả kiểm định ANOVA giới tính đối với sự gắn bó của VCLĐ	63
Bảng 4. 28 Kết quả kiểm định phương sai.....	64
Bảng 4. 29 Kết quả kiểm định ANOVA độ tuổi đối với sự gắn bó của VCLĐ	64
Bảng 4. 30 Kết quả kiểm định phương sai.....	65
Bảng 4. 31 Kết quả kiểm định ANOVA	65
Bảng 4. 32 Kết quả kiểm định phương sai.....	66
Bảng 4. 33 Kết quả kiểm định ANOVA trình độ học vấn đối với sự gắn bó của VCLĐ	66
Bảng 4. 34 Kết quả kiểm định phương sai.....	68
Bảng 4. 35 Kết quả kiểm định ANOVA thu nhập bình quân mỗi tháng	68
Bảng 4. 36 Kết quả kiểm định phương sai.....	69
Bảng 4. 37 Kết quả kiểm định ANOVA thời gian công tác đối với sự gắn bó của VCLĐ	69
Bảng 4. 38 Kết quả kiểm định phương sai.....	70
Bảng 4. 39 Kết quả kiểm định ANOVA bộ phận công tác đối với sự gắn bó của VCLĐ	71
Bảng 4. 40 Kết luận về giả thuyết nghiên cứu	72
Bảng 4. 41 Mức độ tác động của các yếu tố	74
Bảng 4. 42 Thống kê mô tả yếu tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến.....	75
Bảng 4. 43 Thống kê mô tả yếu tố Lãnh đạo	76
Bảng 4. 44 Thống kê mô tả yếu tố Đồng nghiệp	77
Bảng 4. 45 Thống kê mô tả yếu tố Thu nhập và phúc lợi.....	78

DANH MỤC CÁC HÌNH

Hình 2. 1 Mô hình đo lường sự gắn kết của nhân viên với tổ chức.....	10
Hình 2. 2 Tháp nhu cầu Maslow	11
Hình 2. 3 Mô hình của Price và Mueller	14
Hình 2. 4 Mô hình nghiên cứu của Đặng Thị Ngọc Hà	16
Hình 2. 5 Mô hình nghiên cứu của Lê Tấn Đạt (2016).....	17
Hình 2. 6 Mô hình nghiên cứu của <i>Nguyễn Thị Mơ, Hoàng Văn Huệ, Nguyễn Thị Mỹ (2018)</i>	18
Hình 2. 7 Mô hình nghiên cứu đề xuất.....	20
Hình 2. 8 Cơ cấu tổ chức của Trung tâm	26

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2. 1 Kết quả hoạt động sản xuất - dịch vụ giai đoạn 2018-2022	28
Biểu đồ 2. 2 Biến động nhân lực từ năm 2018- 2022	29
Biểu đồ 4. 1 Biểu đồ Mean thể hiện mức độ gắn bó theo giới tính	63
Biểu đồ 4. 2 Biểu đồ Mean thể hiện mức độ gắn bó theo độ tuổi.....	65
Biểu đồ 4. 3 Biểu đồ Mean thể hiện mức độ gắn bó theo tình trạng hôn nhân.....	66
Biểu đồ 4. 4 Biểu đồ Mean thể hiện sự gắn bó gắn bó theo trình độ học vấn	67
Biểu đồ 4. 5 Biểu đồ Mean thể hiện sự gắn bó theo thu nhập bình quân mỗi tháng	68
Biểu đồ 4. 6 Biểu đồ Mean thể hiện sự gắn bó theo thời gian công tác.....	70
Biểu đồ 4. 7 Biểu đồ Mean thể hiện sự gắn bó theo bộ phận công tác	71

TÓM TẮT KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU ĐỀ ÁN

Đề án “*Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của viên chức lao động tại Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận*” là nghiên cứu định lượng được thực hiện tại Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận với mục tiêu xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm. Mô hình nghiên cứu đề xuất gồm 07 yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó bao gồm: (1) Bản chất công việc, (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Thu nhập và phúc lợi, (6) Môi trường làm việc và (7) Áp lực công việc. Kết quả thu thập và phân tích từ 204 mẫu khảo sát cho thấy chỉ có 04 yếu tố thật sự tác động đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm là (1) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (2) Lãnh đạo, (3) Đồng nghiệp và (4) Thu nhập và phúc lợi. Trong đó yếu tố Đồng nghiệp có tác động mạnh nhất đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm, theo sau lần lượt là các yếu tố Thu nhập và phúc lợi, Lãnh đạo và Cơ hội đào tạo và thăng tiến. Tác giả thảo luận dựa vào phân tích thống kê mô tả các biến độc lập cùng với liên hệ các yếu tố nhân khẩu học tại đơn vị để phát hiện các vấn đề tồn tại. Đồng thời, tác giả đề xuất 4 nhóm hàm ý quản trị về Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Lãnh đạo, Đồng nghiệp và Thu nhập và phúc lợi với mong muốn tham mưu để giúp Ban giám đốc (BGĐ) có phương án nâng cao sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm. Cuối cùng, tác giả trình bày những hạn chế của nghiên cứu và đề xuất các hướng nghiên cứu tiếp theo.

CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU

1. Lý do chọn đề tài

Theo một thống kê chưa đầy đủ, từ đầu năm 2020 đến giữa năm 2022, cả nước có 39.500 cán bộ, công chức, viên chức thôi việc hoặc chuyển sang khu vực tư nhân. Những con số biết nói này dẫn đến một câu hỏi lớn: Đây có phải là điều bình thường hay ẩn chứa những nguyên nhân khác?

Nguyên nhân dẫn đến “làn sóng” chuyển dịch nhân lực này đến từ nhiều yếu tố, trong đó có thể kể đến bối cảnh của nền kinh tế thị trường. Theo đó, thị trường lao động có sự liên thông giữa khu vực công và tư. Khi các đơn vị sự nghiệp tự chủ tài chính, viên chức được ký hợp đồng làm việc đã tạo ra sự dịch chuyển ra vào thường xuyên ở các đơn vị sự nghiệp công. Song, tôi tin chắc rằng đây chỉ là nguyên nhân khách quan và nguyên nhân chủ quan mới thật sự tồn tại nhiều vấn đề cần lưu tâm.

Sự rời bỏ là một trong những vấn đề được nghiên cứu trong hành vi tổ chức. Khi nghiên cứu vấn đề này, ta thấy được ý định rời bỏ là hành vi có tính phức tạp và bị tác động bởi các yếu tố như tâm lý, hành vi tổ chức và cả yếu tố kinh tế. Đứng ở góc độ của một nhà quản lý, xác định được nguyên nhân rời bỏ tổ chức càng sớm sẽ giúp tổ chức tiết kiệm chi phí đào tạo, hoạch định kế hoạch nhân sự một cách phù hợp hoặc có những điều chỉnh trực tiếp về chính sách phúc lợi, thu nhập để giữ chân người tài.

Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận (Trung tâm) là đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn. Trung tâm là đơn vị sự nghiệp có thu, tự chủ và tự chịu trách nhiệm về tài chính, tự đảm bảo 100% chi phí hoạt động thường xuyên theo Nghị định số 60/2021/NĐ-CP ngày 21/06/2021 của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập; chức năng, nhiệm vụ chủ yếu của Trung tâm được ban hành theo Quyết định số 2008/QĐ-SNN ngày 26/10/2016 của Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Bình Thuận gồm: Tổ chức thực hiện chương trình, kế hoạch, dự án về cấp nước sinh hoạt và vệ sinh môi trường nông thôn được cấp thẩm quyền

phê duyệt; thực hiện các hoạt động sản xuất dịch vụ chuyên ngành về cấp nước và vệ sinh môi trường gồm: Công tác tư vấn, xây lắp, thử nghiệm chất lượng nước, chuyển giao công nghệ, cung ứng vật tư - thiết bị và quản lý vận hành, cung cấp nước sinh hoạt cho người dân trên địa bàn nông thôn toàn tỉnh.

Trung tâm là một đơn vị sự nghiệp công lập vì vậy nguồn nhân lực cũng sẽ bị tác động phần nào trong xu thế biến động nguồn nhân lực chung của khối nhà nước. Xuất phát từ lý do trên, tôi chọn đề án tốt nghiệp với tên gọi **“Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của viên chức lao động tại Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận”** làm mục tiêu nghiên cứu.

2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài

Peter Drucker từng nói “Cái gì không đo được thì cũng không quản lý được. Cái gì không đo được thì cũng không cải tiến được”. Vì vậy mục tiêu chính của đề án là:

- (i) Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của viên chức lao động (VCLĐ) tại Trung tâm;
- (ii) Đo lường mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến sự gắn bó;
- (iii) Tổng kết lại và đưa ra các hàm ý quản trị giúp điều chỉnh các yếu tố tác động trong phạm vi cho phép để nâng cao sự hài lòng và giữ chân nguồn nhân lực.

3. Câu hỏi nghiên cứu

Hiện nay có rất nhiều nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên với nơi làm việc, tuy nhiên tùy theo mục đích nghiên cứu mà câu hỏi sẽ khác nhau và chưa có câu hỏi nghiên cứu nào dùng chung cho tất cả các lĩnh vực. Vì vậy trong đề án nghiên cứu này, tác giả đưa ra các câu hỏi như sau:

Câu hỏi 1: Những yếu tố nào ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm?

Câu hỏi 2: Mức độ tác động của những yếu tố đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm như thế nào?

4. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu của đề tài

4.1 Đối tượng nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm.
- Đối tượng khảo sát: VCLĐ đang công tác tại Trung tâm trong năm 2022 và đến tháng 03 năm 2023.

4.2 Phạm vi nghiên cứu

- Không gian: Tại trụ sở Trung tâm và các công trình cấp nước sinh hoạt trên địa bàn 9/10 huyện, thị xã, thành phố toàn tỉnh do Trung tâm quản lý (ngoại trừ huyện Tuy Phong)
- Thời gian: Từ tháng 12 năm 2022 đến tháng 03 năm 2023
- Dữ liệu nghiên cứu:
 - + Dữ liệu sơ cấp: Từ hội thảo nhóm và phỏng vấn qua cuộc điều tra, thu thập trong 3 tháng (dự kiến từ tháng 12 năm 2022 đến tháng 03 năm 2023);
 - + Dữ liệu thứ cấp: Từ số liệu, thông tin của Trung tâm và các bài báo, tạp chí khoa học, hội thảo, luận văn liên quan nội dung nghiên cứu.

5. Phương pháp thu thập thông tin

5.1 Phương pháp chọn mẫu và nghiên cứu mẫu

Nhằm tiết kiệm chi phí, thời gian và dễ dàng trong việc tiếp cận và thu thập mẫu cho nghiên cứu; nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất, phương thức lấy mẫu thuận tiện, trong đó tác giả sẽ chọn VCLĐ có thể tiếp cận được đang làm việc trực tiếp tại trụ sở Trung tâm và các công trình cấp nước sinh hoạt trực thuộc.

Nghiên cứu được thực hiện dựa trên 2 phương pháp gồm phương pháp nghiên cứu định tính và phương pháp nghiên cứu định lượng.

5.2 Dữ liệu thu thập

- Dữ liệu thứ cấp: Từ số liệu, thông tin của Trung tâm và các bài báo, tạp chí khoa học, hội thảo, luận văn liên quan nội dung nghiên cứu.

- Dữ liệu sơ cấp: Từ hội thảo nhóm và phỏng vấn qua cuộc điều tra, thu thập bằng phiếu khảo sát trong 3 tháng (dự kiến từ tháng 12 năm 2022 đến tháng 03 năm 2023).

5.3 Công cụ phân tích dữ liệu

Sau khi hoàn tất việc thu thập dữ liệu sơ cấp, toàn bộ dữ liệu sẽ được xử lý bằng phần mềm SPSS. Việc phân tích dữ liệu theo mô hình phân tích nhân tố khám phá nhằm xác định mối quan hệ của các yếu tố độc lập với biến phụ thuộc gồm:

- Phân tích Cronbach's Alpha
- Phân tích nhân tố khám phá EFA
- Phân tích tương quan
- Phân tích hồi quy tuyến tính

6. Phương pháp nghiên cứu

Đề án sử dụng 02 phương pháp nghiên cứu là nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng, cụ thể như sau:

- Nghiên cứu định tính: Nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm. Dựa vào các nghiên cứu có liên quan trước đây, cơ sở lý thuyết và thảo luận nhóm giữa 20 thành viên là BGĐ, lãnh đạo các phòng nghiệp vụ và cụm trưởng cụm cấp nước để thống nhất đề xuất thang đo và mô hình nghiên cứu phù hợp. Sau đó hiệu chỉnh thang đo của các yếu tố trong mô hình nghiên cứu sơ bộ cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu. Kết quả nghiên cứu sẽ làm cơ sở xây dựng thang đo và bảng câu hỏi để thu thập dữ liệu.

- Nghiên cứu định lượng: Tác giả sử dụng nghiên cứu định lượng để đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm. Mẫu nghiên cứu trong nghiên cứu định lượng được thực hiện bằng phương pháp lấy mẫu thuận tiện với cỡ mẫu 210 VCLĐ. Dữ liệu được thu thập bằng khảo sát thông qua bảng câu hỏi được thiết kế sẵn gửi đến các VCLĐ đang làm việc tại Trung tâm bằng link google form. Sau khi thu thập đủ số mẫu, tác giả xử lý số liệu bằng phần mềm SPSS 20.0 với quy trình xử lý như sau: kiểm định độ tin cậy của thang đo, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích tương quan và phân tích hồi quy tuyến tính.

7. Kết cấu đề tài

Chương 1: Giới thiệu

Trình bày lý do chọn đề tài, mục tiêu nghiên cứu, câu hỏi nghiên cứu, phạm vi và đối tượng nghiên cứu; phương pháp thu thập thông tin; phương pháp nghiên cứu và bố cục của đề án.

Chương 2: Cơ sở lý thuyết và khung phân tích

Trình bày cơ sở lý thuyết về sự gắn bó và các yếu tố ảnh hưởng. Chương này cũng trình bày tổng quan các nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm, từ đó đề xuất mô hình nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu

Trình bày quy trình nghiên cứu, mô tả phương pháp nghiên cứu định tính, phương pháp nghiên cứu định lượng, mô hình nghiên cứu hiệu chỉnh và xây dựng thang đo các thành phần trong mô hình nghiên cứu để thu thập dữ liệu nghiên cứu.

Chương 4: Phân tích kết quả nghiên cứu

Trình bày kết quả phân tích dữ liệu gồm thông tin về mẫu khảo sát, kiểm định độ tin cậy các thang đo, phân tích nhân tố khám phá, mô hình hồi quy ảnh hưởng của

các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm, kiểm định các vi phạm hồi quy và giả thuyết nghiên cứu.

Chương 5: Kết luận và hàm ý quản trị

Trình bày các hàm ý nhằm cải thiện các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm. Đồng thời, trình bày kết luận về kết quả nghiên cứu, những hạn chế nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo.

Ngoài ra, Đề án còn bao gồm phần phụ lục và tài liệu tham khảo.

CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ KHUNG PHÂN TÍCH

Chương 1 đã giới thiệu được lý do chọn đề tài, mục tiêu nghiên cứu, câu hỏi nghiên cứu, phạm vi và đối tượng nghiên cứu, phương pháp thu thập thông tin, phương pháp nghiên cứu và kết cấu đề tài. Ở chương 2, tác giả sẽ cung cấp thêm thông tin về các khái niệm liên quan cũng như nền tảng cơ sở lý thuyết và các mô hình nghiên cứu có liên quan. Từ đó đúc kết lại và đưa ra mô hình nghiên cứu đề xuất phù hợp.

2.1 Các khái niệm liên quan

2.1.1 Khái niệm về viên chức

Viên chức là công dân Việt Nam được tuyển dụng theo vị trí việc làm, làm việc tại đơn vị sự nghiệp công lập theo chế độ hợp đồng làm việc, hưởng lương từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật.

Hoạt động nghề nghiệp của viên chức là việc thực hiện công việc hoặc nhiệm vụ có yêu cầu về trình độ, năng lực, kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ trong đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của Luật này và các quy định khác của pháp luật có liên quan (Luật Viên chức, 2010).

2.1.2 Khái niệm về người lao động

Người lao động là người làm việc cho người sử dụng lao động theo thỏa thuận, được trả lương và chịu sự quản lý, điều hành, giám sát của người sử dụng lao động (Bộ luật Lao động, 2019).

2.1.3 Khái niệm về sự gắn bó với tổ chức

Sự gắn bó với tổ chức được hiểu là ý định gắn bó lâu dài với tổ chức của nhân viên; trong đó tổ chức có vai trò thúc đẩy cam kết gắn bó của nhân viên lên cao để đạt sự ổn định và giảm chi phí.

Gắn bó với tổ chức (Organizational Commitment) đã được nhiều nhà nghiên cứu ở các nước trên thế giới như là Meyer và Allen (1990, 1991), Mathieu và Zajac (1990), O'Reilly và Chatman (1986) được dẫn bởi Daud (2010), Porter và các cộng

sự (1974) được dẫn bởi Mowday và các cộng sự (1979) đề cập đến. Trong số rất nhiều định nghĩa và thành phần của khái niệm sự gắn bó với tổ chức, định nghĩa của Mowday và cộng sự và khái niệm của Meyer và Allen là hai khái niệm được chấp nhận và được sử dụng rộng rãi trong các nghiên cứu hiện nay.

Theo Meyer và Allen (1990) sự gắn bó với tổ chức là trạng thái tâm lý buộc chặt cá nhân vào tổ chức. Nhóm nghiên cứu cũng đề xuất mô hình sự gắn bó với tổ chức dựa trên ba cam kết gồm cam kết dựa trên cảm xúc (affective commitment), cam kết dựa trên tính toán (continuance commitment) và cam kết dựa trên chuẩn mực (normative commitment). Mỗi nhân viên sẽ hướng đến một loại cam kết và mức độ cam kết khác nhau với tổ chức dựa trên mô hình ba cam kết này. Đây là sự ảnh hưởng của thái độ gắn bó đối với các hành vi.

Còn với Mowday và các cộng sự (1979) thì cho rằng sự gắn bó với tổ chức là sức mạnh đồng nhất của cá nhân với tổ chức và sự cống hiến của cá nhân tham gia vào trong tổ chức. Sự gắn bó này được tạo nên từ ba thành phần là sự xác định với mục tiêu và giá trị của tổ chức, sự mong muốn thuộc về tổ chức và sự sẵn sàng thể hiện nỗ lực đại diện cho tổ chức. Đây là sự ảnh hưởng của hành vi gắn bó lên thái độ.

Bàn về sự gắn bó thì theo một cuộc nghiên cứu của Gallup- một công ty tư vấn và phân tích có trụ sở tại Mỹ, nổi tiếng với các cuộc thăm dò dư luận, phỏng vấn và đánh giá ở Mỹ và sau này mở rộng trên toàn cầu đã chỉ ra rằng mức độ gắn kết (engaged) của nhân viên ở Đông Nam Á chỉ 12%. Nhưng số những người "không gắn kết" (not engaged) lên tới 73%, và số những người "chủ động rời xa" trong doanh nghiệp lại lên tới 14%.

Dẫu biết “mỗi cây mỗi hoa, mỗi nhà mỗi cảnh” nhưng câu chuyện về giữ chân nhân viên luôn là bài toán chung của tất cả doanh nghiệp. Vì bởi lẽ “Nhân viên gắn kết sẽ đem lại vô vàn lợi ích. Cũng theo Gallup đo lường, khi so sánh các công ty trong nhóm 25% đứng đầu danh sách về sự gắn kết với các công ty ở 25% đứng chót, các lợi ích nổi trội sẽ là, so sánh bằng tỷ lệ nhân viên: vắng 41% thấp hơn, nghỉ việc 24% thấp hơn (trong ngành có tỷ lệ nghỉ cao) và 59% thấp hơn (trong ngành có tỷ lệ nghỉ

việc thấp), hiệu suất 17% cao hơn (trong ngành có tỷ lệ nghỉ cao), tai nạn thấp hơn 70%, doanh số 20% cao hơn, 41% lỗi chất lượng thấp hơn hoặc lỗi về an toàn cho bệnh nhân 58% ít hơn ở các cơ sở y tế, với khách hàng đo lường 10% cao hơn, và lãi cao hơn 21% (số liệu mà các nhà quản lý hoạch định chiến lược chắc chắn quan tâm nhất)!” (theo The Leader, số ra ngày 21/10/2019).

2.1.4 Khái niệm về sự hài lòng

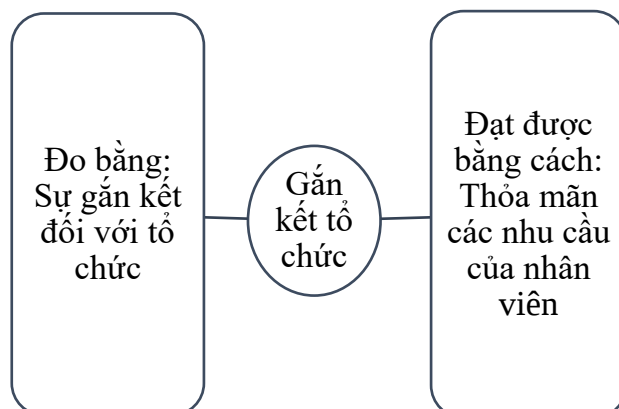
Khi bàn về sự hài lòng công việc sẽ có nhiều cách tiếp cận khác nhau như theo Spector (1997, trích bởi Salleh và ctg, 2012) thì sự hài lòng được định nghĩa một cách đơn giản đó là sự thỏa mãn của nhân viên ở các khía cạnh khác nhau của công việc hoặc theo Locke (1969, trích bởi Saba, 2011) thì định nghĩa theo một cách khác là “Sự hài lòng công việc là các trạng thái cảm xúc thú vị từ kết quả đánh giá công việc của một người như là việc hoàn thành hoặc tạo điều kiện để hoàn thành công việc” và theo Price và Mueller (1981) sự hài lòng được định nghĩa là mức độ mà người lao động có cảm nhận, định hướng tình cảm tích cực đối với công việc của tổ chức.

Một nghiên cứu khác của Al-Aameri (2000) đã chỉ ra rằng: khi người lao động hài lòng trong công việc họ có xu hướng năng động, tích cực hơn và tận tụy hơn với công việc của họ, trong khi ngược lại những người không hài lòng với công việc sẽ không cam kết, thường xuyên vắng mặt cũng như khả năng nghỉ việc cao hơn (được dẫn bởi Lê Thị Thùy Phương, 2021). Điều này cho thấy có sự tỷ lệ thuận giữa sự hài lòng trong công việc với sự gắn bó với tổ chức. Nhân viên có hài lòng trong công việc thì họ mới có lý do để gắn bó lâu dài với tổ chức.

2.1.5 Mối quan hệ giữa sự hài lòng công việc và gắn bó với tổ chức

Mối quan hệ giữa sự hài lòng công việc và gắn bó với tổ chức của nhân viên đã được “định hình” trong rất nhiều nghiên cứu; một vài quan điểm cho rằng sự hài lòng trong công việc của nhân viên sẽ dẫn đến gắn bó của họ với tổ chức như của Porter và Steer (1982), Williams và Hazer (1986), Lincoln và Kalleberg (1990) và Mueller, Boyer, Prive và Iverson (1994). Theo Stum (2001) chỉ ra rằng các nghiên

cứu về nhu cầu của nhân viên cũng như mức độ thỏa mãn đối với công việc và sự gắn kết của nhân viên đối với tổ chức đều được khái quát bằng mô hình sau:



Nguồn: Stum, 2001

Hình 2.1 Mô hình đo lường sự gắn kết của nhân viên với tổ chức

2.2 Cơ sở lý thuyết

2.2.1 Thuyết nhu cầu của Maslow (1943)

Theo nhà tâm lý học Abraham Maslow, con người có hai loại nhu cầu là nhu cầu cơ bản và nhu cầu nâng cao. Vào năm 1943, ông đã đưa ra thuyết nhu cầu và cụ thể hóa bằng tháp nhu cầu với tên gọi thuyết nhu cầu Maslow. Học thuyết này giải thích con người có năm nhu cầu được sắp xếp theo thứ tự từ thấp đến cao gồm nhu cầu sinh lý, nhu cầu an toàn, nhu cầu giao tiếp xã hội, nhu cầu được tôn trọng và nhu cầu tự khẳng định mình.



Nguồn: Theo Maslow, 1943

Hình 2. 2 Tháp nhu cầu Maslow

Nhu cầu cơ bản bao gồm nhu cầu sinh lý và nhu cầu an toàn, khi nhu cầu cơ bản được đáp ứng thì con người dần chuyển sang nhu cầu nâng cao là nhu cầu giao tiếp xã hội, nhu cầu tôn trọng và nhu cầu được khẳng định mình. Maslow cho rằng hành vi của con người bắt đầu từ việc thỏa mãn các nhu cầu và khi nhu cầu được thỏa mãn họ sẽ có động lực làm việc, từ đó gắn bó với tổ chức hơn.

Bảng 2. 1 Cấp bậc nhu cầu và điều kiện thỏa mãn

Loại nhu cầu	Những yếu tố cần thỏa mãn mà Trung tâm có thể tạo ra nhằm nâng cao sự gắn bó của VCLĐ
Nhu cầu tự khẳng định mình	- Tính chất công việc mang tính thử thách - Phân công trách nhiệm rõ ràng - Cho phép sự đổi mới sáng tạo - Trao quyền
Nhu cầu được tôn trọng	- Lộ trình thăng tiến rõ ràng - Được ghi nhận công sức đóng góp - Có sự công bằng giữa các nhân viên
Nhu cầu giao tiếp xã hội	- Được trở thành thành viên của tổ chức - Tham gia các tổ chức đoàn thể - Quan hệ thân thiện, hòa đồng với đồng nghiệp - Tham gia các phong trào thể dục thể thao, văn nghệ
Nhu cầu an toàn	- Chế độ phúc lợi - Môi trường làm việc an toàn

Nhu cầu sinh lý	- Thu nhập phù hợp - Điều kiện làm việc
-----------------	--

Nguồn: Tác giả tổng hợp

2.2.2 Thuyết Hai yếu tố của Frederick Herzberg (1959)

Theo Frederick Herzberg sự thỏa mãn trong công việc là yếu tố tạo nên động lực làm việc, ông cũng cho rằng sự thỏa mãn và không thỏa mãn trong công việc bị tác động bởi hai nhóm yếu tố là các yếu tố tạo động lực và các yếu tố duy trì.

Bảng 2. 2 Lý thuyết Hai yếu tố của Frederick Herzberg

Nhóm yếu tố duy trì	Nhóm yếu tố tạo động lực
- Chính sách và chế độ quản trị; - Sự giám sát trong công việc; - Tiền lương; - Quan hệ con người tại nơi làm việc; - Điều kiện làm việc	- Nội dung công việc; - Trách nhiệm; - Sự ghi nhận thành tích; - Cơ hội thăng tiến; - Sự thành đạt

Nguồn: Frederick Herzberg, 1959

Các yếu tố duy trì chỉ giúp nhân viên giữ trạng thái làm việc ổn định. Nhóm yếu tố duy trì chỉ là điều kiện cần chưa đủ để tạo sự gắn bó với tổ chức của người lao động thế nên cấp quản trị cần xem xét và vận dụng nhóm yếu tố tạo động lực để thúc đẩy sự gắn bó với tổ chức của nhân viên. Vì khi thiếu nhóm yếu tố tạo động lực, nội tại của nhân viên sẽ thiếu sự phấn đấu trong công việc, thích an toàn và thậm chí là rời bỏ tổ chức.

2.2.3 Thuyết công bằng của John Stacey Adams (1963)

Theo John Stacey Adams mọi người luôn có xu hướng muốn được đối xử công bằng trong công việc. Mỗi nhân viên luôn đánh giá công sức mà họ bỏ ra và những lợi ích mà họ đạt được trong công việc với những nhân viên khác. Tiêu chí so sánh

có thể là tiền lương, tiền thưởng, kỹ năng làm việc. Nếu kết quả so sánh cho thấy bản thân ngang bằng hoặc cao hơn những đồng nghiệp khác sẽ thúc đẩy sự nỗ lực và gắn bó với tổ chức và ngược lại nếu thấy công sức bỏ ra bị đánh giá thấp thì họ dễ cảm thấy bất bình, chán nản và cuối cùng rời bỏ nơi làm việc.

2.2.4 Lý thuyết McClelland về nhu cầu

Năm 1961, McClelland đưa ra lý thuyết nhu cầu trong cuốn sách “The Achieving Society”, theo đó ông xác định con người có ba nhu cầu là nhu cầu thành tích, nhu cầu liên kết và nhu cầu quyền lực.

Nhu cầu thành tích được hiểu là mong muốn hoàn thành những mục tiêu có tính thách thức bằng nỗ lực của mình, thích thành công khi cạnh tranh và cần nhận được phản hồi về kết quả công việc của mình một cách rõ ràng.

Nhu cầu quyền lực lại là mong muốn tác động, ảnh hưởng và kiểm soát tài nguyên, kiểm soát con người nếu có lợi cho họ.

Nhu cầu liên kết là mong muốn có mối quan hệ gần gũi và thân thiện với mọi người xung quanh. Nhu cầu liên kết làm cho con người cố gắng vì tình bạn, thích hợp tác thay vì cạnh tranh, mong muốn xây dựng các mối quan hệ dựa trên tinh thần hiểu biết lẫn nhau.

Tùy vào đặc điểm của mỗi cá nhân mà mọi người trong chúng ta sẽ tùy thuộc vào động cơ chi phối bản thân.

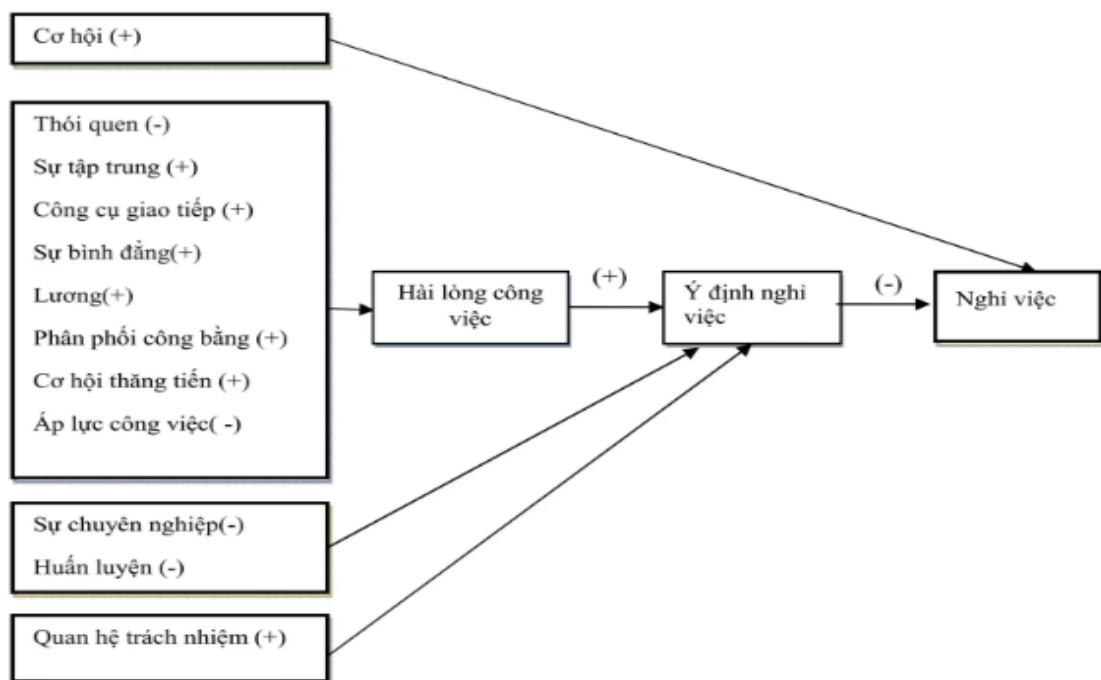
2.2.5 Lý thuyết trao đổi xã hội của Peter Blau (1964)

Peter Blau cho rằng những tương tác xã hội trong đó các cá nhân tin rằng từ các hành vi trao đổi sẽ mang lại lợi ích nhất định cho họ. Lý thuyết này lý giải và thấu hiểu các cấu trúc xã hội trên cơ sở phân tích các quá trình xã hội điều tiết các quan hệ giữa con người cũng như các nhóm xã hội với nhau

2.3 Những mô hình nghiên cứu có liên quan

Tính đến nay có rất nhiều công trình nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc được công bố dưới nhiều hình thức như tạp chí, tài liệu khoa học...

- **Mô hình nghiên cứu của Price và Mueller (1981)** phân tích các yếu tố quyết định đến quan hệ nguyên nhân kết quả của sự nghỉ việc. Yếu tố quyết định nghỉ việc tự nguyện dựa trên nghiên cứu thực nghiệm đã được tiến hành tại đại học Iowa vào năm 1972. Mô hình này đã liệt kê một danh sách các yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc. Đây được xem như kết quả của quá trình ra quyết định (Morrell và ctg, 2001). Các biến độc lập của mô hình được chia thành ba nhóm chính: môi trường, cá nhân và cấu trúc nhóm. Các biến phụ thuộc trong mô hình là sự hài lòng, gắn kết với tổ chức và ý định nghỉ việc.



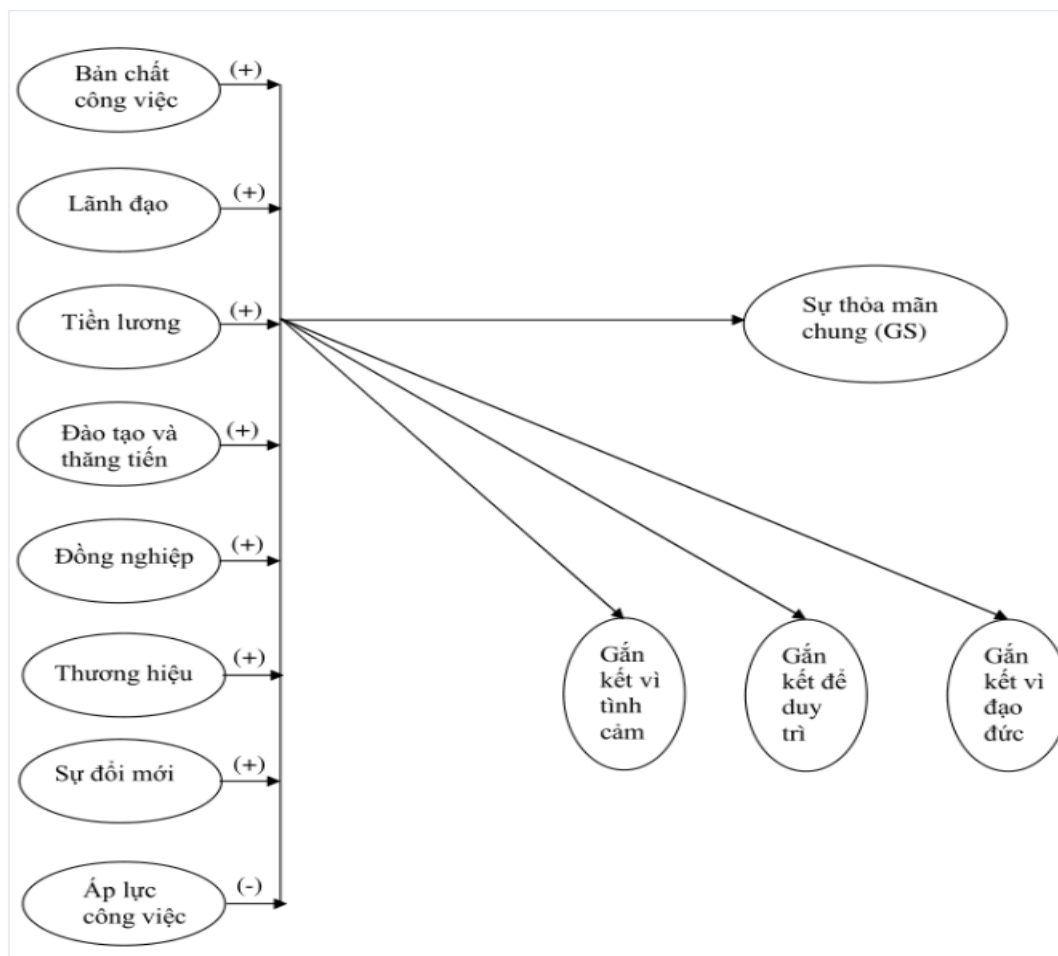
Nguồn: Price và Mueller, 1981

Hình 2. 3 Mô hình của Price và Mueller

- **Mô hình nghiên cứu nhu cầu sự thỏa mãn của nhân viên và mức độ gắn kết với tổ chức (Trần Kim Dung, 2005)** thực hiện điều chỉnh và kiểm định thang đo JDI (Job

Descriptive Index) của Smith và cộng sự (1969) được bổ sung thêm một thành phần (thỏa mãn với phúc lợi) tạo thành thang đo AJDI (Adjust Job Discriptive Index) với sáu yếu tố: (1) Bản chất công việc, (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Tiền lương và (6) Phúc lợi tác động đến sự gắn bó với tổ chức của nhân viên. Nghiên cứu đã kiểm định được ảnh hưởng có ý nghĩa thống kê của sáu yếu tố nêu trên trong thành phần AJDI của các nhóm nhân viên khác nhau (được dẫn bởi Phạm Thị Thanh Trang, 2020)

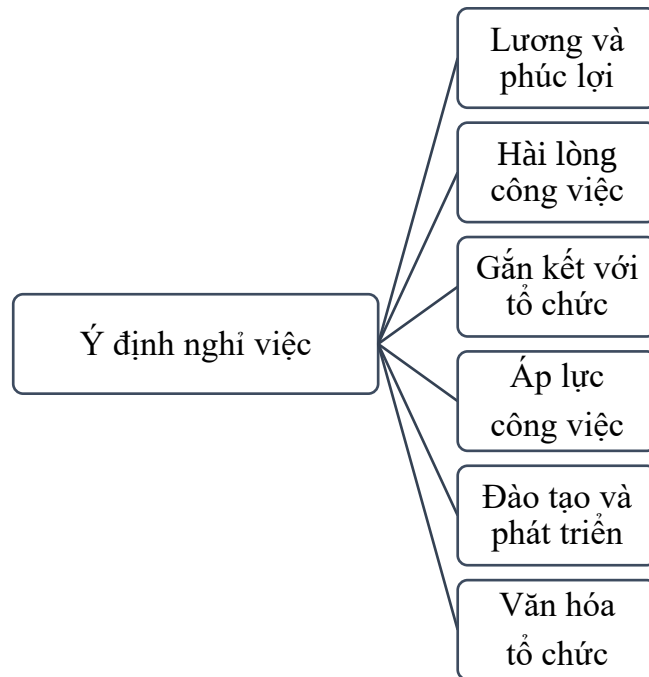
- Mô hình nghiên cứu ảnh hưởng của mức độ thỏa mãn công việc đến sự gắn kết của nhân viên với tổ chức tại các đơn vị vận tải đường bộ trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh (Đặng Thị Ngọc Hà, 2010) kết quả nghiên cứu cho thấy 03 thành phần của gắn kết là gắn kết vì tình cảm, gắn kết để duy trì và gắn kết vì đạo đức đều bị ảnh hưởng bởi 07 yếu tố là (1) bản chất công việc, (2) lãnh đạo, (3) tiền lương, (4) đào tạo và thăng tiến đồng nghiệp, (5) thương hiệu, (6) sự đổi mới và (7) áp lực công việc.



Nguồn: Đặng Thị Ngọc Hà, 2010

Hình 2. 4 Mô hình nghiên cứu của Đặng Thị Ngọc Hà

- **Mô hình nghiên cứu Các yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc của nhân viên trong các công ty tư nhân tại Thành phố Hồ Chí Minh (Lê Tấn Đạt, 2015)** cho thấy có sáu yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc của nhân viên gồm (1) Lương và phúc lợi, (2) Hải lòng công việc, (3) Gắn kết với tổ chức, (4) Áp lực công việc, (5) Đào tạo và phát triển, (6) Văn hóa tổ chức. Trong đó yếu tố lương và phúc lợi có tác động mạnh nhất đến ý định nghỉ việc của nhân viên.



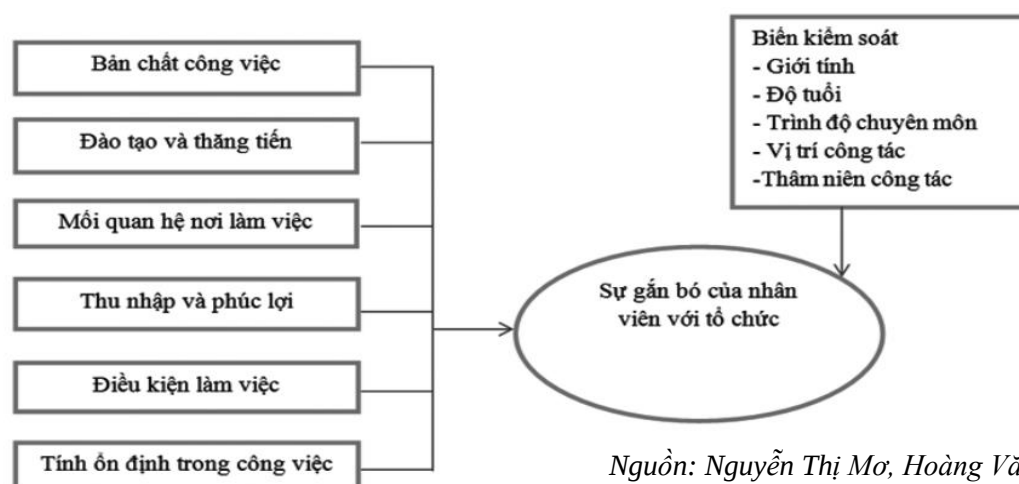
Nguồn: Lê Tấn Đạt, 2016

Hình 2. 5 Mô hình nghiên cứu của Lê Tấn Đạt (2016)

- **Mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên với tổ chức: nghiên cứu thực nghiệm tại công ty TNHH sản xuất và kinh doanh thép Đông Á (Nguyễn Thị Mơ, Hoàng Văn Huệ, Nguyễn Thị Mỹ, 2018)** tập trung phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên đối với công ty TNHH sản xuất và kinh doanh thép Đông Á. Số liệu của nghiên cứu được thu thập thông qua phát phiếu khảo sát 230 cán bộ, nhân viên. Nghiên cứu sử dụng phương pháp kiểm định độ tin cậy bằng hệ số Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá và hồi quy tuyến tính. Kết quả cho thấy, mức độ gắn bó của nhân viên với công ty phụ thuộc vào bốn nhân tố: thu nhập và phúc lợi, cơ hội đào tạo và thăng tiến, điều kiện làm

việc và tính ổn định trong công việc. Trong đó nhân tố thu nhập và phúc lợi có tác động mạnh nhất đến sự gắn bó của cán bộ, nhân viên tại công ty.

Hình 2. 6 Mô hình nghiên cứu của *Nguyễn Thị Mơ, Hoàng Văn Huệ, Nguyễn Thị Mỹ (2018)*



Nguồn: Nguyễn Thị Mơ, Hoàng Văn Huệ, Nguyễn Thị Mỹ, 2018

- **Mô hình nghiên cứu giải pháp nâng cao sự gắn bó của nhân viên với tổ chức tại Công ty Pfizer Việt Nam (Võ Thị Tuyết Mai, 2019)** nghiên cứu đã tìm thấy và xác định được 7 yếu tố độc lập ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên với công ty Pfizer lần lượt là: (1) Đào tạo và thăng tiến; (2) Lương thưởng và phúc lợi; (3) Môi trường làm việc; (4) Khả năng lãnh đạo; (5) Quan hệ với đồng nghiệp; (6) Đặc điểm công việc; (7) Trách nhiệm xã hội và đạo đức kinh doanh.

- **Mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của cán bộ, công chức, viên chức, người lao động thuộc Ủy ban nhân dân thành phố Bà Rịa (Phạm Thị Thanh Trang, 2020)** nghiên cứu khám phá được 06 yếu tố tác động đến sự gắn bó của cán bộ, công chức, viên chức, người lao động là (1) Bản chất công việc, (2) Thu nhập và phúc lợi. (3) Môi trường làm việc, (4) Lãnh đạo, (5) Đồng nghiệp, (6) Cơ hội đào tạo và thăng tiến. Trong đó môi trường làm việc có tác động mạnh nhất đến sự gắn bó.

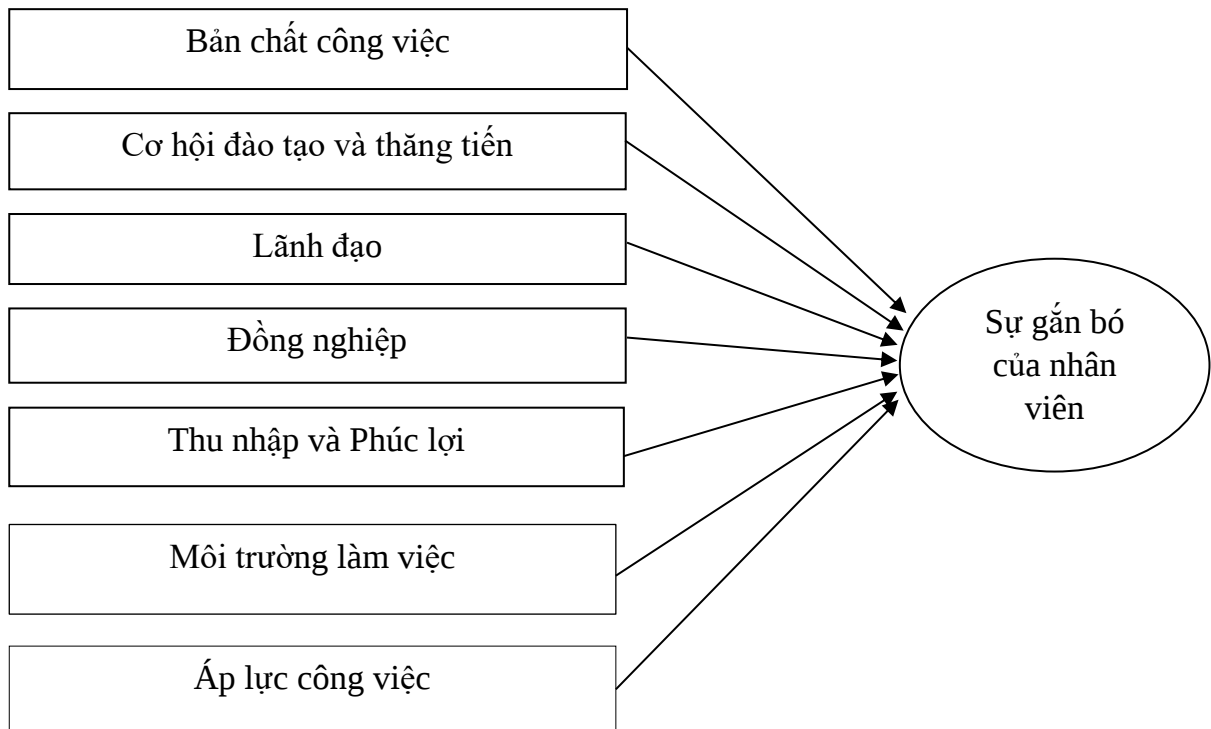
- **Mô hình Zinger, 2009** thì sự gắn bó của người lao động là nghệ thuật liên kết mọi người và kết nối với chiến lược, vai trò, công việc, tổ chức, sự giao thiệp, mối quan

hệ, khách hàng, sự phát triển, năng lượng và các hành vi ứng xử cũng như nguồn vốn tự có, khả năng duy trì công ty và chuyển biến công việc thành kết quả. Theo như mô hình này, sự gắn bó của người lao động hướng trực tiếp việc đạt được kết quả của tổ chức từ các phòng ban, đội nhóm hay cá nhân muốn đạt được. Mô hình đề cập nhiều tới nhân viên nên rút kinh nghiệm sự phát triển cá nhân và chuyên nghiệp thông qua các khóa đào tạo và tự học phát triển năng lực, giá trị, tầm nhìn và sự gắn bó cũng như liên quan tới các yếu tố của tổ chức về tâm lý, tinh thần, cảm xúc, cảm hứng và năng lượng doanh nghiệp. Tóm lại, mô hình Zinger này có 12 nhân tố chính: phải đạt được thành quả, chiến lược tập thể, cảm nhận được sự quan trọng của cá nhân với tổ chức, động lực trong công việc, tạo sự gắn kết, đáng tin cậy, sự thừa nhận, cam kết hoàn toàn, sự gắn bó chặt chẽ với tổ chức, thỏa mãn khách hàng, sự thăng tiến của cá nhân trong công việc, đạt được niềm vui trong công việc. Zinger đã suy xét tất cả các nhân tố quan trọng này đều tạo sự gắn kết người lao động với doanh nghiệp hay tổ chức họ đang làm việc.

2.4 Xây dựng mô hình và các giả thuyết liên quan

Nghiên cứu về sự gắn bó của người lao động với tổ chức là một trong những chủ đề rất được quan tâm trong lĩnh vực Quản trị nhân sự. Tuy nhiên, tính đến hiện nay vẫn chưa có một mô hình nghiên cứu cụ thể áp dụng cho tất cả doanh nghiệp. Vì vậy từ tổng quan lý thuyết, mục đích nghiên cứu, dựa trên kết quả nghiên cứu đã công bố của các mô hình liên quan và điều kiện thực tế tại Trung tâm, mô hình nghiên cứu đề xuất trong đề án được kế thừa từ mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của Phạm Thị Thanh Trang (2020), được phát triển từ mô hình nhu cầu sự thỏa mãn của nhân viên và mức độ gắn kết với tổ chức của Trần Kim Dung (2005) và có tham khảo kết quả nghiên cứu của Lê Tấn Đạt (2015). Mô hình nghiên cứu đề xuất bao gồm 01 biến phụ thuộc là Sự gắn bó và 07 biến độc lập gồm (1) Bản chất công việc, (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Thu nhập và phúc lợi, (6) Môi trường làm việc và (7) Áp lực công việc. Tác giả bổ sung thêm yếu tố “Áp lực công việc” vì các nghiên cứu cùng đề tài cho thấy yếu tố này thực sự có ảnh hưởng

đến sự gắn bó của nhân viên với nơi làm việc (Price và Mueller, 1981; Lê Tấn Đạt, 2016). Từ đây, mô hình nghiên cứu được đề xuất như sau:



Nguồn: Tác giả đề xuất

Hình 2. 7 Mô hình nghiên cứu đề xuất

2.4.1 Bản chất công việc

Các nhà nghiên cứu Smith, Kendall và Hulin (1969) của trường Đại học Cornell đã xây dựng các chỉ số mô tả công việc (JDI) để đánh giá mức độ thỏa mãn công việc của một người thông qua các nhân tố là bản chất công việc, tiền lương, thăng tiến, đồng nghiệp và sự giám sát của cấp trên. Điều này cho thấy rằng bản chất công việc có tác động đến sự thỏa mãn trong công việc của nhân viên, nhân viên có thỏa mãn với công việc thì sẽ gắn bó lâu dài với tổ chức và ngược lại, bản chất công việc không đủ sức hấp dẫn với nhân viên thì sự rời bỏ tổ chức sẽ là điều không tránh khỏi. Từ đây tác giả đưa ra giả thuyết H1 như sau:

H1: Bản chất công việc biến thiên cùng chiều với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm.

2.4.2 Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Theo McClelland (1961), lý thuyết nhu cầu của con người tập trung vào ba nhu cầu cơ bản là: Nhu cầu thành tích, nhu cầu quyền lực và nhu cầu liên minh.

Nhu cầu quyền lực nói lên mức độ ham muốn mà một người có thể cảm nhận được duy trì sự kiểm soát và quyền hạn đối với người khác và ảnh hưởng thay đổi quyết định của họ theo nhu cầu hoặc mong muốn của riêng bạn. Nhu cầu nâng cao lòng tự trọng và danh tiếng của họ thúc đẩy những người này, những người muốn quan điểm và ý tưởng của họ được chấp nhận và thực hiện trước những quan điểm và ý tưởng về người khác. Chính nhu cầu này đã thúc đẩy sự cố gắng của mỗi nhân viên, khiến họ quan tâm hơn đến cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp.

Chính sách đào tạo được xem là hệ thống các nguyên tắc, quy định của tổ chức đối với hoạt động đào tạo nhân sự, nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng của người lao động để đáp ứng yêu cầu công việc, mục tiêu chung của tổ chức và nâng cao kỹ năng làm việc của người lao động. Một chính sách đào tạo được xem là bài bản khi có đủ bốn yếu tố là phạm vi áp dụng, các khái niệm/định nghĩa được đề cập trong chính sách, trách nhiệm của từng cá nhân/ phòng ban, ngân sách cho việc đào tạo và chi tiết quy trình đào tạo.

Theo lý thuyết trao đổi xã hội của Peter Blau có thể hiểu khi nhân viên đánh đổi chi phí cơ hội để chọn gắn bó với tổ chức thì tổ chức có trách nhiệm phải đào tạo nhân viên sao cho “đáng” với sự đánh đổi ấy và chính sách đào tạo được xem là một trong nhiều yếu tố tác động đến sự gắn bó với tổ chức. Ngoài ra, chính sách đào tạo còn là giải pháp giúp bộ máy vận hành được chỉnh chu, giải quyết các vấn đề phát sinh, tránh gây rối loạn trong quá trình vận hành tổ chức.

Giả thuyết H2 được hình thành như sau:

H2: Cơ hội đào tạo và thăng tiến tác động cùng chiều với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm

2.4.3 Lãnh đạo

Lãnh đạo được xem là người dẫn dắt một tổ chức, là người có tầm nhìn, có sự ảnh hưởng và đề ra mục tiêu, hướng đi cho một tổ chức. Theo Burn (1978) phát biểu rằng: “Lãnh đạo và người lao động sẽ giúp cho nhau cùng tăng cao động lực cũng như đạo đức nghề nghiệp” và Burn cũng cho rằng phong cách lãnh đạo đôi mới có thể chia thành hai hình thái là (1) phong cách lãnh đạo chuyển đổi (transformational leadership) và (2) phong cách lãnh đạo giao dịch (transactional leadership). Phong cách lãnh đạo chuyển đổi được định nghĩa là quá trình người lãnh đạo và người lao động dưới quyền cùng làm việc và hoàn thiện cá nhân lên một tầm cao mới về động lực làm việc và chuẩn mực đạo đức nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức. Và theo Trần Kim Dung (2005) thì quan hệ giữa cấp quản lý trực tiếp và nhân viên rất quan trọng.

H3: Lãnh đạo tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm

2.4.4 Đồng nghiệp

Theo lý thuyết Hai yếu tố của Frederick Herzberg (1959), mối quan hệ nơi làm việc thuộc nhóm yếu tố duy trì. Thực tế, trong quá trình làm việc, mỗi nhân viên luôn đặt mình trong một mối quan hệ cộng sinh với nhau. Nguyễn (2014) cho rằng, sự hỗ trợ của đồng nghiệp sẽ làm nhân viên hài lòng hơn, gia tăng hiệu quả làm việc và gắn bó với tổ chức hơn.

Từ đây có thể đưa ra giả thuyết H4 như sau:

H4: Đồng nghiệp có tác động cùng chiều với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm.

2.4.5 Thu nhập và phúc lợi

Bàn về tiền lương, Mueller và Price (1990) cho rằng đây là một phần của hệ thống khen thưởng mà các doanh nghiệp sử dụng để khuyến khích nhân viên làm việc cho họ thông qua các hệ thống liên quan đến chính sách và quy định. Mức lương có vai trò hết sức quan trọng như sợi dây gắn kết vô hình giữa nhân viên với tổ chức.

Việc chi trả mức lương cao hay thấp đều tác động mạnh mẽ đến quyết định ở lại hoặc rời đi của người lao động.

Còn theo khoản 1, điều 90 của Bộ luật lao động năm 2019, tiền lương là số tiền mà người sử dụng lao động trả cho người lao động theo thỏa thuận để thực hiện công việc, bao gồm mức lương theo công việc hoặc chức danh, phụ cấp lương và các khoản bổ sung khác. Việc chi trả mức lương phải đảm bảo tuân theo quy định của pháp luật.

Một nhân viên có gắn bó với tổ chức hay không ngoài việc xem xét môi trường làm việc, lương thưởng thì yếu tố phúc lợi cũng được xem xét kỹ lưỡng. Phúc lợi được hiểu là phần thù lao gián tiếp được chi trả dưới dạng các hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động. Chế độ phúc lợi là một trong những quyền lợi của người lao động và được pháp luật bảo hộ, ngoài ra thông qua chế độ phúc lợi cũng đánh giá được phần nào về môi trường làm việc và chất lượng lao động của người lao động. Chế độ phúc lợi có hai loại là phúc lợi bắt buộc và phúc lợi tự nguyện. Trong đó, phúc lợi bắt buộc là sự tối thiểu mà các tổ chức phải đưa ra theo yêu cầu của pháp luật, bao gồm các loại bảo đảm, bảo hiểm xã hội, trợ cấp thất nghiệp, bảo hiểm y tế, ở nước ta các phúc lợi bắt buộc bao gồm năm chế độ bảo hiểm xã hội cho người lao động: trợ cấp ốm đau, tai nạn lao động hoặc bệnh nghề nghiệp, thai sản, hưu trí và tử tuất; còn phúc lợi tự nguyện là các loại phúc lợi mà tổ chức đưa ra, tùy thuộc vào khả năng kinh tế của tổ chức ấy và sự quan tâm của lãnh đạo. Theo Artz (2009), chế độ đãi ngộ có vai trò quan trọng trong việc xác định mức thỏa mãn công việc và do đó ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên với tổ chức.

Từ đây, giả thuyết H5 được đưa ra như sau:

H5: Thu nhập và phúc lợi tỷ lệ thuận với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm.

2.4.6 Môi trường làm việc

Môi trường làm việc được hiểu là các điều kiện xung quanh nơi làm việc như điều kiện vật chất, thiết bị văn phòng, con người, nhiệt độ và công việc. Người lao động ưu tiên chọn những môi trường làm việc an toàn để giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ và có xu hướng không lựa chọn môi trường làm việc nguy hiểm và không thuận lợi. Nghiên cứu của Gumbus và Johnson (2003) chỉ ra rằng cải thiện các biện pháp tác động vào mối quan hệ giữa công việc và cuộc sống sẽ đóng góp vào văn hóa doanh nghiệp dựa trên hiệu suất và cam kết của nhân viên. Từ đó giả thuyết H6 được đưa ra như sau:

H6: Môi trường làm việc tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ Trung tâm

2.4.7 Áp lực công việc

Áp lực công việc là thuật ngữ dùng để mô tả trạng thái tinh thần không ổn định, căng thẳng, mệt mỏi, tiêu cực và nặng nề thường gặp ở những người lao động. Trên thực tế, ở hầu hết nơi làm việc tại các tổ chức doanh nghiệp đều có áp lực công việc, áp lực này thường xảy ra do tính chất công việc hoặc do chính bản thân người lao động tạo nên. Áp lực công việc có thể gia tăng sự không hài lòng với tổ chức, dẫn đến hình thành những suy nghĩ và hành động tiêu cực như bất mãn, xin vắng mặt, nghỉ việc và giảm sự cống hiến cho tổ chức. Theo nghiên cứu của Udo và cộng sự (1997) đã chỉ ra rằng áp lực công việc có mối quan hệ cùng chiều với ý định nghỉ việc. Vì vậy kiểm soát áp lực công việc giúp gia tăng sự gắn bó với tổ chức của nhân viên. Từ đây giả thuyết H7 được đưa ra như sau:

H7: Áp lực công việc ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ Trung tâm

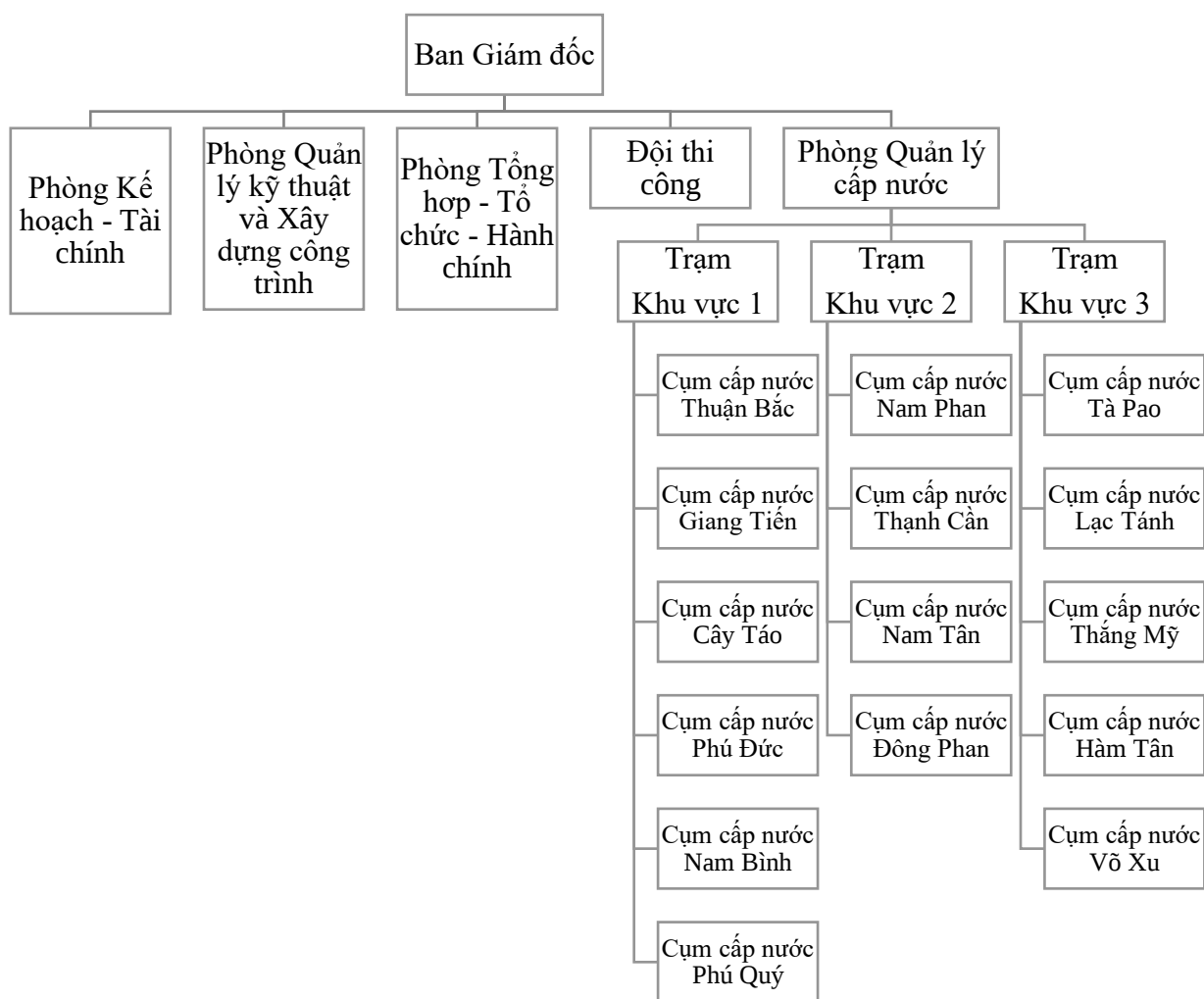
Bảng 2. 3 Tóm tắt các giả thuyết

Biến độc lập	Giả thuyết	Phát biểu
Bản chất công việc	H1	Bản chất công việc biến thiên cùng chiều với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm
Cơ hội đào tạo và thăng tiến	H2	Cơ hội đào tạo và thăng tiến tác động cùng chiều với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm
Lãnh đạo	H3	Lãnh đạo tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm
Đồng nghiệp	H4	Đồng nghiệp có tác động cùng chiều với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm.
Thu nhập và phúc lợi	H5	Thu nhập và phúc lợi tỷ lệ thuận với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm
Môi trường làm việc	H6	Môi trường làm việc tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ Trung tâm
Áp lực công việc	H7	Áp lực công việc ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ Trung tâm

Nguồn: Tác giả tổng hợp

2.5 Tổng quan về Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận

2.5.1 Giới thiệu về Trung tâm



Nguồn: Trung tâm

Hình 2. 8 Cơ cấu tổ chức của Trung tâm

2.5.2 Công tác hoạch định nguồn lực

a) Nguồn nhân lực

Tổng số VCLĐ đang công tác tại Trung tâm vào thời điểm thực hiện báo cáo là 236 người (gồm 209 nam và 27 nữ); trong đó: Cao học 9 người (chiếm 3,81%), Đại học 127 người (chiếm 53,81%), Cao đẳng 26 người (chiếm 11,02%), Trung cấp

35 người (chiếm 14,83%), Công nhân kỹ thuật và nhân viên phục vụ 39 người (chiếm 16,53%). Tất cả được phân bổ như sau:

- Ban Giám đốc: 04 người;
- Phòng Quản lý kỹ thuật và Xây dựng công trình: 12 người;
- Phòng Kế hoạch-Tài chính: 08 người;
- Phòng Tổng hợp-Tổ chức-Hành chính: 20 người;
- Phòng Quản lý Cấp nước: 187 người,

trong đó:

- + Bộ phận tại Văn phòng: 18 người;
- + Cụm cấp nước: 169 người;
- Đội Thi công: 05 người.

Với số lượng nguồn nhân lực đông, trình độ chuyên môn đáp ứng yêu cầu công việc thì đây được xem là điểm mạnh của tổ chức. Trong số 236 VCLĐ đang công tác, có những VCLĐ đã gắn bó với Trung tâm từ giai đoạn 1991 - 1997, họ nhiệt tình, am hiểu về cách thức hoạt động của Trung tâm, từ đây tạo thế vững mạnh cho Trung tâm phát triển về sau.

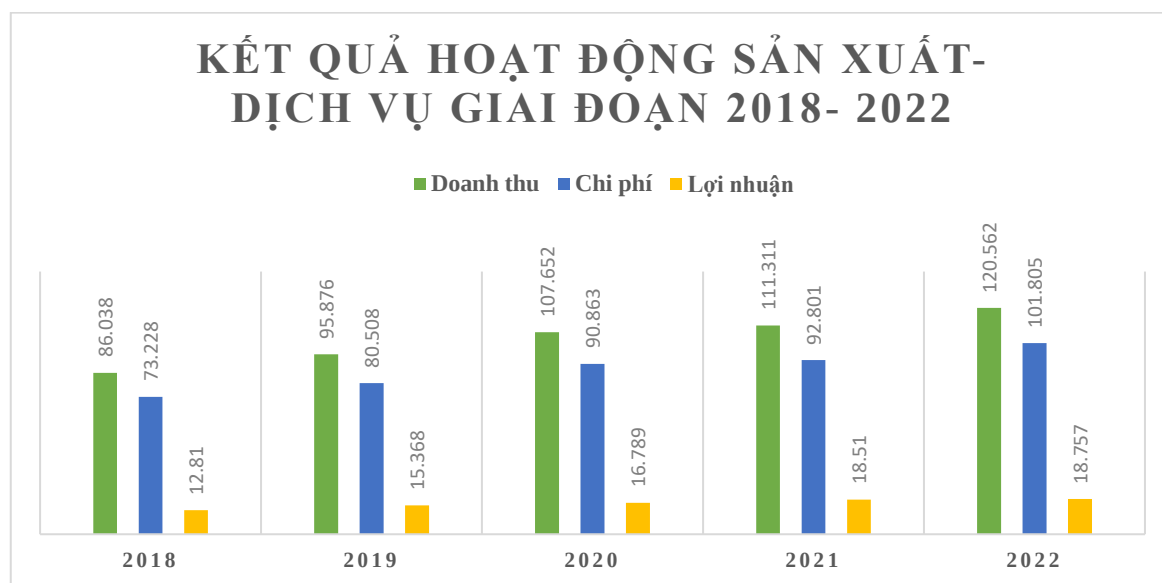
b) Cơ sở vật chất - kỹ thuật

Theo số liệu báo cáo tính đến hết năm 2021, Trung tâm quản lý 40 công trình cấp nước (CTCN), tổng công suất thiết kế 55.360 m³ /ngày, cung cấp cho hơn 69.000 đầu nổi sử dụng nước, trên địa bàn 02 phường, 09 thị trấn và 51 xã trong tỉnh (ngoại trừ huyện Tuy Phong); trong đó, có 08 xã thuần đồng bào dân tộc thiểu số (ĐBDTTS), 22 thôn xen ghép ĐBDTTS và 3 xã hải đảo. Tỷ lệ thất thoát nước năm 2021 dưới 19%. Tất cả 40 CTCN do Trung tâm quản lý đều phát huy hiệu quả đầu tư, cấp nước liên tục cho người dân sử dụng.

2.5.3 Kết quả hoạt động sản xuất- dịch vụ

Trung tâm là đơn vị sự nghiệp công lập hoạt động trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ công ích. Đối tượng phục vụ chính là người dân nông thôn trên địa bàn toàn tỉnh (ngoại trừ huyện Tuy Phong) với dân cư nông thôn phân bố không đều, có 27 dân tộc cùng sinh sống trong đó dân tộc Kinh có dân số đông nhất; phạm vi hoạt động tại các xã, phường, thị trấn thuộc các huyện, thị, thành phố trên địa bàn tỉnh có các CTCN và mạng lưới tuyến ống do Trung tâm quản lý;

Trung tâm được Ủy ban Nhân dân tỉnh giao toàn bộ tài sản cho đơn vị để quản lý sử dụng theo phương thức của doanh nghiệp với tổng giá trị tài sản tính đến ngày 31 tháng 12 năm 2019 gần 476 tỷ đồng nên phương thức hoạt động của Trung tâm gần với mô hình của doanh nghiệp nhưng do chưa có điều kiện để hạch toán đầy đủ kinh phí hoạt động nên vẫn là đơn vị sự nghiệp công lập. Kết quả các hoạt động sản xuất- dịch vụ 5 năm từ 2018 đến 2022 theo Biểu đồ 2.1



Nguồn: Tác giả tổng hợp

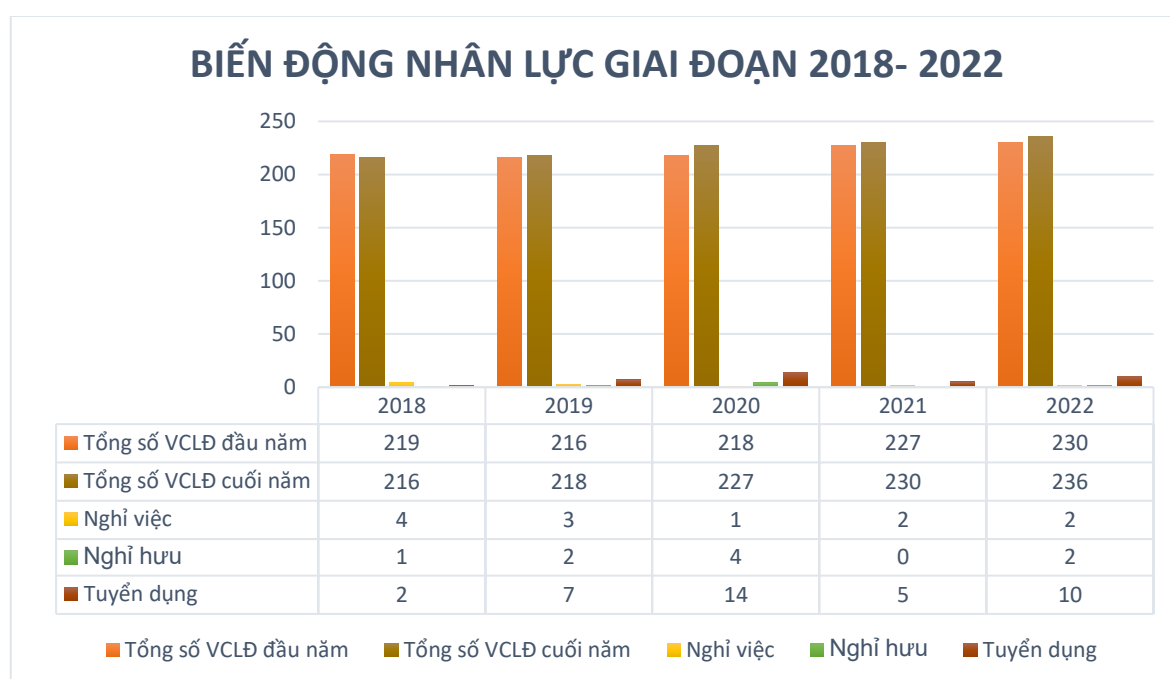
Biểu đồ 2. 1 Kết quả hoạt động sản xuất - dịch vụ giai đoạn 2018-2022

Nhìn chung, giai đoạn từ năm 2018 đến năm 2022 cả ba chỉ số doanh thu chi phí và lợi nhuận đều tăng, cho thấy kết quả hoạt động sản xuất-dịch vụ khả quan. Song,

Trung tâm cần quan tâm hơn đến các giải pháp tối thiểu chi phí để gia tăng lợi nhuận hơn nữa.

2.5.4 Thực trạng về sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm

Đứng trước thách thức của biến động thị trường lao động và các yếu tố kinh tế- xã hội, nguồn nhân lực Trung tâm giai đoạn 2019- 2022 có nhiều biến động, chi tiết được thể hiện theo Biểu đồ 2.2



Nguồn: Tác giả tổng hợp

Biểu đồ 2. 2 Biến động nhân lực từ năm 2018- 2022

Nhìn chung, nguồn nhân lực có xu hướng tăng trong giai đoạn từ năm 2018- 2022; tăng mạnh từ năm 2020. Biểu đồ 2.1 cũng cho thấy đã có hiện tượng nghỉ việc, tỷ lệ nghỉ việc từ năm 2018 đến năm 2022 lần lượt là: 1.85%; 1.38%; 0.44%; 0.87% và 0.85%. Theo Dr. John Sullivan- một nhà lãnh đạo tư tưởng nhân sự nổi tiếng trên thế giới đến từ Thung lũng Silicon, ông cũng là người chuyên đưa ra các giải pháp về Quản lý Tài năng chiến lược, nhận định tỷ lệ nghỉ việc ổn định nên ở mức 4%- 6%. Mặc dù tỷ lệ nghỉ việc giai đoạn từ năm 2018- 2022 đều dưới 4%, tuy nhiên Ban lãnh đạo Trung tâm không nên chủ quan, đặc biệt trước sự biến động của nền kinh tế và các công ty đối thủ.

Việc quản lý, sử dụng, phân công nhiệm vụ VCLĐ và số lượng nhân sự trong thời gian qua phù hợp với nhu cầu vị trí việc làm theo đúng quy định nhà nước và Đề án vị trí việc làm, Quy chế làm việc của Trung tâm. Hiện nay, đa số VCLĐ là lực lượng trẻ chiếm tỷ lệ 70%, trong đó, trình độ chuyên môn từ trung cấp đến cao học chiếm tỷ lệ hơn 80% trong tổng số VCLĐ, đáp ứng yêu cầu thực hiện nhiệm vụ được giao. Tính chất công việc chủ yếu đi khảo sát, lắp đặt ống nhánh, sửa chữa thủy kế, sửa chữa đường ống hư hỏng, ghi thu tiền nước. Địa bàn cấp nước rộng nên số VCLĐ nam chiếm tỷ lệ nhiều hơn VCLĐ nữ.

Về tiền lương, thu nhập và phân phối thu nhập tăng thêm: VCLĐ làm việc tại Trung tâm theo hợp đồng làm việc và hợp đồng lao động do Trung tâm tự chi trả lương và các chế độ liên quan người lao động, không được hưởng lương từ ngân sách nhà nước. Việc làm của VCLĐ luôn được đảm bảo với chế độ về tiền lương, thu nhập, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp được thực hiện theo đúng quy định Nhà nước và Quy chế chi tiêu nội bộ của Trung tâm trên cơ sở trình độ chuyên môn, thực tế đóng góp của từng VCLĐ theo từng cương vị công tác và kết quả thực hiện nhiệm vụ được phân công theo Quy định về đánh giá xếp loại VCLĐ hàng tháng. Thu nhập bình quân của VCLĐ năm 2018 - 2019 khoảng 10 triệu đồng/người/tháng (khoảng 120 triệu đồng/người/năm), năm 2020 là 11 triệu đồng/người/tháng (khoảng 132 triệu đồng/người/năm), năm 2021 là 11,5 triệu đồng/người/tháng.

BGD nói chung và lãnh đạo các phòng nghiệp vụ nói riêng đã chỉ đạo, điều hành đơn vị hoàn thành tốt các nhiệm vụ trọng tâm cấp trên giao; xây dựng được mối đoàn kết thống nhất trong nội bộ BGD và tập thể VCLĐ trên cơ sở tuân thủ các chủ trương của Đảng; chính sách, pháp luật của Nhà nước; từng bước hình thành văn hóa của tổ chức, có kỷ cương, kỷ luật và hoạt động chuyên nghiệp. Thường xuyên quan tâm tạo việc làm thường xuyên và thu nhập ổn định cho người lao động.

Thường xuyên quan tâm công tác đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, ứng dụng và triển khai có hiệu quả các tiến bộ của khoa học công nghệ, nhất là mảng công nghệ thông tin để xây dựng phương thức làm việc theo mô hình “văn phòng

điện tử”; cải tiến và nâng cao ứng dụng các tiện ích công nghệ. Trung tâm đẩy mạnh việc đào tạo tập huấn, tập trung đào tạo tại chỗ theo nhu cầu thực tế, nhất là kỹ năng lãnh đạo quản lý cụm cấp nước, kỹ năng soạn thảo văn bản của các Tổ nghiệp vụ; kiểm tra, đánh giá kỹ năng làm việc, an toàn vệ sinh công nghiệp đối với VCLĐ tại các CTCN, tập trung an toàn phòng chống cháy nổ, quản lý, sử dụng thiết bị, hóa chất, an toàn Clo trong quản lý vận hành CTCN.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Chương 2 đã cung cấp cơ sở lý thuyết và khung phân tích của đề án. Đồng thời xây dựng được mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm, gồm các yếu tố như sau: (1) Bản chất công việc; (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến; (3) Lãnh đạo; (4) Đồng nghiệp; (5) Thu nhập và phúc lợi; (6) Môi trường làm việc và (7) Áp lực công việc.

CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Chương 2 đã trình bày tổng quan cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu liên quan đến các yếu tố tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc, đồng thời tác giả đã đề xuất mô hình nghiên cứu. Trong chương 3 sẽ bao gồm các nội dung sau: Thiết kế nghiên cứu; nguồn thông tin; thiết kế mẫu, chọn mẫu; phương pháp thu thập thông tin; phương pháp xử lý số liệu.

3.1 Thiết kế nghiên cứu

Quy trình nghiên cứu của đề án được thực hiện theo các bước như sau:



Nguồn: Tổng hợp của tác giả

Hình 3.1 Quy trình nghiên cứu

3.2 Nghiên cứu định tính

3.2.1 Thiết kế nghiên cứu định tính

Tác giả thực hiện nghiên cứu định tính để xác định mô hình nghiên cứu bằng phương pháp thảo luận nhóm. Nhóm thảo luận bao gồm 15 thành viên là lãnh đạo các phòng nghiệp vụ và đại diện các cụm cấp nước của Trung tâm. Mục đích của việc thảo luận nhóm nhằm xác định các vấn đề cần thiết để đưa vào nghiên cứu, định hình các yếu tố và xây dựng thang đo. Dàn bài thảo luận nhóm được trình bày tại Phụ lục 1. Dàn bài câu hỏi định tính đưa ra những câu hỏi đề nghị người thảo luận nhóm có ý kiến về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm, ý kiến về các biến quan sát tương ứng về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm và ý kiến điều chỉnh, bổ sung nội dung các phát biểu ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm. Tác giả tổng hợp, nghiên cứu các ý kiến không đồng ý, hiệu chỉnh thang đo và thảo luận lại với những thành viên chưa thống nhất ý kiến cho đến khi thống nhất và chỉnh sửa, hiệu chỉnh thang đo và các biến quan sát chính thức của mô hình nghiên cứu.

3.2.2 Kết quả nghiên cứu định tính

Các VCLĐ tham gia thảo luận nhóm đều đồng ý không bổ sung thêm thành phần mới và đồng ý với 07 yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó gồm: (1) Bản chất công việc, (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Thu nhập và Phúc lợi, (6) Môi trường làm việc, (7) Áp lực công việc. Đồng thời, các thành viên của nhóm thảo luận cũng đề xuất bổ sung và hiệu chỉnh các biến quan sát của các thang đo cho đầy đủ, dễ hiểu và phù hợp với thực tiễn văn hóa tổ chức tại Trung tâm nhằm giúp cho VCLĐ được khảo sát trả lời bảng hỏi dễ dàng hơn, kết quả nghiên cứu định tính hiệu chỉnh được trình bày tại Phụ lục 3. Kết quả thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với tổ chức được tổng hợp tại bảng 3.1 như sau:

Bảng 3. 1 Mô tả thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với tổ chức

STT	Yếu tố và các biến quan sát	Nguồn
I	Bản chất công việc	

1	Công việc phù hợp với chuyên môn của Anh/Chị	Phạm Thị Thanh Trang (2020), Thảo luận nhóm
2	Công việc của Anh/Chị không quá nặng nhọc và không có nhiều rủi ro	
3	Công việc của Anh/Chị thú vị, có thể nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc	
4	Khối lượng công việc của Anh/Chị phù hợp	
5	Anh/Chị hiểu rõ về công việc đang làm	
II	Cơ hội đào tạo và thăng tiến	Phạm Thị Thanh Trang (2020), Thảo luận nhóm
6	Cơ quan cho phép Anh/Chị đi học nâng cao trình độ	
7	Anh/Chị được cơ quan cử đi học, bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho công việc	
8	Cơ quan chi trả cho các chương trình đào tạo mà Anh/Chị tham gia	
9	Cơ quan có quan tâm quy hoạch đội ngũ cán bộ	
10	Cơ quan tạo điều kiện để Anh/Chị phát triển bản thân	Phạm Thị Thanh Trang (2020), Thảo luận nhóm
III	Lãnh đạo	
11	Anh/Chị được tôn trọng và tin cậy trong công việc	
12	Anh/Chị nhận được sự hỗ trợ của lãnh đạo khi cần thiết	
13	Lãnh đạo lắng nghe ý kiến của Anh/Chị	
14	Lãnh đạo của Anh/Chị có chuyên môn xứng tầm	Phạm Thị Thanh Trang (2020), Thảo luận nhóm
15	Lãnh đạo của Anh/Chị có khả năng lãnh đạo	
IV	Đồng nghiệp	Phạm Thị Thanh Trang (2020), Thảo luận nhóm
16	Đồng nghiệp của Anh/Chị thoải mái, dễ chịu, thân thiện và luôn sẵn lòng giúp đỡ lẫn nhau	

17	Đồng nghiệp của Anh/Chị có trình độ chuyên môn đảm bảo	
18	Đồng nghiệp của Anh/Chị phối hợp làm việc tốt với Anh/Chị	
19	Đồng nghiệp của Anh/Chị luôn làm tốt công việc của họ	
20	Đồng nghiệp sẵn sàng hỗ trợ Anh/Chị khi Anh/Chị vắng mặt đột xuất (vì tai nạn, ốm đau,...)	
V	Thu nhập và phúc lợi	Phạm Thị Thanh Trang (2020), Thảo luận nhóm
21	Anh/Chị được trả lương xứng đáng với kết quả làm việc	
22	Chính sách thưởng tăng thu nhập công bằng và thỏa đáng	
23	Tiền lương được trả đầy đủ và đúng hạn	
24	Anh/Chị có thể sống ổn định bằng lương cơ quan chi trả	
25	Cơ quan luôn tuân thủ đầy đủ các chính sách về bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp	
VI	Môi trường làm việc	Phạm Thị Thanh Trang (2020), Thảo luận nhóm
26	Anh/Chị có đủ các phương tiện phục vụ cho công việc	
27	Nơi làm việc của Anh/Chị sạch sẽ, thoải mái và tiện nghi	
28	Cơ quan bảo đảm tốt các điều kiện an toàn lao động	

29	Các thành viên trong cơ quan Anh/Chị gắn bó với nhau và cùng hướng đến hoàn thành tốt nhiệm vụ	
VII	Áp lực công việc	
30	Anh/Chị thường cảm thấy bức mình vì một số việc xảy ra không như mong đợi	
31	Anh/Chị thường cảm thấy lo lắng và bị căng thẳng	
32	Anh/Chị cảm thấy không thể giải quyết tất cả những công việc phải làm ở cơ quan	
33	Anh/Chị thường cảm thấy không tự tin về khả năng của mình để xử lý các vấn đề xảy ra ở cơ quan	
34	Anh/Chị cảm thấy khó khăn khi công việc chồng chất quá nhiều và không thể vượt qua chúng	
VIII	Sự gắn bó	
35	Anh/Chị hài lòng với công việc hiện tại	
36	Anh/Chị sẽ vẫn chọn làm việc tại nơi này mặc dù có nhiều cơ hội việc làm tốt hơn	
37	Anh/Chị cảm thấy thoải mái khi làm việc ở đây	

Lê Tấn Đạt (2015),
Thảo luận nhóm

Phạm Thị Thanh Trang
(2020), Thảo luận nhóm

Nguồn: Tác giả tổng hợp

3.3 Nghiên cứu định lượng

3.3.1 Thiết kế nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu định lượng được sử dụng để đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm được hoàn chỉnh qua nghiên cứu định tính. Dữ liệu nghiên cứu định lượng trong đề án này được thu thập bằng phương pháp lấy mẫu phi xác suất. Phương pháp này được sử dụng phổ biến khi bị giới hạn về thời gian và chi phí thực hiện nghiên cứu (Đinh Bá Hùng Anh, Tô Ngọc Hoàng Kim, 2017) để khảo sát VCLĐ đang làm việc tại Trung tâm. Kích cỡ mẫu tùy thuộc vào phương

pháp định lượng mà nghiên cứu lựa chọn. Nghiên cứu này có sử dụng phân tích nhân tố khám phá (EFA), cỡ mẫu được xác định $n = k \sum P_j$ ($j = 1 \div m$) (Đinh Phi Hồ, 2019); mô hình có 8 thang đo và 37 biến quan sát; $k = 5$ hoặc 10, tác giả chọn $k = 5$ và $n = 5 \cdot (37) = 185$. Mức tối thiểu 185 quan sát. Tuy nhiên với phương pháp lấy mẫu thuận tiện thì cỡ mẫu phải lớn hơn để đảm bảo cho tổng thể nghiên cứu, do vậy lựa chọn quy mô mẫu là $n = 200$ mẫu. Như vậy việc khảo sát 200 VCLĐ đang làm việc chính thức tại Trung tâm là đủ đáp ứng được tiêu chuẩn nêu trên và đủ điều kiện để phân tích EFA.

3.3.2 Thiết kế bảng câu hỏi

Tương ứng với mỗi yếu tố là các thang đo cụ thể nhằm khảo sát, đánh giá theo Thang đo Likert 5 mức độ được sắp xếp theo thứ tự từ nhỏ đến lớn và số càng lớn thể hiện mức độ đồng ý càng cao, cụ thể như sau:

1	2	3	4	5
Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý

Tác giả thực hiện gửi bảng câu hỏi khảo sát đến các VCLĐ đang làm việc chính thức tại Trung tâm và hướng dẫn VCLĐ cách trả lời bằng link google form; trong trường hợp mẫu khảo sát thu thập bằng link google form không đủ, tác giả tiếp tục thực hiện gửi bảng khảo sát giấy đến từng VCLĐ. Thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ công tác tại Trung tâm gồm các biến quan sát được thể hiện trong Bảng 3.1

3.3.3 Thu thập dữ liệu nghiên cứu

Công cụ để thu thập dữ liệu là bảng câu hỏi khảo sát định lượng. Tác giả xây dựng thang đo trong bảng câu hỏi dựa trên kết quả nghiên cứu định tính gồm 07 biến độc lập, bao gồm: (1) Bản chất công việc, (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Thu nhập và phúc lợi, (6) Môi trường làm việc, (7) Áp lực công việc và 01 biến phụ thuộc là sự gắn bó với tổ chức của VCLĐ. Tác giả thực

hiện gửi bảng câu hỏi khảo sát đến các VCLĐ đang làm việc chính thức tại Trung tâm và hướng dẫn VCLĐ cách trả lời bằng link google form; trong trường hợp mẫu khảo sát thu thập bằng link google form không đủ, tác giả tiếp tục thực hiện gửi bảng khảo sát giấy đến từng VCLĐ. Những thang đo khó hiểu hoặc người trả lời hiểu chưa đúng thì tác giả sẽ giải thích để người trả lời hiểu rõ và trả lời đúng hướng. Các bảng trả lời không hợp lệ như bỏ trống các biến quan sát, trả lời nhiều đáp án cho cùng một phát biểu hoặc cực đoan chấm cùng một mức độ cho các biến quan sát được tác giả sàng lọc và loại bỏ.

3.3.4 Xử lý và phân tích số liệu

Đề án sử dụng phương pháp thống kê mô tả và phương pháp phân tích nhân tố khám phá. Công cụ phân tích là phần mềm SPSS 20.0 được sử dụng trong nghiên cứu và kiểm định giả thuyết. Đề án áp dụng các phương pháp phân tích như sau:

- Phương pháp thống kê mô tả

Sử dụng để mô tả các thuộc tính của nhóm mẫu khảo sát như: giới tính, tuổi tác, tình trạng hôn nhân, vị trí công tác, trình độ học vấn, thời gian công tác và bộ phận công tác.

- Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Hệ số Cronbach's Alpha sẽ kiểm tra độ tin cậy của các biến dùng để đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó. Những biến có hệ số Cronbach's Alpha nhỏ hơn 0.6 và các biến có hệ số tương quan tổng (Corrected Item- Total Correclatiom) nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại khỏi thang đo và sẽ không xuất hiện ở phần phân tích các yếu tố. Sau khi loại các biến không phù hợp, các biến được giữ lại sẽ được xem xét tính phù hợp thông qua phân tích nhân tố khám phá EFA.

- Phân tích nhân tố khám phá EFA

Sau khi thực hiện đánh giá độ tin cậy của thang đo, tác giả tiếp tục thực hiện phân tích nhân tố khám phá EFA nhằm khám phá cấu trúc, các khái niệm nghiên cứu

và loại bỏ các biến đo lường không đạt yêu cầu. Phân tích nhân tố khám phá EFA để kiểm tra và xác định các nhóm biến trong mô hình nghiên cứu.

- Phân tích tương quan

Xác định mối quan hệ giữa các yếu tố tác động và sự gắn bó với tổ chức của VCLĐ trong mô hình nghiên cứu, sử dụng phương pháp tương quan với hệ số tương quan “Pearson correlation coefficient” ký hiệu là “r”. Giá trị r nằm trong khoảng

$-1 \leq r \leq 1$. Trong đó, nếu:

- $r > 0$: thể hiện sự tương quan đồng biến
- $r < 0$: thể hiện sự tương quan nghịch biến
- $r = 0$: chỉ ra rằng hai biến không có mối tương quan tuyến tính
- $|r|$ tiến tới gần 1 thì quan hệ càng chặt
- $|r|$ tiến tới gần 0 thì quan hệ càng yếu

Mức ý nghĩa của hệ số tương quan “Sig” nếu $\text{Sig} \leq 0.10$ thì hệ số tương quan có độ tin cậy cao.

- Phân tích hồi quy tuyến tính

Phương pháp này được sử dụng để mô hình hóa mối quan hệ nhân quả giữa các biến, trong đó có một biến phụ thuộc và các biến còn lại là biến độc lập. Dò tìm các vi phạm giả định trong mô hình hồi quy tuyến tính bội, kiểm tra phần dư chuẩn hóa, kiểm tra độ chấp nhận của biến, kiểm tra hệ số phóng đại phương sai VIF.

Thông qua phân tích hồi quy tuyến tính xác định sự phù hợp của mô hình nghiên cứu, mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến mô hình nghiên cứu và được thực hiện thông qua các kiểm định gồm: (1) Kiểm định hệ số hồi quy với các biến đảm bảo có ý nghĩa thống kê với độ tin cậy trên 95% ($\text{Sig.} \leq 0,05$) theo Green (1991); (2) Kiểm định mức độ giải thích của mô hình tổng thể với hệ số R^2 hiệu chỉnh bằng tỷ lệ thay đổi của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập; (3) Kiểm định mức độ phù hợp của mô hình với phân tích phương sai (Analysis of Variance, ANOVA) với kiểm định F dùng để kiểm định tính phù hợp của mô hình với $\text{Sig.} \leq 0,05$ để xác

định các biến độc lập có tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc; (4) Kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến (collinearity diagnostics) với giá trị nhân tố phóng đại phương sai (Variance Inflation Factor, VIF) < 10 để không có hiện tượng tương quan giữa các biến độc lập; (5) Kiểm định tự tương quan thông qua trị số thống kê Durbin-Watson (d) với giá trị $1 < d < 3$ thì không có hiện tượng tự tương quan (Fomby T.B và cộng sự, 1984); (6) Kiểm định phương sai phần dư thay đổi (Heteroskedasticity) với sử dụng kiểm định Park với dạng đồ thị (Park, 1966) với tính biến phần dư bình phương (USQUARE) và dựa vào dạng đồ thị biểu diễn của tương quan USQUARE và biến phụ thuộc là dạng đường thẳng (tương quan tuyến tính) thì không có hiện tượng phương sai phần dư thay đổi.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Chương 3 đã trình bày các vấn đề về nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng. Tác giả mô tả nghiên cứu định tính và kết quả của nghiên cứu định tính với các thang đo được hiệu chỉnh. Trong chương này, tác giả mô tả thiết kế nghiên cứu định lượng gồm cỡ mẫu nghiên cứu, chọn mẫu nghiên cứu. Phương pháp xử lý dữ liệu gồm kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích tương quan giữa các biến, phân tích hồi quy tuyến tính, phân tích phương sai ANOVA kiểm định sự khác biệt của mẫu đến biến phụ thuộc.

CHƯƠNG 4: PHÂN TÍCH KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1 Phân tích mẫu nghiên cứu

Trong nghiên cứu này, khảo sát được thu thập bằng phương pháp lấy mẫu phi xác suất với biện pháp lấy mẫu thuận tiện. Tổng số phiếu khảo sát thu thập được là 206. Sau quá trình rà soát, có 02 phiếu khảo sát không hợp lệ do trả lời cùng một mức độ cho các biến quan sát. Như vậy, tổng số phiếu khảo sát hợp lệ được đưa vào phân tích là 204 phiếu có câu trả lời hoàn chỉnh. Kết quả phân tích thống kê mô tả mẫu nghiên cứu gồm các nội dung thống kê số lượng VCLĐ của Trung tâm theo giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn, số năm làm việc tại Trung tâm, mức thu nhập bình quân/tháng và bộ phận công tác theo Bảng 4.1

Bảng 4. 1 Phân bố mẫu nghiên cứu theo đặc điểm cá nhân

Đặc điểm cá nhân	Số lượng	Tỷ lệ (%)
<i>1. Phân bố theo giới tính</i>		
Nam	177	86.8
Nữ	27	13.2
<i>2. Phân bố theo độ tuổi</i>		
Dưới 30 tuổi	28	13.7
Từ 31 tuổi đến 40 tuổi	86	42.2
Từ 41 tuổi đến 50 tuổi	64	31.4
Từ 51 tuổi đến 60 tuổi	25	12.2
Trên 60 tuổi	1	0.5
<i>3. Tình trạng hôn nhân</i>		
Độc thân	38	18.6

Đặc điểm cá nhân	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Đã lập gia đình	166	81.4
<i>4. Phân bố theo trình độ học vấn</i>		
Trung cấp	22	10.8
Cao đẳng	24	11.8
Đại học	123	60.3
Sau Đại học	9	4.4
Khác	26	12.7
<i>5. Thu nhập bình quân mỗi tháng</i>		
Dưới 5 triệu đồng	12	5.9
Từ 5 đến 10 triệu đồng	156	76.5
Trên 10 triệu đồng	36	17.6
<i>6. Thời gian công tác</i>		
Từ 1 đến 3 năm	30	14.7
Từ 3 đến 5 năm	17	8.3
Trên 5 năm	157	77
<i>7. Bộ phận công tác</i>		
Phòng Kế hoạch-Tài chính	9	4.4
Phòng Tổng hợp-Tổ chức-Hành chính	21	10.3
Phòng Quản lý kỹ thuật và Xây dựng công trình	13	6.4

Đặc điểm cá nhân	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Phòng Quản lý Cấp nước	156	76.5
Đội Thi công	5	2.5

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả

4.1.1 Phân bố theo giới tính

Kết quả khảo sát cho thấy, trong số 204 phiếu khảo sát có 177 VCLĐ là nam, chiếm 86.8% và 27 VCLĐ là nữ, chiếm 13.2%. Kết quả khảo sát này phù hợp với đặc điểm của VCLĐ tại Trung tâm.

4.1.2 Phân bố theo độ tuổi

Theo kết quả khảo sát, VCLĐ có độ tuổi tập trung từ 31 đến 40 tuổi, chiếm 42.2%; tiếp theo là độ tuổi từ 41 đến 50 tuổi, chiếm 31.4%; kể đến là ba nhóm tuổi dưới 30, từ 51 đến 60 tuổi và trên 60 tuổi. Kết quả này cho thấy VCLĐ đang ở độ tuổi trung niên, không quá trẻ và không quá già.

4.1.3 Phân bố theo tình trạng hôn nhân

Kết quả khảo sát 204 người cho thấy số lượng VCLĐ độc thân là 38 người, chiếm 18.6% và VCLĐ đã lập gia đình là 166 người, chiếm 81.4%. Số liệu này cho thấy phần lớn VCLĐ đang ở giai đoạn “ổn định”, phát triển sự nghiệp và lo cho gia đình.

4.1.4 Phân bố theo trình độ học vấn

Kết quả khảo sát 204 người cho thấy VCLĐ tại Trung tâm có trình độ khá cao, cụ thể, trình độ đại học là 123 người, chiếm 60.3%; cao đẳng là 24 người, chiếm 11.8%; trung cấp là 22 người, chiếm 10.8% và cuối cùng là sau đại học 9 người, chiếm 4.4%. Cơ cấu trình độ này phù hợp với đặc điểm của Trung tâm.

4.1.5 Phân bố theo thu nhập bình quân mỗi tháng

Kết quả khảo sát cho thấy nhóm thu nhập từ 5 đến 10 triệu đồng chiếm đa số với 156 người, chiếm 76.5%; tiếp theo là nhóm trên 10 triệu đồng với 36 người, chiếm 17.6% và nhóm cuối cùng là thu nhập dưới 5 triệu đồng với 12 người, chiếm 5.9%. Cơ cấu thu nhập của mẫu nghiên cứu phù hợp với mức thu nhập trung bình của VCLĐ tại Trung tâm.

4.1.6 Phân bố theo thời gian công tác

Kết quả khảo sát cho thấy VCLĐ có thời gian công tác trên 5 năm chiếm tỷ lệ cao nhất là 77%, tiếp theo là từ 1 đến 3 năm với 14.7% và ít nhất là từ 3 đến 5 năm với 8.3% và cơ cấu thời gian công tác của mẫu nghiên cứu phù hợp với đặc điểm VCLĐ tại Trung tâm.

4.1.7 Phân bố theo bộ phận công tác

Kết quả khảo sát cho thấy VCLĐ công tác tại Phòng Quản lý Cấp nước chiếm tỷ lệ cao nhất 76.5%, tiếp đến là Phòng Tổng hợp-Tổ chức-Hành chính với tỷ lệ 10.3%, Phòng Quản lý kỹ thuật và Xây dựng công trình với tỷ lệ 6.4% và thấp nhất là Phòng Kế hoạch-Tài chính và Đội Thi công với tỷ lệ lần lượt là 4.4% và 2.5%; cơ cấu VCLĐ theo bộ phận công tác phù hợp với đặc điểm tình hình hoạt động của Trung tâm.

Với kết quả phân tích đặc điểm mẫu nghiên cứu cho thấy mặc dù chọn mẫu thuận tiện nhưng mẫu nghiên cứu đại diện cho tổng thể VCLĐ tại Trung tâm theo giới tính, độ tuổi, tình trạng hôn nhân, trình độ học vấn, thu nhập, thời gian công tác và bộ phận công tác.

4.2 Kết quả nghiên cứu

4.2.1 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo bằng Cronbach's Alpha

Mô hình nghiên cứu gồm 8 thành phần với 37 biến quan sát đo lường gồm 7 thang đo biến độc lập: (1) Bản chất công việc, (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (3)

Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Thu nhập và phúc lợi, (6) Môi trường làm việc, (7) Áp lực công việc và thang đo biến phụ thuộc là sự gắn bó với tổ chức của VCLĐ.

4.2.1.1 Thang đo các biến độc lập

Bảng 4. 2 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Bản chất công việc lần 1

Cronbach's Alpha			0.757	
Số lượng biến			5	
Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
BC1	16.74	5.624	.614	.680
BC2	16.83	5.253	.627	.673
BC3	16.82	5.637	.580	.693
BC4	16.84	5.424	.630	.673
BC5	16.61	7.687	.170	.810

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.2, thang đo Bản chất công việc có Cronbach's Alpha bằng 0.757, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Tuy nhiên, biến quan sát BC5 có hệ số Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến lớn hơn hệ số Cronbach's Alpha nên loại biến quan sát BC5, kết quả kiểm định lại độ tin cậy thang đo Bản chất công việc như sau:

Bảng 4. 3 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Bản chất công việc lần 2

Cronbach's Alpha			0.810	
Số lượng biến			4	

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
BC1	12.39	4.682	.646	.754
BC2	12.49	4.409	.633	.760
BC3	12.47	4.713	.602	.773
BC4	12.50	4.586	.631	.760

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.3, thang đo Bản chất công việc có Cronbach's Alpha bằng 0.810, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Vì vậy, thang đo Bản chất công việc đảm bảo độ phân tích tốt và được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

Bảng 4. 4 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Cronbach's Alpha			0.888	
Số lượng biến			5	
Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
DT_TT1	16.01	9.305	.710	.868
DT_TT2	15.93	8.931	.769	.854
DT_TT3	15.99	9.285	.697	.871
DT_TT4	16.07	8.892	.742	.860
DT_TT5	16.22	8.741	.725	.865

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.4, thang đo Cơ hội đào tạo và thăng tiến có Cronbach's Alpha bằng 0.888, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Vì vậy, thang đo Cơ hội đào tạo và thăng tiến đảm bảo độ phân tích tốt và được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

Bảng 4. 5 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Lãnh đạo lần 1

Cronbach's Alpha			0.810	
Số lượng biến			5	
Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
LD1	15.98	10.197	.190	.865
LD2	16.12	6.942	.720	.732
LD3	16.11	6.678	.724	.730
LD4	16.15	7.269	.663	.752
LD5	16.16	7.335	.688	.745

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.5, thang đo Lãnh đạo có Cronbach's Alpha bằng 0.810, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Tuy nhiên, biến quan sát LD1 có hệ số Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến lớn hơn hệ số Cronbach's Alpha nên loại biến quan sát LD1, kết quả kiểm định lại độ tin cậy thang đo Lãnh đạo như sau:

Bảng 4. 6 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Lãnh đạo lần 2

Cronbach's Alpha		0.865
Số lượng biến		4

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
LD2	11.97	5.891	.736	.818
LD3	11.96	5.634	.742	.816
LD4	12.00	6.207	.673	.843
LD5	12.01	6.246	.707	.831

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.6, thang đo Lãnh đạo có Cronbach's Alpha bằng 0.865, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Vì vậy, thang đo Cơ hội đào tạo và thăng tiến Lãnh đạo đảm bảo độ phân tích tốt và được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

Bảng 4. 7 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Đồng nghiệp

Cronbach's Alpha			0.854	
Số lượng biến			5	
Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
DN1	15.92	5.417	.653	.827
DN2	16.00	5.207	.672	.822
DN3	16.02	5.290	.718	.811
DN4	15.99	5.404	.637	.831
DN5	15.93	5.182	.655	.827

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.7, thang đo Đồng nghiệp có Cronbach's Alpha bằng 0.854, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Vì vậy, thang đo Đồng nghiệp đảm bảo độ phân tích tốt và được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

Bảng 4. 8 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Thu nhập và phúc lợi lần 1

Cronbach's Alpha			0.792	
Số lượng biến			5	
Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
TN_PL1	15.00	11.039	.613	.740
TN_PL2	15.12	10.798	.671	.723
TN_PL3	14.91	12.317	.293	.850
TN_PL4	14.93	10.823	.655	.727
TN_PL5	14.80	10.267	.698	.711

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.8, thang đo Thu nhập và phúc lợi có Cronbach's Alpha bằng 0.792, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Tuy nhiên, biến quan sát TN_PL3 có hệ số Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến lớn hơn hệ số Cronbach's Alpha nên loại biến quan sát TN_PL3, kết quả kiểm định lại độ tin cậy thang đo Thu nhập và phúc lợi như sau:

Bảng 4. 9 Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo Thu nhập và phúc lợi lần 2

Cronbach's Alpha			0.850	
Số lượng biến			4	

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
TN_PL1	11.22	7.362	.678	.814
TN_PL2	11.34	7.202	.732	.791
TN_PL4	11.15	7.381	.678	.814
TN_PL5	11.02	7.157	.669	.818

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.9, thang đo Thu nhập và phúc lợi có Cronbach's Alpha bằng 0.850, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Vì vậy, thang đo Thu nhập và phúc lợi đảm bảo độ phân tích tốt và được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

Bảng 4. 10 Kết quả kiểm định thang đo Môi trường làm việc

Cronbach's Alpha			0.882	
Số lượng biến			4	
Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
MT1	12.13	6.240	.732	.854
MT2	12.10	5.768	.775	.838
MT3	12.14	5.945	.767	.840
MT4	12.04	6.629	.710	.863

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.10, thang đo Môi trường làm việc có Cronbach's Alpha bằng 0.882, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Vì vậy, thang đo Môi trường đảm bảo độ phân tích tốt và được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

Bảng 4. 11 Kết quả kiểm định thang đo Áp lực công việc lần 1

Cronbach's Alpha			0.883	
Số lượng biến			5	
Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
AL1	10.59	13.730	.553	.895
AL2	10.62	12.443	.773	.846
AL3	10.74	12.008	.813	.836
AL4	10.85	12.471	.712	.860
AL5	10.90	12.000	.756	.850

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.11, thang đo Áp lực công việc có Cronbach's Alpha bằng 0.884, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Tuy nhiên, biến quan sát AL1 có hệ số Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến lớn hơn hệ số Cronbach's Alpha nên loại biến quan sát AL1, kết quả kiểm định lại độ tin cậy thang đo Thu nhập và phúc lợi như sau:

Bảng 4. 12 Kết quả kiểm định thang đo Áp lực công việc lần 2

Cronbach's Alpha			0.895	
Số lượng biến			4	

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
AL2	7.79	8.571	.692	.891
AL3	7.90	7.793	.825	.843
AL4	8.02	7.960	.762	.866
AL5	8.07	7.650	.792	.855

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.12, thang đo Áp lực công việc có Cronbach's Alpha bằng 0.895, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3. Vì vậy, thang đo Môi trường đảm bảo độ phân tích tốt và được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

4.2.1.2 Thang đo các biến phụ thuộc

Bảng 4. 13 Kết quả kiểm định thang đo Sự gắn bó

Cronbach's Alpha			0.901	
Số lượng biến			3	
Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại bỏ biến	Phương sai thang đo nếu loại bỏ biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến
GB1	7.68	1.865	.796	.869
GB2	7.44	2.208	.765	.891
GB3	7.55	1.934	.859	.810

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.13, thang đo Sự gắn bó có Cronbach's Alpha bằng 0.901, cao hơn mức yêu cầu là 0.6. Các hệ số tương quan biến tổng đều cao hơn mức giới hạn 0.3.

Vì vậy, thang đo Sự gắn bó đảm bảo độ phân tích tốt và được sử dụng trong phân tích EFA tiếp theo.

Bảng 4. 14 Tổng hợp biến và thang đo bị loại

STT	Thang đo	Biến quan sát bị loại	Hệ số Alpha	Kết luận
1	BC	BC5	0.810	Chất lượng tốt
2	DT_TT	Không	0.888	Chất lượng tốt
3	LD	LD1	0.865	Chất lượng tốt
4	DN	Không	0.874	Chất lượng tốt
5	TN_PL	TN_PL3	0.850	Chất lượng tốt
6	MT	Không	0.882	Chất lượng tốt
7	AL	AL1	0.895	Chất lượng tốt
8	GB	Không	0.901	Chất lượng tốt

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

4.2.2 Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA

4.2.2.1 Phân tích EFA các biến độc lập

Bảng 4. 15 Hệ số KMO và kiểm định Bartlett

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.876
Approx. Chi-Square		3497.168
Bartlett's Test of Sphericity		df
		435
		Sig.
		.000

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.15, thang đo các biến độc lập gồm 37 biến quan sát, theo kết quả kiểm định Cronbach's Alpha thì các biến BC5, LD1, TN_PL3 và AL1 bị loại do có hệ số Cronbach's Alpha nếu loại bỏ biến lớn hơn hệ số Cronbach's Alpha. Từ bảng 4.15 Kết quả phân tích EFA các biến độc lập kết quả đạt được hệ số KMO là 0.876 thỏa mãn điều kiện $0,5 \leq KMO \leq 1$ cho thấy phân tích EFA là phù hợp. Kiểm định Bartlett's Test có hệ số Sig = 0.000 < 0.05 chứng tỏ các biến quan sát có tương quan với nhau, đủ điều kiện để tiến hành phân tích EFA.

Bảng 4. 16 Tổng phương sai trích và nhân tố EFA

Nhân tố	Hệ số Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Tổng	% phương sai trích	% tích lũy	Tổng	% phương sai trích	% tích lũy	Tổng	% phương sai trích	% tích lũy
1	9.219	30.731	30.731	9.219	30.731	30.731	3.599	11.995	11.995
2	2.968	9.895	40.625	2.968	9.895	40.625	3.314	11.046	23.042
3	2.534	8.445	49.070	2.534	8.445	49.070	3.117	10.390	33.432
4	2.144	7.146	56.216	2.144	7.146	56.216	3.089	10.298	43.730
5	1.628	5.426	61.643	1.628	5.426	61.643	2.875	9.583	53.314
6	1.431	4.770	66.413	1.431	4.770	66.413	2.783	9.277	62.591
7	1.291	4.304	70.718	1.291	4.304	70.718	2.438	8.127	70.718
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
30	.145	.483	100.000						

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.16, hệ số Eigenvalues của yếu tố thứ 7 bằng 1.291 lớn hơn 1, thể hiện sự hội tụ của phép phân tích dừng ở yếu tố thứ 7. Tổng phương sai trích (Extraction Sums of Squared Loadings) đạt 70.718% > 50% cho thấy các nhân tố thu được qua phân tích nhân tố giải thích được 70.718% sự biến thiên của các biến quan sát (Gerbing và Anderson, 1988).

Bảng 4. 17 Kết quả phân tích nhân tố EFA của thang đo các biến độc lập

Biến quan sát	Nhân tố						
	1	2	3	4	5	6	7
DT_TT2	.809						
DT_TT3	.807						
DT_TT4	.790						
DT_TT1	.763						
DT_TT5	.743						
DN2		.785					
DN3		.783					
DN4		.763					
DN1		.761					
DN5		.711					
AL3			.889				
AL5			.878				
AL4			.869				
AL2			.819				
MT3				.804			
MT2				.802			
MT1				.795			
MT4				.791			

Biến quan sát	Nhân tố						
	1	2	3	4	5	6	7
LD2					.804		
LD3					.790		
LD5					.761		
LD4					.706		
TN_PL2						.813	
TN_PL4						.770	
TN_PL1						.751	
TN_PL5						.693	
BC1							.788
BC2							.726
BC4							.649
BC3							.633

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.17, kết quả phân tích nhân tố EFA các biến độc lập từ ma trận xoay nhân tố EFA đối với các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0.5 và có 7 nhân tố trích ra đạt yêu cầu về giá trị hội tụ và giá trị phân biệt khi phân tích EFA.

4.2.2.2 Phân tích EFA biến phụ thuộc

Bảng 4. 18 Hệ số KMO và kiểm định Bartlett
KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.728
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	398.726
	df	3

Sig.	.000
------	------

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.18, thang đo các biến phụ thuộc gồm 3 biến quan sát. Từ bảng 4.18 Kết quả phân tích EFA các biến độc lập kết quả đạt được hệ số KMO là 0.728 thỏa mãn điều kiện $0,5 \leq KMO \leq 1$ cho thấy phân tích EFA là phù hợp. Kiểm định Bartlett's Test có hệ số Sig = 0.000 < 0.05 chứng tỏ các biến quan sát có tương quan với nhau, đủ điều kiện để tiến hành phân tích EFA.

Bảng 4. 19 Tổng phương sai trích và nhân tố EFA

Nhân tố	Hệ số Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Tổng	% phương sai trích	% tích lũy	Tổng	% phương sai trích	% tích lũy
1	2.511	83.688	83.688	2.511	83.688	83.688
2	.315	10.511	94.198	2.968		
3	.174	5.802	100.000	2.534		

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.19, cho thấy có 1 nhân tố được rút trích tại giá trị tổng > 1, tổng phương sai trích (Extraction Sums of Squared Loadings) đạt 83.688% > 50% cho thấy 1 nhân tố rút ra giải thích được 83.688% sự biến thiên của dữ liệu nghiên cứu.

Bảng 4. 20 Kết quả phân tích nhân tố EFA của thang đo biến phụ thuộc

Các biến quan sát	Nhân tố
	1
GB3	.941
GB1	.909
GB2	.894

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.20, kết quả phân tích nhân tố EFA các biến độc lập từ ma trận xoay nhân tố EFA đối với các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0.5 và có 1 nhân tố trích ra đạt yêu cầu về giá trị hội tụ và giá trị phân biệt khi phân tích EFA.

4.2.3 Phân tích tương quan giữa các biến

Phân tích ma trận hệ số tương quan Pearson nhằm kiểm tra mối tương quan giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc, điều kiện để tiến hành phân tích hồi quy là các biến độc lập và biến phụ thuộc phải có mối tương quan với nhau. Nghiên cứu sử dụng kiểm định tương quan Pearson để phân tích tương quan giữa các biến sau: (1) Bản chất công việc, (2) Đào tạo và thăng tiến, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Thu nhập và phúc lợi, (6) Môi trường làm việc, (7) Áp lực công việc và biến phụ thuộc sự gắn bó với tổ chức của VCLĐ. Các biến được mã hóa như sau:

F_BC: Bản chất công việc

F_DTTT: Đào tạo và thăng tiến

F_LD: Lãnh đạo

F_DN: Đồng nghiệp

F_TNPL: Thu nhập và phúc lợi

F_MT: Môi trường làm việc

F_AL: Áp lực công việc

F_GB: Sự gắn bó

Bảng 4. 21 Phân tích tương quan giữa các biến

		F_GB	F_BC	F_DTTT	F_LD	F_DN	F_TNPL	F_MT	F_AL
F_GB	Hệ số tương quan	1	.468**	.455**	.541**	.608**	.562**	.421**	-.117
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.095
	N	204	204	204	204	204	204	204	204
(Ghi chú: **:Tương quan ý nghĩa ở mức 0,01)									

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.21, cho thấy tất cả các hệ số tương quan giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc đều có giá trị $\text{Sig.} = 0.000 < 0.05$, tuy nhiên biến độc lập Áp lực công việc và biến phụ thuộc có giá trị $\text{Sig.} = 0.095 > 0.05$, điều này chứng tỏ các biến độc lập có tương quan với biến phụ thuộc có ý nghĩa ở mức 5% ngoại trừ biến Áp lực công việc nên biến này không có khả năng giải thích tốt cho biến phụ thuộc, nên tác giả loại biến này và không đưa vào mô hình hồi quy.

4.2.4 Phân tích hồi quy tuyến tính

4.2.4.1 Kiểm định hệ số hồi quy

Bảng 4. 22 Hệ số hồi quy lần 1

Mô hình		Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Đa cộng tuyến	
		B	Sai lệch chuẩn	Beta			Dung sai	Hệ số VIF
1	Hằng số	-.265	.319		-.831	.407		
	F_BC	.043	.063	.043	.688	.492	.562	1.780
	F_DTTT	.120	.053	.129	2.254	.025	.678	1.476
	F_LD	.180	.052	.208	3.465	.001	.618	1.619
	F_DN	.458	.066	.375	6.938	.000	.763	1.310
	F_TNPL	.173	.047	.220	3.706	.000	.635	1.576
	F_MT	.044	.049	.051	.881	.380	.661	1.512
	F_AL	.005	.039	.006	.130	.897	.939	1.065

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.22, cho thấy mô hình có 4 biến độc lập: F_DTTT, F_LD, F_DN, và F_TNPL có hệ số Sig.< 0.05 đảm bảo có ý nghĩa thống kê với độ tin cậy trên 95% (Green, 1991). Đối với các biến F_BC, F_MT, F_AL có hệ số Sig. > 0.05 nên không có ý nghĩa thống kê. Tác giả kiểm định lại hệ số hồi quy với 4 biến độc lập: Cơ hội đào tạo và thăng tiến (F_DTTT), Lãnh đạo (F_LD), Đồng nghiệp (F_DN) và Thu nhập và phúc lợi (F_TNPL) như sau:

Bảng 4. 23 Hệ số hồi quy lần 2

Mô hình		Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Đa cộng tuyến	
		B	Sai lệch chuẩn	Beta			Dung sai	Hệ số VIF
1	Hằng số	-.145	.262		-.554	.580		
	F_DTTT	.141	.050	.151	2.788	.006	.756	1.323
	F_LD	.199	.049	.230	4.025	.000	.678	1.476
	F_DN	.465	.065	.380	7.136	.000	.778	1.285
	F_TNPL	.190	.044	.242	4.290	.000	.696	1.436

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.23, cho thấy mô hình có 4 biến độc lập: F_DTTT, F_LD, F_DN, và F_TNPL có hệ số Sig.< 0.05 đảm bảo có ý nghĩa thống kê với độ tin cậy trên 95% (Green, 1991).

4.2.4.2. Kiểm định mức độ giải thích của mô hình

Bảng 4. 24 Bảng tóm tắt mô hình

Mô hình	R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Độ sai tiêu chuẩn	Hệ số Durbin-Watson
1	.748 ^a	.560	.551	.46271	1.426
a. Predictors: (Constant), F_LD, F_DN, F_DTTT, F_TNPL					
b. Dependent Variable: F_GB					

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.23, cho thấy mô hình có hệ số R² hiệu chỉnh = 0.551 có nghĩa là 55.1% sự thay đổi của các biến phụ thuộc được giải thích bằng các biến độc lập và có 44.9% còn lại được giải thích bằng các yếu tố khác không có trong mô hình.

4.2.4.3. Kiểm định mức độ phù hợp của mô hình

Bảng 4. 25 Bảng phân tích ANOVA

Mô hình		Tổng các bình phương	df	Trung bình bình phương	F	Sig.
1	Hồi qui	54.209	4	13.552	63.298	.000 ^b
	Phần dư	42.606	199	.214		
	Tổng	96.815	203			
a. Dependent Variable: F_GB						
b. Predictors: (Constant), F_LD, F_DN, F_DTTT, F_TNPL						

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.25 cho thấy phân tích ANOVA của mô hình có giá trị Sig. = 0.000 < 0.05 nên đảm bảo được mức ý nghĩa thống kê. Từ đó cho thấy mô hình hồi quy phù hợp về mặt tổng thể và có thể kết luận các biến độc lập có tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc theo kiểm định F với độ tin cậy trên 95%.

4.2.4.4 Kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến

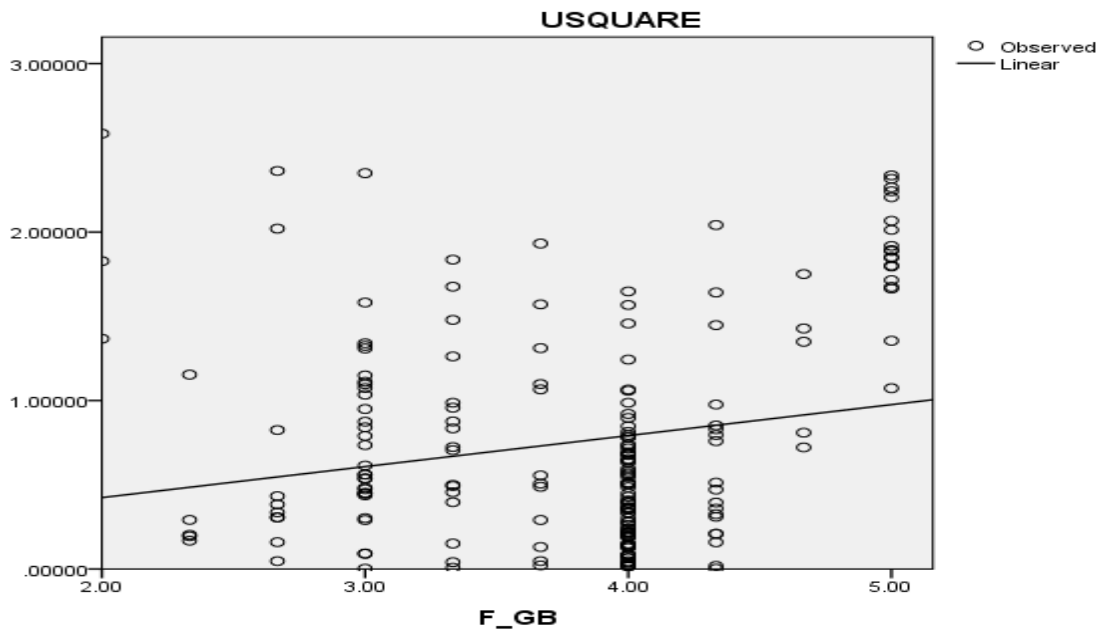
Từ bảng 4.23, cho thấy hệ số VIF của các biến độc lập thỏa mãn: $1 < VIF < 2$ nên không có hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập với nhau (Belsley, Kuh và Welsch, 1980).

4.3.4.5. Kiểm định tự tương quan

Theo kết quả Bảng 4.24 nêu trên, trị số thống kê Durbin-Watson= 1.426 nằm trong khoảng từ 1 đến 3 nên không có hiện tượng tự tương quan (Fomby T.B và cộng sự, 1984).

4.3.4.6. Kiểm định phương sai phần dư thay đổi

Thực hiện kiểm định Park với dạng đồ thị (Park, 1966) kết quả như sau:



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Hình 4. 1 Phương sai phần dư thay đổi

Theo Park (1966), dựa vào dạng đồ thị 4.1 có thể thấy đường biểu diễn của tương quan Standardized Residual và biến phụ thuộc F_GB là dạng đường thẳng (tương quan tuyến tính) nên không có hiện tượng phương sai phần dư thay đổi.

4.2.5. Kiểm định sự khác biệt của mẫu nghiên cứu

4.2.5.1 Kiểm định ANOVA giới tính đối với sự gắn bó của VCLĐ

Bảng 4. 26 Kết quả kiểm định phương sai

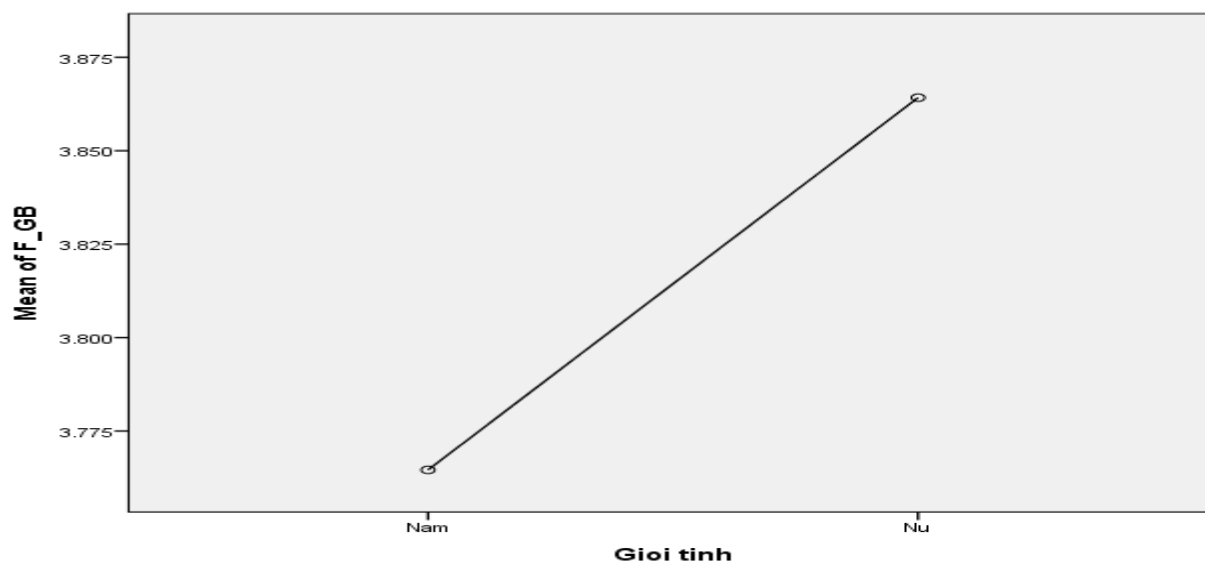
Thống kê Levene	df1	df2	Sig.
.463	1	202	.497

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Bảng 4. 27 Kết quả kiểm định ANOVA giới tính đối với sự gắn bó của VCLĐ

Giới tính	Tổng bình phương	df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	.232	1	.232	.486	.486
Trong phạm vi nhóm	96.582	202	.478		
Tổng cộng	96.815	203			

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Biểu đồ 4. 1 Biểu đồ Mean thể hiện mức độ gắn bó theo giới tính

Từ bảng 4.26 và bảng 4.27, cho thấy sig (Levene test) > 0.05 và sig. F > 0.05 do đó không có sự khác biệt phương sai giữa nhóm nam và nữ đối với sự gắn bó với Trung tâm. Đồng thời, dựa vào biểu đồ 4.1 dễ dàng thấy được nam giới có sự gắn bó với nơi làm việc cao hơn nữ giới.

4.2.5.2 Kiểm định ANOVA độ tuổi đối với sự gắn bó của VCLĐ

Bảng 4. 28 Kết quả kiểm định phương sai

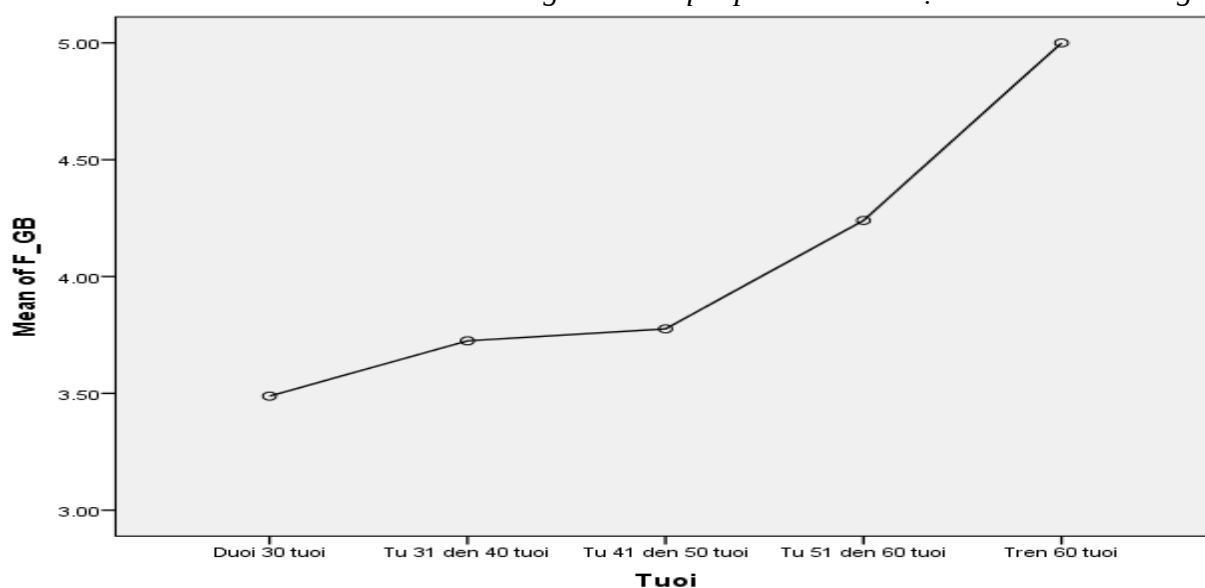
Thống kê Levene	df1	df2	Sig.
.964	3	199	.411

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Bảng 4. 29 Kết quả kiểm định ANOVA độ tuổi đối với sự gắn bó của VCLĐ

Độ tuổi	Tổng bình phương	df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	9.426	4	2.357	5.366	.000
Trong phạm vi nhóm	87.389	199	.439		
Tổng cộng	96.815	203			

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Biểu đồ 4. 2 Biểu đồ Mean thể hiện mức độ gắn bó theo độ tuổi

Từ bảng 4.28 và bảng 4.29, cho thấy sig (Levene test) > 0.05 và sig. F < 0.05 do đó không có sự khác biệt phương sai giữa các nhóm tuổi và có sự khác biệt trung bình giữa các nhóm tuổi. Đồng thời theo biểu đồ 4.2 cho thấy VCLĐ càng lớn tuổi càng có xu hướng gắn bó và ít rời bỏ tổ chức.

4.2.5.3 Kiểm định ANOVA tình trạng hôn nhân đối với sự gắn bó của VCLĐ

Bảng 4. 30 Kết quả kiểm định phương sai

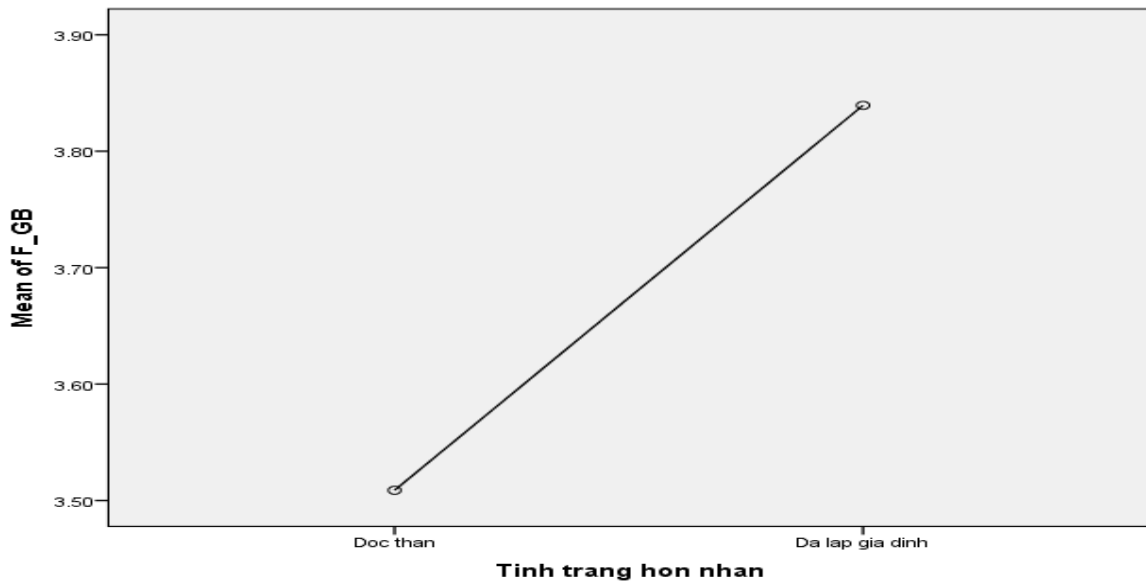
Thống kê Levene	df1	df2	Sig.
.000	1	202	.986

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

**Bảng 4. 31 Kết quả kiểm định ANOVA
tình trạng hôn nhân đối với sự gắn bó của VCLĐ**

Tình trạng hôn nhân	Tổng bình phương	df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	3.379	1	3.379	7.306	.007
Trong phạm vi nhóm	93.435	202	.463		
Tổng cộng	96.815	203			

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả
Biểu đồ 4.3 Biểu đồ Mean thể hiện mức độ gắn bó theo tình trạng hôn nhân

Từ bảng 4.30 và bảng 4.31, cho thấy sig (Levene test) > 0.05 và sig. F < 0.05 do đó không có sự khác biệt phương sai giữa tình trạng hôn nhân của VCLĐ đối với sự gắn bó với Trung tâm nhưng tồn tại sự khác biệt trung bình giữa hai nhóm tình trạng hôn nhân với sự gắn bó, theo đó căn cứ vào biểu đồ 4.3 dễ dàng thấy được VCLĐ đã lập gia đình có sự gắn bó với nơi làm việc cao hơn.

4.2.5.4 Kiểm định ANOVA trình độ học vấn đối với sự gắn bó của VCLĐ

Bảng 4. 32 Kết quả kiểm định phương sai

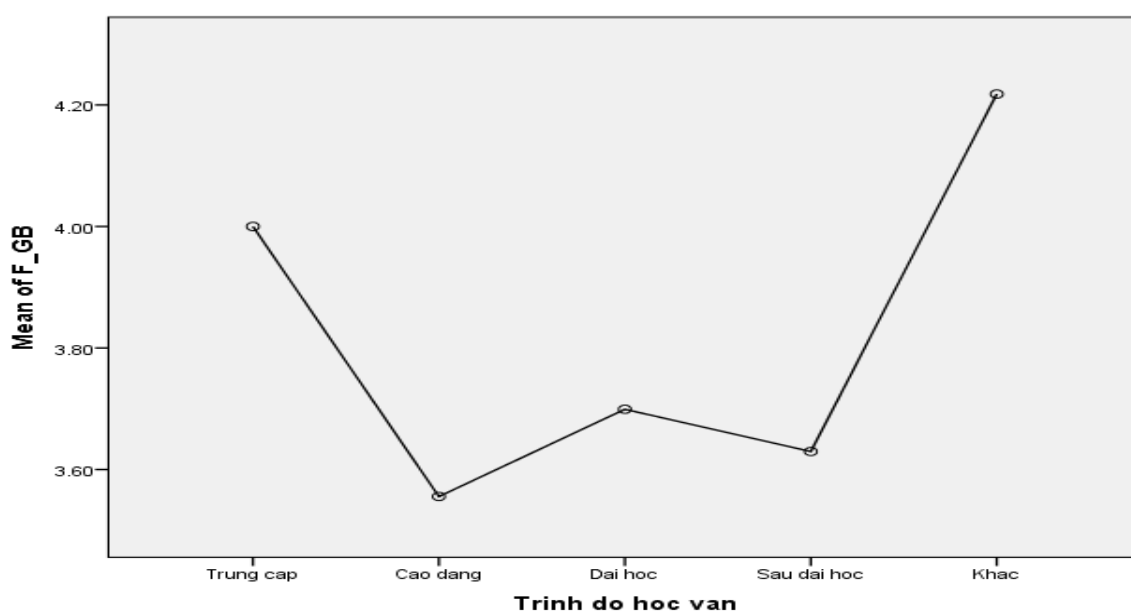
Thống kê Levene	df1	df2	Sig.
.347	4	199	.846

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Bảng 4. 33 Kết quả kiểm định ANOVA trình độ học vấn đối với sự gắn bó của VCLĐ

Trình độ học vấn	Tổng bình phương	df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	8.266	4	2.067	4.644	.001
Trong phạm vi nhóm	88.548	199	.445		
Tổng cộng	96.815	203			

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Biểu đồ 4. 4 Biểu đồ Mean thể hiện sự gắn bó gắn bó theo trình độ học vấn

Từ bảng 4.32 và bảng 4.33, cho thấy sig (Levene test) > 0.05 và sig. F < 0.05 do đó không có sự khác biệt phương sai giữa trình độ học vấn của VCLĐ đối với sự gắn bó với Trung tâm nhưng có sự khác biệt trung bình giữa các nhóm trình độ học vấn với nhau. Dựa vào biểu đồ 4.32 dễ dàng thấy được VCLĐ có trình độ học vấn trung cấp và khác có mức độ gắn bó với nơi làm việc cao hơn các trình độ còn lại.

4.2.5.5 Kiểm định ANOVA thu nhập bình quân mỗi tháng đối với sự gắn bó của VCLĐ

Bảng 4. 34 Kết quả kiểm định phương sai

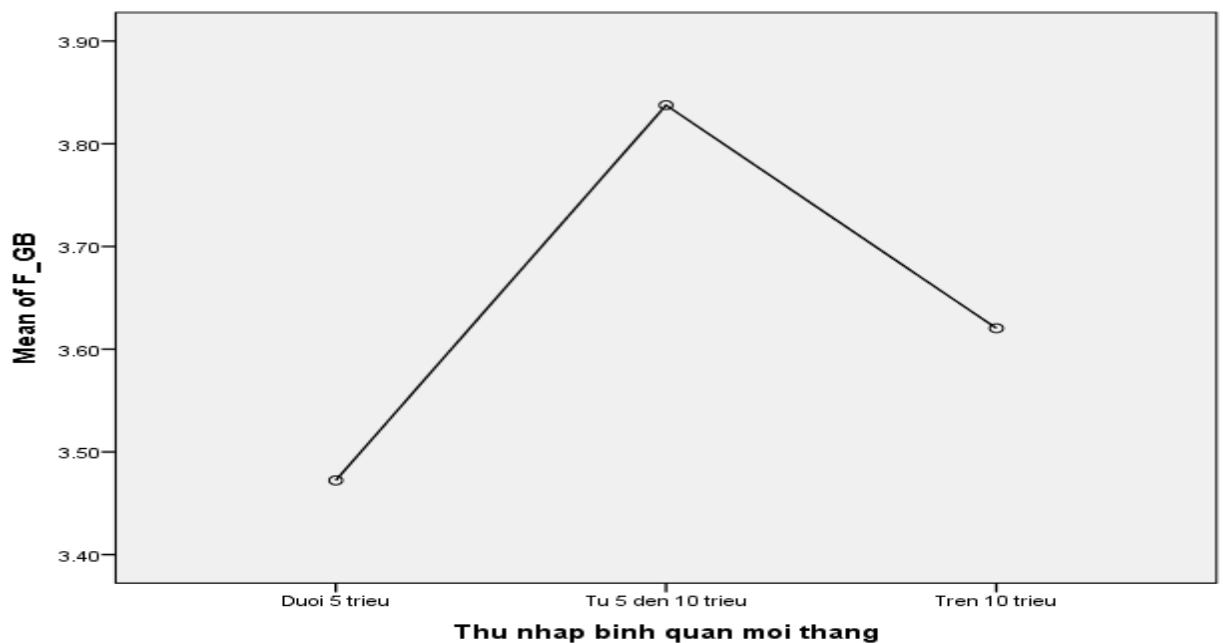
Thống kê Levene	df1	df2	Sig.
1.497	2	201	.226

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Bảng 4. 35 Kết quả kiểm định ANOVA thu nhập bình quân mỗi tháng đối với sự gắn bó của VCLĐ

Thu nhập bình quân mỗi tháng	Tổng bình phương	df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	2.571	2	1.285	2.741	.067
Trong phạm vi nhóm	94.244	201	.469		
Tổng cộng	96.815	203			

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Biểu đồ 4. 5 Biểu đồ Mean thể hiện sự gắn bó theo thu nhập bình quân mỗi tháng

Từ bảng 4.34 và bảng 4.35, cho thấy sig (Levene test) > 0.05 và sig. F > 0.05 do đó không có sự khác biệt phương sai và khác biệt trung bình giữa thu nhập bình

quân mỗi tháng của VCLĐ đối với sự gắn bó với Trung tâm. Dựa vào kết quả biểu đồ 4.5 thấy được nhóm thu nhập từ 5 đến 10 triệu đồng có sự gắn bó cao nhất với nơi làm việc.

4.2.5.6 Kiểm định ANOVA thời gian công tác đối với sự gắn bó của VCLĐ

Bảng 4. 36 Kết quả kiểm định phương sai

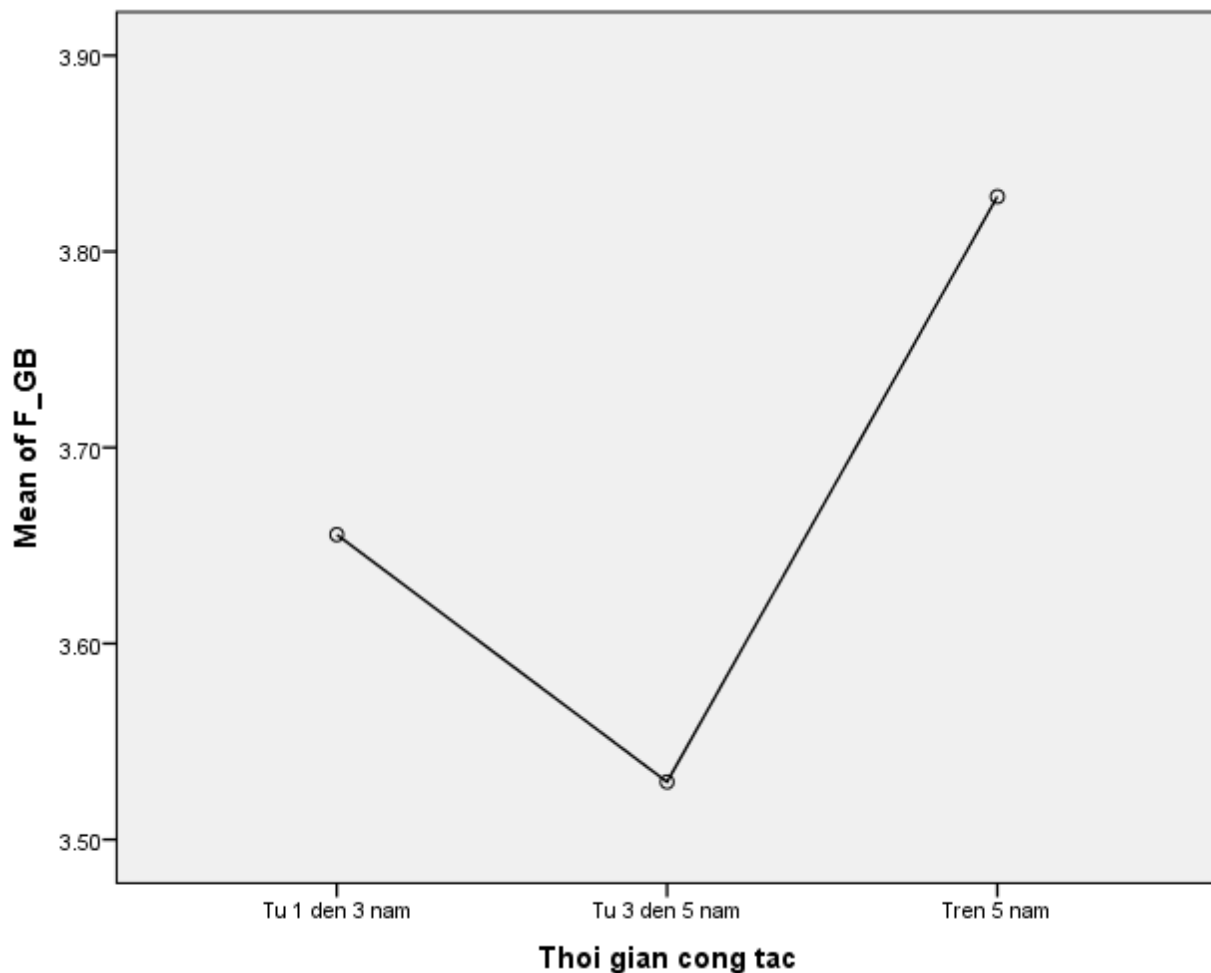
Thống kê Levene	df1	df2	Sig.
.045	2	201	.956

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Bảng 4. 37 Kết quả kiểm định ANOVA thời gian công tác đối với sự gắn bó của VCLĐ

Thời gian công tác	Tổng bình phương	df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	1.893	2	.947	2.004	.137
Trong phạm vi nhóm	94.922	201	.472		
Tổng cộng	96.815	203			

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Biểu đồ 4. 6 Biểu đồ Mean thể hiện sự gắn bó theo thời gian công tác

Từ bảng 4.36 và bảng 4.37, cho thấy sig (Levene test) > 0.05 và sig. F > 0.05 do đó không có sự khác biệt phương sai và khác biệt trung bình giữa thời gian công tác của VCLĐ đối với sự gắn bó với Trung tâm. Đồng thời, biểu đồ 4.6 cũng cho thấy VCLĐ có thời gian công tác trên 5 năm có xu hướng gắn bó và ít rời bỏ nơi làm việc.

4.2.5.7 Kiểm định ANOVA bộ phận công tác đối với sự gắn bó của VCLĐ

Bảng 4. 38 Kết quả kiểm định phương sai

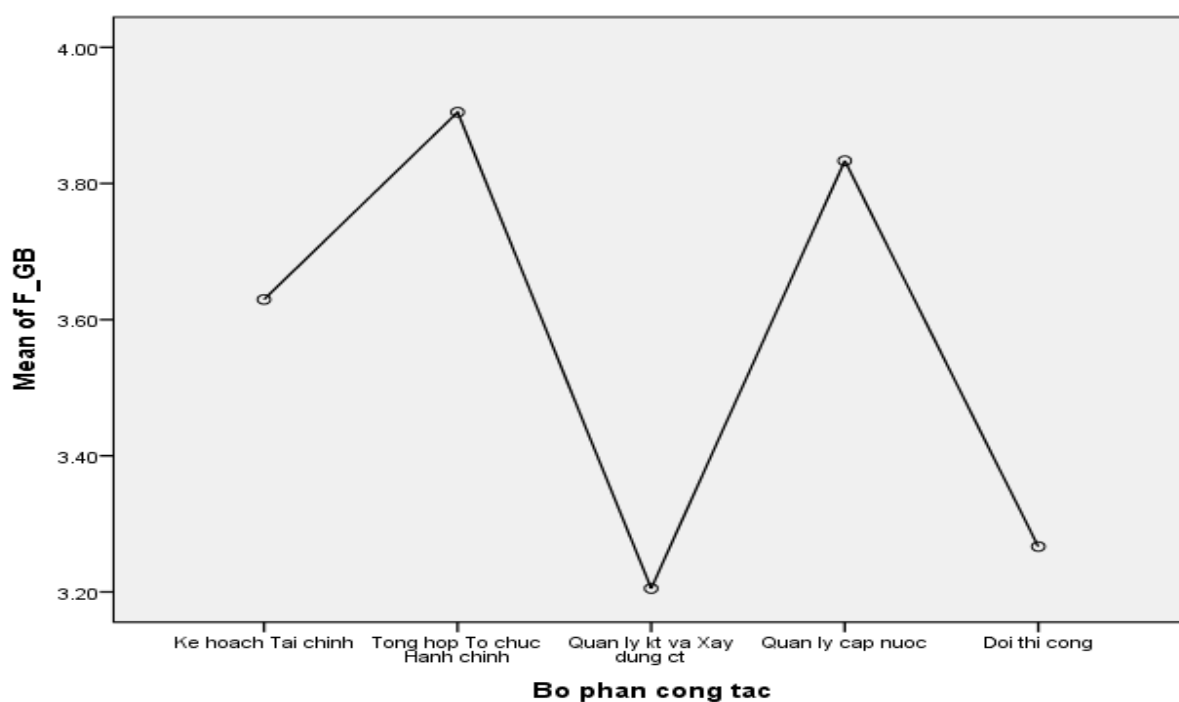
Thống kê Levene	df1	df2	Sig.
.595	4	199	.667

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Bảng 4. 39 Kết quả kiểm định ANOVA bộ phận công tác đối với sự gắn bó của VCLĐ

Bộ phận công tác	Tổng bình phương	df	Bình phương trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	6.587	4	1.647	3.632	.007
Trong phạm vi nhóm	90.228	199	.453		
Tổng cộng	96.815	203			

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Biểu đồ 4. 7 Biểu đồ Mean thể hiện sự gắn bó theo bộ phận công tác

Từ bảng 4.38 và bảng 4.39, cho thấy sig (Levene test) > 0.05 và sig. F < 0.05 do đó không có sự khác biệt phương sai giữa bộ phận công tác của VCLĐ đối với sự gắn bó với Trung tâm nhưng có sự khác biệt trung bình giữa các bộ phận công tác. Như vậy căn cứ theo biểu đồ 4.7 có sự khác biệt về sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại các bộ phận công tác, theo đó VCLĐ công tác tại Phòng Tổng hợp- Tổ

chức- Hành chính và Phòng Quản lý Cấp nước có mức độ gắn bó cao hơn các Phòng còn lại.

4.2.6. Kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Bảng 4.23 thể hiện kết quả phân tích hồi quy các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm. Mức độ ảnh hưởng của các biến độc lập với biến phụ thuộc thông qua hệ số hồi quy chuẩn hóa.

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy có 4 giả thuyết nghiên cứu có mức ý nghĩa Sig. < 0.05 nên được chấp nhận gồm:

- Giả thuyết H₁: Cơ hội đào tạo và thăng tiến tác động cùng chiều đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm .
- Giả thuyết H₂: Lãnh đạo tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm .
- Giả thuyết H₃: Đồng nghiệp có tác động cùng chiều đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm .
- Giả thuyết H₄: Thu nhập và phúc lợi tỷ lệ thuận với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm .

Đối với các giả thuyết nghiên cứu theo kết quả ở bảng 4.22:

- Bản chất công việc biến thiên cùng chiều với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm có mức ý nghĩa Sig. = 0.492 > 0.05 nên không được chấp nhận.
- Môi trường làm việc tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm có mức ý nghĩa Sig. = 0.380 > 0.05 nên không được chấp nhận.
- Áp lực công việc ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm có mức ý nghĩa Sig. = 0.897 > 0.05 nên không được chấp nhận.

Bảng 4. 40 Kết luận về giả thuyết nghiên cứu

STT	Biến độc lập	Giả thuyết	Phát biểu	Nhận xét
1	Bản chất công việc	H1	Bản chất công việc biến thiên cùng chiều với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm	Bác bỏ
2	Cơ hội đào tạo và thăng tiến	H2	Cơ hội đào tạo và thăng tiến tác động cùng chiều đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm	Chấp nhận
3	Lãnh đạo	H3	Lãnh đạo tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm	Chấp nhận
4	Đồng nghiệp	H4	Đồng nghiệp có tác động cùng chiều đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm	Chấp nhận
5	Thu nhập và phúc lợi	H5	Thu nhập và phúc lợi tỷ lệ thuận với sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm	Chấp nhận
6	Môi trường làm việc	H6	Môi trường làm việc tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm	Bác bỏ
7	Áp lực công việc	H7	Áp lực công việc ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm	Bác bỏ

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

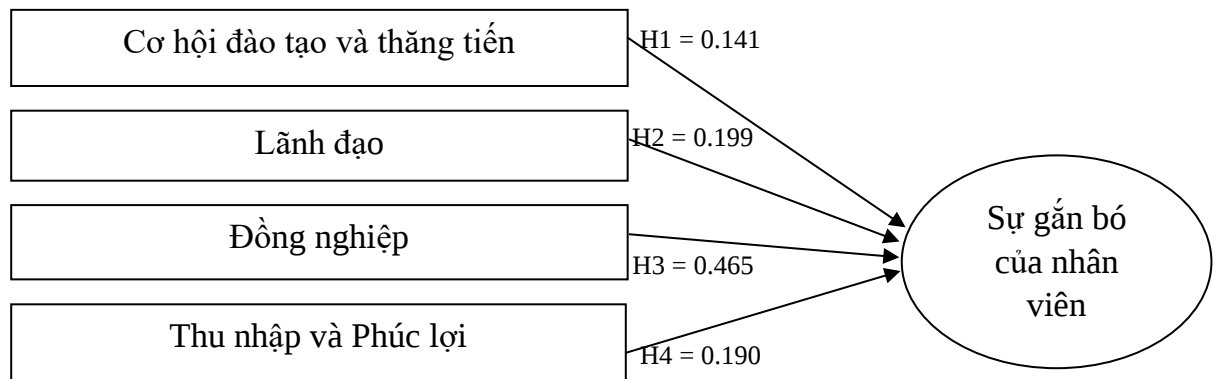
Như vậy, kết luận 4 yếu tố: Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Lãnh đạo, Đồng nghiệp, Thu nhập và phúc lợi có ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ Trung tâm thì độ tin cậy đạt 95%.

Thông qua các kiểm định các giả thuyết nghiên cứu cho thấy các yếu tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Lãnh đạo, Đồng nghiệp, Thu nhập và phúc lợi ảnh hưởng cùng chiều sự gắn bó với tổ chức của VCLĐ tại Trung tâm. Kết quả kiểm định cũng cho thấy không có sự khác biệt về đặc điểm cá nhân giữa các nhóm về giới tính, thu nhập bình quân mỗi tháng và thời gian công tác và có sự khác nhau về độ tuổi, tình

trạng hôn nhân, trình độ học vấn và bộ phận công tác của VCLĐ đối với sự gắn bó với Trung tâm.

Sau khi có kết quả phân tích hồi quy, ta có Phương trình hồi quy với các biến có hệ số chuẩn hóa có dạng như sau:

$$GB = 0.141*DT_TT + 0.465*DN + 0.199*LD + 0.190*TN_PL$$



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Hình 4. 2 Kết quả phân tích hồi quy

4.3 Thảo luận kết quả nghiên cứu

Bảng 4. 41 Mức độ tác động của các yếu tố

Biến	Giá trị tuyệt đối Beta	%	Vị trí
DT_TT	0.129	13.84	4
LD	0.208	22.31	3
DN	0.375	40.24	1
TN_PL	0.220	23.61	2
Tổng	0.932	100	

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát của tác giả

Từ bảng 4.41 cho thấy mô hình được kiểm định và thứ tự ảnh hưởng của các yếu tố như sau: DN, TN_PL, LD và DT_TT.

4.3.1 Đánh giá yếu tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Cơ hội đào tạo và thăng tiến là yếu tố có tác động thấp nhất đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm với hệ số β chưa chuẩn hóa là 0.141. Kết quả

này cũng tương đồng với kết quả nghiên cứu của Trần Thị Kim Dung (2005) khi chứng minh được cơ hội đào tạo và thăng tiến tác động đến sự gắn bó.

Bảng 4. 42 Thống kê mô tả yếu tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến

TT	Biến	Câu hỏi	Trung bình	Độ lệch chuẩn
1	DT_TT1	Cơ quan cho phép Anh/Chị đi học nâng cao trình độ	4.04	.853
2	DT_TT2	Anh/Chị được cơ quan cử đi học, bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho công việc	4.12	.876
3	DT_TT3	Cơ quan chi trả cho các chương trình đào tạo mà Anh/Chị tham gia	4.07	.868
4	DT_TT4	Cơ quan có quan tâm quy hoạch đội ngũ cán bộ	3.99	.907
5	DT_TT5	Cơ quan tạo điều kiện để Anh/Chị phát triển bản thân	3.84	.951
		Tổng	4.012	.891

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Kết quả khảo sát yếu tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến có giá trị trung bình chung là 4.012 cho thấy VCLĐ đồng ý với cơ hội đào tạo và thăng tiến. Quan tâm đến việc xây dựng đội ngũ nhân lực chất lượng nên Trung tâm đã tạo mọi điều kiện thuận lợi để VCLĐ có thể trau dồi, nâng cao kỹ năng làm việc và nâng cao trình độ. Vì vậy, kết quả khảo sát về “Anh/Chị được cơ quan cử đi học, bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho công việc” có giá trị trung bình cao nhất, bằng 4.12. Kết quả phân tích cho thấy được Trung tâm có sự quan tâm đến việc nâng cao trình độ cho VCLĐ khi cử VCLĐ đi học, bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho công việc; đồng thời chi trả cho các chương trình đào tạo mà VCLĐ tham gia và khuyến khích VCLĐ đi học nâng

cao trình độ. Ngoài ra Trung tâm có sự quan tâm nhất định đến quy hoạch đội ngũ cán bộ và tạo điều kiện để VCLĐ phát triển bản thân.

4.3.2 Đánh giá yếu tố Lãnh đạo

Yếu tố Lãnh đạo có tác động đứng thứ 3 đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm với hệ số β chưa chuẩn hóa là 0.199. Kết quả nghiên cứu này cũng tương đồng với nghiên cứu Trần Kim Dung (2005) đã chứng minh yếu tố Lãnh đạo có tác động tích cực đến cam kết tổ chức của người lao động.

Bảng 4. 43 Thống kê mô tả yếu tố Lãnh đạo

TT	Biến	Câu hỏi	Trung bình	Độ lệch chuẩn
1	LD1	Anh/Chị được tôn trọng và tin cậy trong công việc	4.15	.672
2	LD2	Anh/Chị nhận được sự hỗ trợ của lãnh đạo khi cần thiết	4.01	.952
3	LD3	Lãnh đạo lắng nghe ý kiến của Anh/Chị	4.02	1.007
4	LD4	Lãnh đạo của Anh/Chị có chuyên môn xứng tầm	3.98	.931
5	LD5	Lãnh đạo của Anh/Chị có khả năng lãnh đạo	3.97	.893
		Tổng	4.026	.891

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Kết quả khảo sát yếu tố Lãnh đạo có giá trị trung bình chung là 4.026 cho thấy đánh giá của VCLĐ đồng ý với yếu tố Lãnh đạo. Mối tương quan giữa lãnh đạo với nhân viên khá tốt. Vì vậy, kết quả khảo sát về “Anh/Chị được tôn trọng và tin cậy trong công việc” có giá trị trung bình cao nhất, bằng 4.15. Kết quả khảo sát cho thấy VCLĐ cảm thấy được tôn trọng và tin cậy trong công việc; đa số VCLĐ cũng đồng ý rằng lãnh đạo của họ biết lắng nghe ý kiến của họ và họ có nhận được sự hỗ trợ của lãnh

đạo khi cần thiết. VCLĐ Trung tâm kỳ vọng người lãnh đạo có chuyên môn và khả năng lãnh đạo hơn nữa.

4.3.3 Đánh giá yếu tố Đồng nghiệp

Đồng nghiệp là yếu tố có tác động cao nhất đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm với hệ số β chưa chuẩn hóa là 0.465. Kết quả này cũng tương đồng với kết quả nghiên cứu của Trần Thị Kim Dung (2005) khi chứng minh được Đồng nghiệp tác động đến sự gắn bó.

Bảng 4. 44 Thống kê mô tả yếu tố Đồng nghiệp

TT	Biến	Câu hỏi	Trung bình	Độ lệch chuẩn
1	DN1	Đồng nghiệp của Anh/Chị thoải mái, dễ chịu, thân thiện và luôn sẵn lòng giúp đỡ lẫn nhau	4.04	.690
2	DN2	Đồng nghiệp của Anh/Chị có trình độ chuyên môn đảm bảo	3.97	.732
3	DN3	Đồng nghiệp của Anh/Chị phối hợp làm việc tốt với Anh/Chị	3.94	.678
4	DN4	Đồng nghiệp của Anh/Chị luôn làm tốt công việc của họ	3.98	.705
5	DN5	Đồng nghiệp sẵn sàng tiếp quản công việc khi Anh/Chị vắng mặt đột xuất (vì tai nạn, ốm đau,...)	4.03	.752
		Tổng	3.992	.7114

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Kết quả khảo sát yếu tố Đồng nghiệp có giá trị trung bình chung là 3.992 cho thấy VCLĐ đồng ý với yếu tố Đồng nghiệp. Đồng nghiệp trong Trung tâm có mối quan hệ hỗ trợ song vẫn chưa phối hợp nhịp nhàng trong công việc. Vì vậy, kết quả

khảo sát thang đo “Đồng nghiệp của Anh/Chị phối hợp làm việc tốt với Anh/Chị” có giá trị trung bình thấp nhất, bằng 3.94. Kết quả khảo sát cho thấy yếu tố Đồng nghiệp tại Trung tâm đang được duy trì ở mức ổn định khi đồng nghiệp biết giúp đỡ nhau trong công việc, nhất là san sẻ công việc khi đồng nghiệp vắng mặt đột xuất vì các nguyên nhân khách quan. Để có thể hỗ trợ cho những đồng nghiệp khác thì bản thân họ luôn có trình độ chuyên môn đảm bảo, làm tốt công việc của mình và phối hợp làm việc tốt với mọi người xung quanh.

4.3.4 Đánh giá yếu tố Thu nhập và phúc lợi

Yếu tố Thu nhập và phúc lợi có tác động đứng thứ 2 đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm với hệ số β chưa chuẩn hóa là 0.190. Kết quả nghiên cứu này cũng tương đồng với nghiên cứu Trần Kim Dung (2005) đã chứng minh yếu tố Thu nhập và phúc lợi có tác động tích cực đến cam kết tổ chức của người lao động.

Bảng 4. 45 Thống kê mô tả yếu tố Thu nhập và phúc lợi

TT	Biến	Câu hỏi	Trung bình	Độ lệch chuẩn
1	TN_PL1	Anh/Chị được trả lương xứng đáng với kết quả làm việc	3.70	1.048
2	TN_PL2	Chính sách thưởng tăng thu nhập công bằng và thỏa đáng	3.57	1.032
3	TN_PL3	Tiền lương được trả đầy đủ và đúng hạn	3.78	1.242
4	TN_PL4	Anh/Chị có thể sống ổn định bằng lương Cơ quan chi trả	3.76	1.044
5	TN_PL5	Cơ quan luôn tuân thủ đầy đủ các chính sách về bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp	3.89	1.102
		Tổng	3.74	1.0936

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Kết quả khảo sát yếu tố Thu nhập và phúc lợi có giá trị trung bình chung là 3.74 cho thấy đánh giá của VCLĐ về yếu tố này chưa cao so với mặt bằng chung. Hằng năm, Trung tâm đều cố gắng cải thiện thu nhập và phúc lợi cho VCLĐ song vẫn chưa đáp ứng được như kỳ vọng. Vì vậy, kết quả khảo sát về “Chính sách thưởng tăng thu nhập công bằng và thỏa đáng” có giá trị trung bình thấp nhất, bằng 3.57. Kết quả khảo sát thấy được VCLĐ đánh giá cao việc Trung tâm luôn tuân thủ đầy đủ các chính sách về bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp và tiền lương được chi trả đầy đủ đúng hạn. Tín hiệu đáng mừng là VCLĐ sống ổn định bằng lương của Trung tâm. Hi vọng trong tương lai Trung tâm làm tốt hơn nữa việc chi trả thu nhập tương xứng với kết quả làm việc và chính sách thưởng tăng thu nhập công bằng và thỏa đáng.

TÓM TẮT CHƯƠNG 4

Trong chương 4, tác giả trình bày kết quả phân tích dữ liệu khảo sát từ VCLĐ làm việc tại Trung tâm. Kết quả nghiên cứu cho thấy từ 07 yếu tố đề xuất có ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm: (1) Bản chất công việc; (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến; (3) Lãnh đạo; (4) Đồng nghiệp; (5) Thu nhập và phúc lợi; (6) Môi trường làm việc và (7) Áp lực công việc thì sau quá trình nghiên cứu đúc kết được có 04 yếu tố thật sự tác động đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm gồm (1) Cơ hội đào tạo và thăng tiến; (2) Lãnh đạo; (3) Đồng nghiệp và (4) Thu nhập và phúc lợi. Tác giả cũng phân tích thống kê mô tả và chỉ ra được những điểm mạnh, điểm yếu đối với từng yếu tố này. Đây sẽ là cơ sở quan trọng để đề xuất các hàm ý quản trị với lãnh đạo Trung tâm nhằm nâng cao sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm.

CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

5.1 Kết luận

Mục tiêu nghiên cứu của đề tài là xác định được các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm. Tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu và các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ tại Trung tâm dựa vào tổng hợp và kế thừa các nghiên cứu đi trước. Kế thừa và bổ sung thang đo từ các nghiên cứu đi trước, tác giả đã thực hiện khảo sát VCLĐ đang công tác tại Trung tâm. Đề án vận dụng phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng; theo đó nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua kỹ thuật thảo luận nhóm tập trung đối với 20 VCLĐ nhằm khám phá, điều chỉnh thang đo các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ và nghiên cứu định lượng được thực hiện dựa trên 206 mẫu nghiên cứu thu thập từ VCLĐ đang công tác tại Trung tâm, số mẫu hợp lệ là 204 mẫu và được tác giả sử dụng, tổng hợp và tiến hành phân tích thông qua phần mềm phân tích dữ liệu SPSS 20.0. Tác giả đã sử dụng phân tích độ tin cậy thang đo, phương pháp phân tích EFA, phân tích tương quan giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc bằng các biến được tạo ra ở bước sau cùng của phân tích EFA; phân tích hồi quy để phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với tổ chức. Ngoài ra, tác giả còn đánh giá sự khác biệt giữa các thuộc tính phân nhóm của biến quan sát đến biến phụ thuộc thông qua phân tích phương sai ANOVA.

Kết quả kiểm định thang đo nghiên cứu cho thấy các thang đo bản chất công việc, cơ hội đào tạo và thăng tiến, lãnh đạo, đồng nghiệp, thu nhập và phúc lợi, môi trường làm việc, áp lực công việc và thang đo sự gắn bó với nơi làm việc đều có độ tin cậy cao. Các kiểm định trong phân tích nhân tố bao gồm KMO và Bartlett đều có giá trị đạt độ tin cậy cao. Kết quả phân tích nhân tố khám phá các biến độc lập và biến phụ thuộc có sự hội tụ cao như khái niệm của các thang đo trong mô hình nghiên cứu. Kết quả phân tích tương quan chỉ ra rằng giữa các biến độc lập thể hiện có sự tương quan mạnh với biến phụ thuộc. Ở phân tích hồi quy giá trị các hệ số VIF <10 cũng cho thấy không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra. Kết quả phân tích hồi quy

đã cho thấy có 04 yếu tố trong mô hình nghiên cứu giải thích được 56.3% sự biến thiên về sự gắn bó của VCLĐ hiện đang làm việc tại Trung tâm. Kết quả cho thấy sự phù hợp của mô hình lý thuyết với dữ liệu thực tế.

Đánh giá chung về thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của VCLĐ hiện đang làm việc tại Trung tâm, có thể thấy các yếu tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến, Lãnh đạo, Đồng nghiệp, Thu nhập và phúc lợi tuy đã được đánh giá tốt nhưng vẫn có những hạn chế cần có những hàm ý nâng cao. Vì vậy, nghiên cứu cũng đưa ra những hàm ý quản trị dựa trên phân tích các yếu tố tác động đến sự gắn bó của VCLĐ. Từ đó, Trung tâm có thể tham khảo đưa ra các giải pháp cụ thể nhằm nâng cao sự gắn bó làm việc của VCLĐ góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

5.2 Hàm ý quản trị

5.2.1 Giải pháp đối với Đồng nghiệp

Đồng nghiệp là yếu tố tác động mạnh nhất đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm. Công việc có thuận lợi, mục tiêu chung có đạt được thì tổ chức mới thật sự vững mạnh và để có được điều này Trung tâm cần có những giải pháp nhất định nhằm kết nối từng cá thể thành một tập thể. Số VCLĐ tại thời điểm nghiên cứu là 236 người, trải dài ở nhiều nhóm tuổi, có tình trạng hôn nhân, trình độ học vấn và bộ phận công tác khác nhau. Chính sự khác nhau này sẽ tác động không nhỏ đến sự gắn kết giữa đồng nghiệp với nhau và sự gắn bó của VCLĐ với tổ chức. Xuất phát từ lý do trên và căn cứ vào kết quả phân tích, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao yếu tố “Đồng nghiệp” như sau:

- **Thứ nhất**, thường xuyên tăng cường sự gắn kết. Tại mỗi Cụm cấp nước, Cụm trưởng cần thường xuyên khuyến khích anh em có những buổi sinh hoạt chung với nhau như cùng nhau nấu ăn, sinh hoạt tập thể vào cuối tuần, tổ chức giao lưu thể thao,...với mục đích xóa bỏ rào cản tuổi tác, tạo sự gắn kết, thông cảm và gần gũi giữa đồng nghiệp với nhau. Ngoài ra, BGĐ và lãnh đạo các Phòng nghiệp vụ cần tổ chức các buổi họp mặt, giao lưu giữa nhân viên các Phòng nghiệp vụ với nhau thông qua các dịp lễ như Kỷ niệm ngày truyền thống của Trung tâm, Họp mặt đầu năm mới

và Tổng kết cuối năm. Các tổ chức đoàn thể như Công đoàn, Chi đoàn thanh niên cũng cần quan tâm tổ chức các hội thao với mục đích không chỉ gia tăng sự gắn kết giữa các đoàn viên với nhau mà còn rèn luyện sức khỏe, nâng cao tinh thần thể dục thể thao trong toàn thể VCLĐ.

- **Thứ hai**, san sẻ công việc cùng nhau. Ngoài những công việc chuyên môn được phân công rõ trong Bảng phân công nhiệm vụ thì lãnh đạo các Phòng nghiệp vụ cần tạo được thói quen chủ động trong công việc cho VCLĐ, chủ động hoàn thành công việc được giao và chủ động giúp đỡ, san sẻ công việc giữa các VCLĐ với nhau. Điều này không chỉ góp phần nâng cao sự gắn kết giữa các VCLĐ trong Phòng nghiệp vụ với nhau và giữa các Phòng nghiệp vụ với nhau mà còn giúp từng VCLĐ hình thành thói quen cá nhân hài hòa cùng tập thể.

- **Thứ ba**, đa dạng hóa hình thức truyền thông nội bộ. Trung tâm có đặc điểm nhân lực phân bố ở nhiều nhóm tuổi, trình độ học vấn và tình trạng hôn nhân khác nhau thế nên khả năng tiếp cận thông tin sẽ ở những mức độ khác nhau. Vì vậy khi muốn truyền tải từng thông điệp, phổ biến văn bản thì cần đa dạng nhiều hình thức như niêm yết công khai trên website nội bộ Trung tâm, truyền thông tin vào các nhóm công việc và thông qua các cuộc họp. Gán trách nhiệm cho từng người đứng đầu tổ, nhóm, Phòng nghiệp vụ phải tuyên truyền và đảm bảo từng nhân viên hiểu rõ, hiểu đúng các nội dung cần được truyền thông với phương châm “Không ai nằm ngoài tổ chức”.

5.2.2 Giải pháp đối với Thu nhập và phúc lợi

Yếu tố Thu nhập và phúc lợi có tác động thứ 2 đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm. Hiện nay Trung tâm đang xếp lương cho VCLĐ theo Nghị định 204/2004/NĐ-CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ về chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang; việc xếp lương này giúp Trung tâm thực hiện công tác nâng lương theo đúng quy định của Nhà nước song vẫn tồn tại bất cập là không được công bằng trong công việc, “sức lao động bị san bằng” với tất cả mọi người mặc dù Ban lãnh đạo Trung tâm đã và đang làm tốt

công tác đảm bảo thu nhập cho VCLĐ theo tiêu chí thu nhập năm sau cao hơn năm trước. Thế nên để duy trì bền vững sự gắn bó của VCLĐ với Trung tâm, một vài giải pháp được đưa ra như sau:

- **Thứ nhất**, trả lương phải theo thực tế công việc được đảm nhận. Công việc đòi hỏi trình độ, trách nhiệm cao, đóng góp nhiều cho tổ chức nhiều thì phải được hưởng mức lương tỷ lệ thuận.

- **Thứ hai**, vừa qua vào ngày 30 tháng 12 năm 2022, Bộ Nội vụ đã ban hành Thông tư số 12/2022/TT-BNV về việc hướng dẫn về vị trí việc làm công chức lãnh đạo, quản lý nghiệp vụ chuyên môn dùng chung; hỗ trợ, phục vụ trong cơ quan, tổ chức hành chính và vị trí việc làm chức danh nghề nghiệp chuyên môn dùng chung; hỗ trợ, phục vụ trong đơn vị sự nghiệp công lập. Trung tâm nên giao Phòng Tổng hợp- Tổ chức-Hành chính nghiên cứu và xây dựng đề án vị trí việc làm phù hợp với tình hình thực tế tại đơn vị, đề án này sẽ giúp VCLĐ làm đúng công việc chuyên môn và hưởng mức thu nhập tương xứng.

- **Thứ ba**, xây dựng chính sách khen thưởng rõ ràng để thúc đẩy VCLĐ hoàn thành tốt công việc được giao. Bên cạnh đó cũng cần đưa ra những chế tài đủ tính răn đe để hạn chế tình trạng làm việc mang tính đối phó, chất lượng công việc không đảm bảo.

- **Thứ tư**, nâng cao các khoản có tính phúc lợi cho VCLĐ. Hiện nay Trung tâm đang làm khá tốt công tác hỗ trợ phúc lợi cho VCLĐ như tổ chức tham quan nghỉ dưỡng hằng năm, khám sức khỏe định kỳ, khen thưởng cho con VCLĐ có thành tích tốt trong học tập, ... tuy nhiên tần suất khen thưởng chưa được nhiều và chất lượng khen thưởng chưa đảm bảo. Trung tâm cần đa dạng hơn nữa các dịp khen thưởng và hình thức chi trả phúc lợi để VCLĐ an tâm công tác.

5.2.3 Giải pháp đối với Lãnh đạo

Lãnh đạo là yếu tố không kém tầm quan trọng trong quá trình giữ chân người lao động. Điều này cũng phù hợp khi sau nghiên cứu cho thấy yếu tố Lãnh đạo tác động không nhỏ đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm. Người lãnh

đạo thực thụ cần có khả năng lãnh đạo, sự khéo léo trong ứng xử với đồng cấp và biết cách khích lệ cấp dưới cố gắng đạt được mục tiêu, hoàn thành tốt nhiệm vụ. Những việc này nghe có vẻ đơn giản nhưng khi áp dụng vào thực tế lại là một câu chuyện rất khác. Vì vậy, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm cải thiện yếu tố Lãnh đạo như sau:

- **Thứ nhất**, cần có sự chuẩn bị kỹ cho đội ngũ được quy hoạch lãnh đạo. Lựa chọn con người để quy hoạch vào đội ngũ lãnh đạo là chuyện rất quan trọng. Việc này quyết định đến sự tồn tại và phát triển của một tổ chức. Vậy nên BGD cần chọn người có tài, có đức, nắm vững kiến thức chuyên môn và am hiểu rõ về các hoạt động của Trung tâm để quy hoạch.

- **Thứ hai**, không ngừng học hỏi. Người lãnh đạo cần thường xuyên trau dồi kiến thức chuyên môn, học cách biết lắng nghe, học cách tiếp thu ý kiến góp ý có chọn lọc của nhân viên và trở thành “Người truyền cảm hứng” trong công việc, mở rộng hơn là cả cuộc sống.

- **Thứ ba**, quan tâm nhân viên. Ban lãnh đạo Trung tâm cần quan tâm hơn nữa đến VCLĐ của mình. Ngoài các chính sách cải thiện lương thưởng và gia tăng phúc lợi để VCLĐ an tâm công tác thì những hành động quan tâm cũng góp phần giúp VCLĐ gắn bó lâu dài với tổ chức. Những hành động này không nhất thiết phải thể ra trước mặt mà có thể âm thầm quan tâm thông qua cấp quản lý. Mặt khác, sự quan tâm còn thể hiện bằng việc nắm bắt tâm tư nguyện vọng của VCLĐ và kịp thời đưa ra hướng hỗ trợ khi VCLĐ gặp khó khăn trong công việc cũng như cuộc sống.

- **Thứ tư**, khuyến khích nhân viên đưa ra các giải pháp và sáng kiến cải tiến công việc. Với vai trò là đầu tàu của một tổ chức, người lãnh đạo phải biết động viên, khuyến khích và tôn trọng các sáng kiến cải tiến công việc của cấp dưới với mục tiêu nâng cao năng suất làm việc nhưng không vi phạm các quy định của tổ chức. Hành động này cũng góp phần thúc đẩy tính chủ động và gia tăng sự tự tin trong công việc với cấp dưới.

- **Thứ năm**, nhóm quản lý cấp trung cần học cách quan sát nhân viên bộ phận mình quản lý, nắm bắt tâm tư nguyện vọng của anh em một cách kịp thời để đưa ra hoặc tham mưu hướng xử lý với cấp trên. Tránh tình trạng nhân viên “ ập ủ sự rời bỏ” và nghiêm trọng hơn là kêu gọi các đồng nghiệp cùng nhau rời bỏ tổ chức.

5.2.4 Giải pháp đối với Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Yếu tố cuối cùng trong nghiên cứu này tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm là Cơ hội đào tạo và thăng tiến. Nhằm nâng cao năng lực đội ngũ nhân sự, gia tăng “sức mạnh nền” của Trung tâm, Ban lãnh đạo cần quan tâm đến việc xây dựng lộ trình thăng tiến rõ ràng, chú trọng đến việc tạo cơ hội thể hiện bản thân đối với các VCLĐ có năng lực, có đạo đức và muốn cống hiến lâu dài cho Trung tâm. Tác giả đề xuất một vài giải pháp nhằm nâng cao yếu tố Cơ hội đào tạo và thăng tiến như sau:

- **Thứ nhất**, lập danh sách VCLĐ được quy hoạch vào ban lãnh đạo của Trung tâm theo từng nhiệm kỳ. Sau khi hết nhiệm kỳ thì thực hiện cập nhật, bổ sung người mới (nếu có), tránh việc “quy hoạch cố định”.

- **Thứ hai**, Trung tâm cần phải xây dựng văn hóa doanh nghiệp đủ mạnh để mỗi cá nhân VCLĐ hòa vào tập thể, cùng nhau xây dựng Trung tâm với tiêu chí “Tôi là chúng ta”. Ngày nay, người lao động quan tâm nhiều hơn đến việc phát triển bản thân được gì nếu chọn gắn bó với một tổ chức. Vì vậy ngay từ bây giờ Trung tâm cần xây dựng hệ thống đào tạo phát triển nhân sự. Cụ thể, đa dạng hóa các hoạt động đào tạo phát triển như xây dựng văn hóa học tập, trao quyền đào tạo cho một cá nhân hay phòng nghiệp vụ, đào tạo tập trung tại chỗ, đào tạo E-learning, luân chuyển công việc hoặc trò chuyện và định hướng với nhân viên,... Để làm được việc này Trung tâm cần hội tụ các điều kiện cần và đủ như sau:

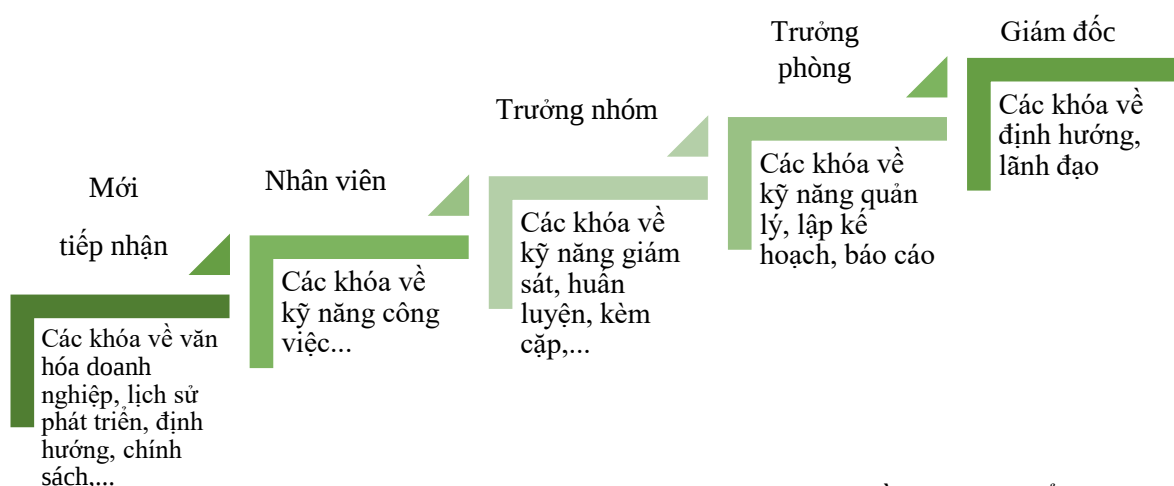
Bảng 5. 2 Các yếu tố cần thiết để xây dựng hệ thống đào tạo nội bộ hiệu quả

Điều kiện cần	Điều kiện đủ
Triết lý doanh nghiệp	Mục tiêu

Tài chính	Chương trình (ngắn hạn, dài hạn)
Cơ sở vật chất (phòng học, trang thiết bị dạy học)	Giảng viên đào tạo
Văn hóa học tập (lãnh đạo gương mẫu, văn hóa học hỏi, sáng tạo, tổ chức học tập,...)	Giáo trình, công cụ, phương pháp (Chương trình, giáo trình, kịch bản bài giảng, bài kiểm tra, giáo cụ học tập)
Quy trình, quy chế đào tạo (nguyên tắc đào tạo, yêu cầu đối với giảng viên, yêu cầu đối với học viên, chi phí đào tạo, cơ sở xây dựng giáo trình, quyền lợi của học viên, cam kết của học viên, trách nhiệm của các bên liên quan,...)	Từ điển năng lực (mô tả công việc chức danh, yêu cầu năng lực thực hiện công việc, kiến thức, kỹ năng, thái độ, phân bậc, xếp loại năng lực...)

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Tiếp theo đó là xây dựng lộ trình đào tạo phát triển nhân sự rõ ràng, cụ thể như sau:



Nguồn: Tác giả tổng hợp

Hình 5.2 Lộ trình đào tạo phát triển nhân sự

- **Thứ ba**, xây dựng các chính sách khuyến VCLĐ đi học nâng cao trình độ. Khi đã xây dựng được hệ thống đào tạo phát triển nhân sự thì cần củng cố thêm các chính sách khuyến khích VCLĐ đi học, bao gồm học thêm các kỹ năng phục vụ công việc và học nâng cao trình độ. Chẳng hạn hỗ trợ học phí 25% đối với VCLĐ có quá trình công tác từ 05 đến 10 năm; 50% đối với VCLĐ có quá trình công tác từ 11 năm đến 20 năm và 100% đối với VCLĐ có quá trình công tác từ 21 năm trở lên.

- **Thứ tư**, đánh giá sau đào tạo. Trung tâm cần xây dựng biểu mẫu đánh giá khóa đào tạo, sau khi kết thúc một khóa đào tạo thì VCLĐ được cử đi đào tạo có trách nhiệm đánh giá khóa học về các nội dung như chất lượng giảng dạy, giáo trình giảng dạy, thái độ giảng viên, có đạt được mục tiêu đào tạo hay không... Đây sẽ là cơ sở giúp Trung tâm sàng lọc lại đơn vị đào tạo cũng như chất lượng được những khóa đào tạo phù hợp với yêu cầu thực tế công việc, tránh đào tạo lan man gây lãng phí.

- **Thứ năm**, khen thưởng khi đạt thành tích trong học tập. Ngoài ra cần bổ sung thêm chính sách khen thưởng mỗi khi VCLĐ đạt thành tích tốt trong học tập để khích lệ tinh thần ham học hỏi của VCLĐ.

5.3 Hạn chế của đề tài và hướng nghiên cứu tiếp theo

Đề án “Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của viên chức lao động tại Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận” đã đạt được mục tiêu nghiên cứu song vẫn không tránh khỏi những hạn chế nhất định như sau:

- **Thứ nhất**, hạn chế về mặt thời gian và chi phí. Sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm bị chi phối bởi nhiều rất nhiều yếu tố nhưng trong đề án này tác giả tập trung nghiên cứu 07 yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của VCLĐ tại Trung tâm bao gồm: (1) Bản chất công việc, (2) Cơ hội đào tạo và thăng tiến, (3) Lãnh đạo, (4) Đồng nghiệp, (5) Thu nhập và phúc lợi, (6) Môi trường làm việc và (7) Áp lực công việc. Trong tương lai, nếu có cơ hội nghiên cứu, tác giả kỳ vọng sẽ mở rộng thêm nhiều yếu tố khác tác động đến sự gắn bó với nơi làm việc của

VCLĐ tại Trung tâm nói riêng và các đơn vị khác nói chung như kinh nghiệm chuyên môn, sự trao quyền, làm việc nhóm và tác động từ bên ngoài.

- **Thứ hai**, nghiên cứu này được thực hiện tại Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận nên khi áp dụng vào nghiên cứu cho những đơn vị khác sẽ cho ra kết quả khác.

TÓM TẮT CHƯƠNG 5

Chương 5 đã trình bày kết luận, hàm ý quản trị cũng như hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo của đề án.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt đi cùng với mục tiêu tăng trưởng và phát triển kinh tế tại đơn vị thì mỗi doanh nghiệp luôn phải tìm cách duy trì nguồn lực sẵn có và phát triển nguồn lực mới trong đó nguồn nhân lực là tài sản quý báu mà doanh nghiệp cần gìn giữ. Người lao động ngày nay rất dễ rời bỏ tổ chức, điều này xuất phát từ nhiều nguyên nhân như chính sách lương thưởng không phù hợp với sức lao động, điều kiện làm việc tạm bợ, cấp trên không dẫn dắt, đồng nghiệp không giúp đỡ nhau và nguy hiểm nhất là “sức hấp dẫn” từ các đối thủ cạnh tranh. Tất cả tạo nên sự không hài lòng với tổ chức và lâu dần hình thành “động cơ” khiến người lao động tìm công việc mới, còn tổ chức mất đi người lao động thì lại gấp rút tìm kiếm người thay thế. Vòng tròn luẩn quẩn này hiện nay đang tồn tại ở rất nhiều doanh nghiệp. Vì vậy để không vướng vào vòng luẩn quẩn này thì người sử dụng lao động và người lao động cần cùng nhau cố gắng hài hòa, người sử dụng chăm lo thu nhập và cuộc sống cho người lao động; người lao động thì tận tâm cống hiến phát triển cho tổ chức.

Mặt khác lao động trẻ là nguồn lao động bất ổn định, sức trẻ khiến nhóm lao động này muốn khẳng định bản thân, được công nhận và khao khát kiếm được thu nhập cao. Họ thường dễ chán nản khi làm công việc nặng nhọc, việc trái ngành và có xu hướng kiêu ngạo không lắng nghe sự chỉ bảo từ anh chị đồng nghiệp đi trước. Hiện nay đa số VCLĐ là lực lượng trẻ chiếm tỷ lệ 70% thế nên Ban lãnh đạo Trung tâm cần quan tâm hơn nữa đến công tác đào tạo, bồi dưỡng và hướng nghiệp cho lực lượng này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Bộ Luật Lao động số 45/2019/QH14 ngày 20 tháng 11 năm 2019 của Quốc hội nước Cộng hòa xã hội Chủ nghĩa Việt Nam khóa XIV, kỳ họp thứ 8.
2. Đặng Thị Ngọc Hà, 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 thành phố Hồ Chí Minh*.
3. Đề án Nâng cao năng lực, thể chế hoạt động bền vững của Trung tâm Nước sạch và VSMTNT tỉnh Bình Thuận
4. Đinh Bá Hùng Anh và Tô Ngọc Hoàng Kim, 2017, *Nghiên cứu Khoa học trong Kinh tế-Xã hội và Hướng dẫn viết luận văn*, Nhà xuất bản Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh.
5. Đinh Phi Hổ, 2019, *Nghiên cứu định lượng trong kinh tế và viết bài báo khoa học*, Nhà xuất bản Tài chính thành phố Hồ Chí Minh.
6. Lam Anh, 2019, *Thuyết công bằng của John Stacey Adams. Truy xuất từ Thuyết công bằng (Equity theory) của John Stacey Adams (vietnammoi.vn)*.
7. Lê Tấn Đạt, 2015, *Các yếu tố tác động đến ý định nghỉ việc của nhân viên trong các công ty tư nhân tại Thành phố Hồ Chí Minh*.
8. Luật Viên chức năm 2010 của Quốc hội nước Cộng hòa xã hội Chủ nghĩa Việt Nam khóa XII, kỳ họp thứ 8.
9. Nguyễn Thị Mơ, Hoàng Văn Huệ, Nguyễn Thị Mỹ, 2018, *Các nhân tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của nhân viên với tổ chức: nghiên cứu thực nghiệm tại công ty TNHH sản xuất và kinh doanh thép Đông Á*.

10. PGS.TS. Hà Nam Khánh Giao, ThS. Nguyễn Lai Dương Phong, 2015, *Ảnh hưởng của công bằng trong tổ chức đến sự hài lòng đối với công việc của nhân viên- Nghiên cứu tại trường Đại học Tài chính- Marketing.*
11. Phạm Thị Thanh Trang, 2020, *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của cán bộ, công chức, viên chức, người lao động thuộc Ủy ban nhân dân thành phố Bà Rịa.*
12. Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Bình Thuận, 2016, *Quyết định số 2008/QĐ-SNN ngày 26 tháng 10 năm 2016 về việc ban hành Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, tổ chức bộ máy và mối quan hệ công tác của Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận.*
13. Trần Kim Dung, 2005, *Nhu cầu, sự thỏa mãn của nhân viên và mức độ gắn kết với tổ chức.* Đề tài nghiên cứu Khoa học cấp Bộ, Mã số B2004 – 22 – 67.
14. Trần Mai Đông, 2020, *Tác động của sự im lặng đến cam kết tình cảm và ý định nghỉ việc của nhân viên.* Truy xuất từ Tác động của sự im lặng đến cam kết tình cảm và ý định nghỉ việc của nhân viên (tapchicongthuong.vn). [Truy cập ngày 25/03/2023]
15. Trần Thị Kim Dung, *Đo lường mức độ thỏa mãn đối với công việc trong điều kiện của Việt Nam*, Tạp chí phát triển khoa học công nghệ, 2005, Đại học quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, số 12, tr. 85-91.
16. Trần Xuân Hải - CEO Công ty Missionizer, 2019, *Vì sao phần lớn nhân viên không gắn bó, thờ ơ, thậm chí ghét công ty*, The Leader, địa chỉ: <https://bom.so/xv6fLp>, [Truy cập ngày 20/04/2023].
17. Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận, 2020. *Phương án tự chủ tài chính của Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận giai đoạn 2022-2025.*
18. Võ Thị Tuyết Mai, 2019, *Giải pháp nâng cao sự gắn bó của nhân viên với tổ chức tại Công ty Pfizer Việt Nam.*

19. Viêt Tuấn, 2022, 39.500 công chức, viên chức thôi việc trong hơn hai năm, VN Express, địa chỉ: <https://bitly2s.com/7kc0uy>, [Truy cập ngày 01/10/2022].

Tiếng Anh

1. Allen NJ, Meyer JP, *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology*. 1990; Available from: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>. [Truy cập ngày 30/04/2023).
2. Artz, B., 2008, *Fringe Benefits and Job Satisfaction*, Working Papers 08-03, UW-Whitewater, Department of Economics
3. Burns, J. M, 1978, *Leadership*, New York: Harper & Row
4. Herzberg, Frederick, 1959, *The Motivation to Work*, Harvard Business Review Classics, New York.
5. Maslow, A.H., 1943, *A theory of human motivation*, Psychological reviews, Vol. 50, pp. 370-396
6. Meyer, J., P., Allen, N. J., 199, *A three -component conceptualization commitment of organizational*, Human Resources Management
7. Mowday, R.T., Steers, R.M và Porter, L.W, 1979, The Measurement of Organization Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
8. Muller C.W & Price J, 1990, *Economic, Psychological, and Sociological Determinants of Voluntary Turnover*, Journal of Behavioral Economics 19, pp 321-336
9. O'Reilly và Chapman, 1986, *Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior*, Journal of Applied Psychology, 71, 492-499

10. Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V, 1974, *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*, Journal of Applied Psychology, 59 (5), 603-609.
11. Salleh.R, Nair.S.M, and Harun.H, 2012, *Job Satisfation, Oganizational Commitment, and Turnover Intention: A case study on Employees of a Retail Company in Malaysia*, World Academy of Science, Engineering and Technology 72.
12. Smith, P.C., Kendall, L., & Hulin, C. L, 1969, *The measurement of satisfaction in work and retirement*, Chicago, IL: Rand McNally.
13. Spector P.E, 1985, *Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey*, American Journal of Community Psylchology, 13(6), pp 693-713

PHỤ LỤC 1: DANH SÁCH THẢO LUẬN NHÓM

TT	Họ và tên	Bộ phận
1	Trần Văn Thảo	Ban Giám đốc
2	Lương Đăng Khánh	Ban Giám đốc
3	Ngô Minh Hương	Ban Giám đốc
4	Đào Minh Triều	Phòng Quản lý kỹ thuật và Xây dựng công trình
5	Nguyễn Thị Chơn	Phòng Kế hoạch-Tài chính
6	Trần Thị Thu Cúc	Phòng Quản lý Cấp nước
7	Phạm Thị Hồng Phước	Phòng Quản lý Cấp nước
8	Trần Thị Bích Vân	Phòng Quản lý Cấp nước
9	Nguyễn Xuân Vũ	Phòng Tổng hợp-Tổ chức- Hành chính
10	Nguyễn Khánh Nhân	Phòng Tổng hợp-Tổ chức- Hành chính
11	Nguyễn Hữu Thanh	Đội Thi công
12	Lương Văn Thắng	Cụm cấp nước Giang Tiến
14	Nguyễn Khánh Vân	Cụm cấp nước Phú Đức
15	Nguyễn Ngọc Khải	Cụm cấp nước Nam Tân
16	Phan Thanh Toàn	Cụm cấp nước Nam Phan
17	Nguyễn Minh Châu	Cụm cấp nước Đông Phan
18	Nguyễn Văn Tuấn	Cụm cấp nước Võ Xu
19	Lê Đức Ý	Cụm cấp nước Hàm Tân

20	Nguyễn Quốc Cường	Cụm cấp nước Lạc Tánh
----	-------------------	-----------------------

PHỤ LỤC 2: DÀN BÀI THẢO LUẬN NHÓM

Xin chào quý Anh/Chị,

Tôi tên Mai Xuân Hậu, là học viên Cao học chuyên ngành Quản trị kinh doanh của Trường Đại học Phan Thiết. Hiện tôi đang thực hiện nghiên cứu đề án Thạc sĩ về **“Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của Viên chức lao động tại Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn Bình Thuận”**; hôm nay tôi mời Anh/Chị đến đây để mong Anh/Chị dành chút thời gian trao đổi một vài ý kiến về vấn đề mà tôi đang nghiên cứu. Những thông tin mà Anh/Chị cung cấp sẽ rất hữu ích cho đề tài nghiên cứu của tôi. Anh/Chị vui lòng hỗ trợ tôi bằng cách trả lời một số câu hỏi như sau:

I. NỘI DUNG THẢO LUẬN

1. Anh/Chị cho biết ý kiến của mình về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của viên chức, lao động tại Trung tâm bằng cách đánh dấu (x) vào lựa chọn mức độ đồng ý hay không đồng ý theo Bảng câu hỏi dưới đây:

STT	Ký hiệu	Các yếu tố ảnh hưởng	Mức độ đồng ý	
			Đồng ý	Không đồng ý
1	BC	Bản chất công việc		
2	DT_TT	Cơ hội đào tạo và thăng tiến		
3	LD	Lãnh đạo		
4	DN	Đồng nghiệp		

5	TN_PL	Thu nhập và phúc lợi		
6	MT	Môi trường làm việc		
7	AL	Áp lực công việc		
8	Khác	Khác		

2. Nếu không đồng ý, Anh/Chị cho biết lý do chọn không đồng ý (nếu có) về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của viên chức, lao động tại Trung tâm

.....

.....

3. Anh/Chị cho biết ý kiến của mình về các biến quan sát tương ứng về các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó của viên chức, lao động tại Trung tâm bằng cách đánh dấu (x) vào lựa chọn đồng ý, không đồng ý và hiệu chỉnh theo Bảng câu hỏi dưới đây:

TT	Yếu tố và các biến quan sát	Ý kiến thảo luận		
		Đồng ý	Không đồng ý	Hiệu chỉnh
I	Bản chất công việc			
1	Công việc phù hợp với chuyên môn của Anh/Chị			
2	Công việc của Anh/Chị không quá nặng nhọc và không có nhiều rủi ro			
3	Công việc của Anh/Chị thú vị, nhân viên có thể nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc			
4	Khối lượng công việc của Anh/Chị phù hợp			
II	Cơ hội đào tạo và thăng tiến			
1	Cơ quan cho phép Anh/Chị đi học nâng cao trình độ			

2	Anh/Chị được cơ quan cử đi học, bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho công việc			
3	Cơ quan chi trả cho các chương trình đào tạo mà Anh/Chị tham gia			
4	Cơ quan có quan tâm quy hoạch đội ngũ cán bộ			
III	Lãnh đạo			
1	Anh/Chị được tôn trọng và tin cậy trong công việc			
2	Anh/chị nhận được sự hỗ trợ của lãnh đạo khi cần thiết			
3	Lãnh đạo lắng nghe ý kiến của Anh/Chị			
4	Lãnh đạo của Anh/Chị có chuyên môn xứng tầm			
5	Lãnh đạo của Anh/Chị có tố chất lãnh đạo			
IV	Đồng nghiệp			
1	Đồng nghiệp của Anh/Chị thoải mái, dễ chịu, thân thiện và luôn sẵn lòng giúp đỡ lẫn nhau			
2	Đồng nghiệp của Anh/Chị có trình độ chuyên môn đảm bảo			
3	Đồng nghiệp của Anh/Chị phối hợp làm việc tốt với Anh/Chị			
4	Đồng nghiệp của Anh/Chị luôn làm tốt công việc của họ			
V	Thu nhập và phúc lợi			
1	Anh/Chị được trả lương xứng đáng với kết quả làm việc			

2	Chính sách thưởng tăng thu nhập công bằng và thỏa đáng			
3	Tiền lương được trả đầy đủ và đúng hạn			
4	Anh/ chị có thể sống tốt bằng lương nhà nước chi trả.			
5	Cơ quan luôn tuân thủ đầy đủ các chính sách về bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp			
VI	Môi trường làm việc			
1	Anh/Chị có đủ các phương tiện phục vụ cho công việc			
2	Nơi làm việc của Anh/Chị sạch sẽ, thoải mái và tiện nghi			
3	Cơ quan bảo đảm tốt các điều kiện an toàn lao động			
4	Các thành viên trong cơ quan Anh/Chị gắn bó với nhau và cùng hướng đến hoàn thành tốt nhiệm vụ			
VII	Áp lực công việc			
1	Tôi thường cảm thấy bức mình vì một số việc xảy ra không như mong đợi			
2	Tôi thường cảm thấy lo lắng và bị căng thẳng			
3	Đôi khi, tôi cảm thấy không thể đối phó với tất cả những điều mà tôi phải làm ở công ty			
4	Tôi thường cảm thấy không tự tin về khả năng của mình để xử lý các vấn đề xảy ra ở công ty			

5	Tôi cảm thấy khó khăn khi công việc chồng chất quá nhiều mà tôi không thể vượt qua chúng			
VIII	Sự gắn bó			
1	Anh/Chị hài lòng với công việc hiện tại			
2	Anh/ chị sẽ vẫn chọn làm việc tại nơi này mặc dù có nhiều cơ hội việc làm tốt hơn			
3	Anh/chị cảm thấy thoải mái khi làm việc ở đây			

4. Nếu có ý kiến khác hay điều chỉnh, bổ sung nội dung các phát biểu ảnh hưởng đến sự gắn bó của viên chức, lao động tại Trung tâm; Anh/Chị vui lòng ghi lại các ý kiến của mình vào bên dưới

.....

II. THÔNG TIN CÁ NHÂN

Anh/Chị vui lòng cho biết một vài thông tin cá nhân:

1. Họ và tên:Nam/Nữ:.....

2. Chức danh :.....

3. Trình độ chuyên môn :.....

4. Bộ phận công tác (Phòng/Đội/Cụm cấp nước/Hệ thống nước):.....

.....

Xin trân trọng cảm ơn quý Anh/Chị đã tham gia ý kiến.

PHỤ LỤC 3: BẢNG KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH HIỆU CHỈNH

Mã hóa	Thang đo thô	Thang đo hiệu chỉnh	Kết quả thảo luận
BC1	Công việc phù hợp với chuyên môn của Anh/Chị	Công việc phù hợp với chuyên môn của Anh/Chị	Đồng ý
BC2	Công việc của Anh/Chị không quá nặng nhọc và không có nhiều rủi ro	Công việc của Anh/Chị không quá nặng nhọc và không có nhiều rủi ro	Đồng ý
BC3	Công việc của Anh/Chị thú vị, nhân viên có thể nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc	Công việc của Anh/Chị thú vị, có thể nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc	Điều chỉnh từ ngữ
BC4	Khối lượng công việc của Anh/Chị phù hợp	Khối lượng công việc của Anh/Chị phù hợp	Đồng ý
BC5		Anh/Chị hiểu rõ về công việc đang làm	Bổ sung biến quan sát
DT_TT1	Cơ quan cho phép Anh/Chị đi học nâng cao trình độ	Cơ quan cho phép Anh/Chị đi học nâng cao trình độ	Đồng ý

DT_TT2	Anh/Chị được cơ quan cử đi học, bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho công việc	Anh/Chị được cơ quan cử đi học, bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho công việc	Đồng ý
DT_TT3	Cơ quan chi trả cho các chương trình đào tạo mà Anh/Chị tham gia	Cơ quan chi trả cho các chương trình đào tạo mà Anh/Chị tham gia	Đồng ý
DT_TT4	Cơ quan có quan tâm quy hoạch đội ngũ cán bộ	Cơ quan có quan tâm quy hoạch đội ngũ cán bộ	Đồng ý
DT_TT5		Cơ quan tạo điều kiện để Anh/Chị phát triển bản thân	Bổ sung biến quan sát
LD1	Anh/Chị được tôn trọng và tin cậy trong công việc	Anh/Chị được tôn trọng và tin cậy trong công việc	Đồng ý
LD2	Anh/chị nhận được sự hỗ trợ của lãnh đạo khi cần thiết	Anh/Chị nhận được sự hỗ trợ của lãnh đạo khi cần thiết	Đồng ý
LD3	Lãnh đạo lắng nghe ý kiến của Anh/Chị	Lãnh đạo lắng nghe ý kiến của Anh/Chị	Đồng ý
LD4	Lãnh đạo của Anh/Chị có chuyên môn xứng tầm	Lãnh đạo của Anh/Chị có chuyên môn xứng tầm	Đồng ý
LD5	Lãnh đạo của Anh/Chị có tố chất lãnh đạo	Lãnh đạo của Anh/Chị có khả năng lãnh đạo	Điều chỉnh từ ngữ
DN1	Đồng nghiệp của Anh/Chị thoải mái, dễ chịu, thân thiện	Đồng nghiệp của Anh/Chị thoải mái, dễ chịu, thân thiện	Đồng ý

	và luôn sẵn lòng giúp đỡ lẫn nhau	và luôn sẵn lòng giúp đỡ lẫn nhau	
DN2	Đồng nghiệp của Anh/Chị có trình độ chuyên môn đảm bảo	Đồng nghiệp của Anh/Chị có trình độ chuyên môn đảm bảo	Đồng ý
DN3	Đồng nghiệp của Anh/Chị phối hợp làm việc tốt với Anh/Chị	Đồng nghiệp của Anh/Chị phối hợp làm việc tốt với Anh/Chị	Đồng ý
DN4	Đồng nghiệp của Anh/Chị luôn làm tốt công việc của họ	Đồng nghiệp của Anh/Chị luôn làm tốt công việc của họ	Đồng ý
DN5		Đồng nghiệp sẵn sàng tiếp quản công việc khi Anh/Chị vắng mặt đột xuất (vì tai nạn, ốm đau,...)	Bổ sung biến quan sát
TN_PL1	Anh/Chị được trả lương xứng đáng với kết quả làm việc	Anh/Chị được trả lương xứng đáng với kết quả làm việc	Đồng ý
TN_PL2	Chính sách thưởng tăng thu nhập công bằng và thỏa đáng	Chính sách thưởng tăng thu nhập công bằng và thỏa đáng	Đồng ý
TN_PL3	Tiền lương được trả đầy đủ và đúng hạn	Tiền lương được trả đầy đủ và đúng hạn	Đồng ý
TN_PL4	Anh/ chị có thể sống tốt bằng lương nhà nước chi trả.	Anh/Chị có thể sống ổn định bằng lương Cơ quan chi trả	Điều chỉnh từ ngữ

TN_PL5	Cơ quan luôn tuân thủ đầy đủ các chính sách về bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp	Cơ quan luôn tuân thủ đầy đủ các chính sách về bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp	Đồng ý
MT1	Anh/Chị có đủ các phương tiện phục vụ cho công việc	Anh/Chị có đủ các phương tiện phục vụ cho công việc	Đồng ý
MT2	Nơi làm việc của Anh/Chị sạch sẽ, thoải mái và tiện nghi	Nơi làm việc của Anh/Chị sạch sẽ, thoải mái và tiện nghi	Đồng ý
MT3	Cơ quan bảo đảm tốt các điều kiện an toàn lao động	Cơ quan bảo đảm tốt các điều kiện an toàn lao động	Đồng ý
MT4	Các thành viên trong cơ quan Anh/Chị gắn bó với nhau và cùng hướng đến hoàn thành tốt nhiệm vụ	Các thành viên trong cơ quan Anh/Chị gắn bó với nhau và cùng hướng đến hoàn thành tốt nhiệm vụ	Đồng ý
AL1	Tôi thường cảm thấy bức mình vì một số việc xảy ra không như mong đợi	Anh/Chị thường cảm thấy bức mình vì một số việc xảy ra không như mong đợi	Điều chỉnh từ ngữ
AL2	Tôi thường cảm thấy lo lắng và bị căng thẳng	Anh/Chị thường cảm thấy lo lắng và bị căng thẳng	Điều chỉnh từ ngữ
AL3	Đôi khi, tôi cảm thấy không thể đối phó với tất cả những điều mà tôi phải làm ở công ty	Anh/Chị cảm thấy không thể giải quyết tất cả những công việc phải làm ở cơ quan	Điều chỉnh từ ngữ

AL4	Tôi thường cảm thấy không tự tin về khả năng của mình để xử lý các vấn đề xảy ra ở công ty	Anh/Chị thường cảm thấy không tự tin về khả năng của mình để xử lý các vấn đề xảy ra ở cơ quan	Điều chỉnh từ ngữ
AL5	Tôi cảm thấy khó khăn khi công việc chồng chất quá nhiều mà tôi không thể vượt qua chúng	Anh/Chị cảm thấy khó khăn khi công việc chồng chất quá nhiều và không thể vượt qua chúng	Điều chỉnh từ ngữ
GB1	Anh/Chị hài lòng với công việc hiện tại	Anh/Chị hài lòng với công việc hiện tại	Đồng ý
GB2	Anh/Chị sẽ vẫn chọn làm việc tại nơi này mặc dù có nhiều cơ hội việc làm tốt hơn	Anh/Chị sẽ vẫn chọn làm việc tại nơi này mặc dù có nhiều cơ hội việc làm tốt hơn	Đồng ý
GB3	Anh/Chị cảm thấy thoải mái khi làm việc ở đây	Anh/Chị cảm thấy thoải mái khi làm việc ở đây	Đồng ý

PHỤ LỤC 4: BẢNG KHẢO SÁT CHÍNH THỨC

Xin chào quý Anh/Chị,

Tôi tên Mai Xuân Hậu, là học viên Cao học chuyên ngành Quản trị kinh doanh của Trường Đại học Phan Thiết. Hiện tôi đang thực hiện nghiên cứu đề án Thạc sĩ về **“Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn bó với nơi làm việc của viên chức lao động tại Trung tâm Nước sạch và Vệ sinh môi trường nông thôn tỉnh Bình Thuận”**, rất mong Anh/Chị dành ít thời gian để điền vào Bảng câu hỏi khảo sát dưới đây. Những thông tin quý báu mà Anh/Chị cung cấp sẽ giúp tôi hoàn thành đề án nghiên cứu và sẽ là cơ sở khoa học để tôi đề xuất các hàm ý quản trị giúp lãnh đạo Trung tâm tìm ra các giải pháp thiết thực nhằm nâng cao sự gắn bó với nơi làm việc của viên chức, lao động đang làm việc tại Trung tâm. Tôi cam kết giữ bí mật ý kiến trả lời của Anh/Chị và chỉ sử dụng các ý kiến trả lời để tổng hợp dữ liệu cho nghiên cứu.

Tôi xin chân thành cảm ơn sự hỗ trợ quý báu từ quý Anh/Chị.

Anh/Chị vui lòng đánh dấu (x) vào ô thể hiện mức độ đồng ý của Anh/Chị từ 1 đến 5 đối với mỗi phát biểu dưới đây và điểm của các thang đo như sau:

Thang đo mức độ đồng ý				
1	2	3	4	5
Rất không đồng ý	Không đồng ý	Trung lập	Đồng ý	Rất đồng ý

PHẦN I: CÁC CÂU HỎI NGHIÊN CỨU

TT	Ký hiệu	Phát biểu	Mức độ đồng ý				
1	BC	Bản chất công việc	1	2	3	4	5
1.1	BC1	Công việc phù hợp với chuyên môn của Anh/Chị					

1.2	BC2	Công việc của Anh/Chị không quá nặng nhọc và không có nhiều rủi ro					
1.3	BC3	Công việc của Anh/Chị thú vị, có thể nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc					
1.4	BC4	Khối lượng công việc của Anh/Chị phù hợp					
1.5	BC5	Anh/Chị hiểu rõ về công việc đang làm					
2	DT_TT	Cơ hội đào tạo và thăng tiến					
2.1	DT_TT1	Cơ quan cho phép Anh/Chị đi học nâng cao trình độ					
2.2	DT_TT2	Anh/Chị được cơ quan cử đi học, bồi dưỡng các kỹ năng cần thiết cho công việc					
2.3	DT_TT3	Cơ quan chi trả cho các chương trình đào tạo mà Anh/Chị tham gia					
2.4	DT_TT4	Cơ quan có quan tâm quy hoạch đội ngũ cán bộ					
2.5	DT_TT5	Cơ quan tạo điều kiện để Anh/Chị phát triển bản thân					
3	LD	Lãnh đạo					
3.1	LD1	Anh/Chị được tôn trọng và tin cậy trong công việc					
3.2	LD2	Anh/Chị nhận được sự hỗ trợ của lãnh đạo khi cần thiết					
3.3	LD3	Lãnh đạo lắng nghe ý kiến của Anh/Chị					
3.4	LD4	Lãnh đạo của Anh/Chị có chuyên môn xứng tầm					
3.5	LD5	Lãnh đạo của Anh/Chị có khả năng lãnh đạo					
4	DN	Đồng nghiệp					
4.1	DN1	Đồng nghiệp của Anh/Chị thoải mái, dễ chịu, thân thiện và luôn sẵn lòng giúp đỡ lẫn nhau					

4.2	DN2	Đồng nghiệp của Anh/Chị có trình độ chuyên môn đảm bảo					
4.3	DN3	Đồng nghiệp của Anh/Chị phối hợp làm việc tốt với Anh/Chị					
4.4	DN4	Đồng nghiệp của Anh/Chị luôn làm tốt công việc của họ					
4.5	DN5	Đồng nghiệp sẵn sàng tiếp quản công việc khi Anh/Chị vắng mặt đột xuất (vì tai nạn, ốm đau,...)					
5	TN_PL	Thu nhập và phúc lợi					
5.1	TN_PL1	Anh/Chị được trả lương xứng đáng với kết quả làm việc					
5.2	TN_PL2	Chính sách thưởng tăng thu nhập công bằng và thỏa đáng					
5.3	TN_PL3	Tiền lương được trả đầy đủ và đúng hạn					
5.4	TN_PL4	Anh/Chị có thể sống ổn định bằng lương Cơ quan chi trả					
5.5	TN_PL5	Cơ quan luôn tuân thủ đầy đủ các chính sách về bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp					
6	MT	Môi trường làm việc					
6.1	MT1	Anh/Chị có đủ các phương tiện phục vụ cho công việc					
6.2	MT2	Nơi làm việc của Anh/Chị sạch sẽ, thoải mái và tiện nghi					
6.3	MT3	Cơ quan bảo đảm tốt các điều kiện an toàn lao động					

6.4	MT4	Các thành viên trong cơ quan Anh/Chị gắn bó với nhau và cùng hướng đến hoàn thành tốt nhiệm vụ					
7	AL	Áp lực công việc					
7.1	AL1	Anh/Chị thường cảm thấy bức mình vì một số việc xảy ra không như mong đợi					
7.2	AL2	Anh/Chị thường cảm thấy lo lắng và bị căng thẳng					
7.3	AL3	Anh/Chị cảm thấy không thể giải quyết tất cả những công việc phải làm ở cơ quan					
7.4	AL4	Anh/Chị thường cảm thấy không tự tin về khả năng của mình để xử lý các vấn đề xảy ra ở cơ quan					
7.5	AL5	Anh/Chị cảm thấy khó khăn khi công việc chồng chất quá nhiều và không thể vượt qua chúng					
8	GB	Sự gắn bó					
8.1	GB1	Anh/Chị hài lòng với công việc hiện tại					
8.2	GB2	Anh/Chị sẽ vẫn chọn làm việc tại nơi này mặc dù có nhiều cơ hội việc làm tốt hơn					
8.3	GB3	Anh/Chị cảm thấy thoải mái khi làm việc ở đây					

PHẦN II: THÔNG TIN CÁ NHÂN

Anh/Chị vui lòng cho biết thông tin cá nhân sau và đánh dấu (X) vào lựa chọn của Anh/Chị.

1. Giới tính

☐ Nam

☐ Nữ

2. Độ tuổi

☐ Dưới 30 tuổi

☐ Từ 31- 40 tuổi

☐ Từ 41- 50 tuổi

☐ Từ 51- 60 tuổi

☐ Trên 60 tuổi

3. Tình trạng hôn nhân

☐ Độc thân

☐ Đã lập gia đình

4. Trình độ học vấn

☐ Trung cấp

☐ Cao đẳng

☐ Đại học

☐ Sau đại học

☐ Khác

5. Thu nhập bình quân mỗi tháng

☐ Dưới 5 triệu đồng

☐ Từ 5 đến 10 triệu đồng

☐ Trên 10 triệu đồng

6. Thời gian công tác

☐ Từ 1 đến 3 năm

☐ Từ 3 đến 5 năm

☐ Trên 5 năm

7. Bộ phận công tác

☐ Phòng Tổng hợp- Tổ chức- Hành chính

☐ Phòng Kế hoạch- Tài chính

☐ Phòng Quản lý cấp nước

☐ Phòng Quản lý kỹ thuật và Xây dựng công trình

☐ Đội thi công

Tôi xin chân thành cảm ơn và gửi đến quý Anh/Chị lời chúc sức khỏe, hạnh phúc và thành công trong cuộc sống!

PHỤ LỤC 5: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH

Frequencies

Statistics						
		Giới tính	Tình trạng hôn nhân	Trình độ học vấn	Thu nhập bình quân mỗi tháng	Bộ phận công tác
N	Valid	204	204	204	204	204
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		1.13	1.81	2.97	2.12	2.62
Median		1.00	2.00	3.00	2.00	3.00
Mode		1	2	3	2	3
Std. Deviation		.340	.390	1.052	.472	.729
Sum		231	370	605	432	535

Giới tính				
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Nam	177	86.8	86.8
	Nu	27	13.2	13.2
	Total	204	100.0	100.0

Tình trạng hôn nhân				
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Độc thân	38	18.6	18.6
	Đã lập gia đình	166	81.4	81.4
	Total	204	100.0	100.0

Trình độ học vấn				
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Trung cấp	22	10.8	10.8
	Cao đẳng	24	11.8	11.8
	Đại học	123	60.3	60.3
	Sau đại học	9	4.4	4.4
	Khác	26	12.7	12.7
	Total	204	100.0	100.0

Thu nhập bình quân mỗi tháng

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Dưới 5 triệu	12	5.9	5.9	5.9
Từ 5 đến 10 triệu	156	76.5	76.5	82.4
Từ 10 triệu	36	17.6	17.6	100.0
Total	204	100.0	100.0	

Thời gian công tác

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Từ 1 đến 3 năm	30	14.7	14.7	14.7
Từ 3 đến 5 năm	17	8.3	8.3	23.0
Từ 5 năm	157	77.0	77.0	100.0
Total	204	100.0	100.0	

Bộ phận công tác

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kế hoạch Tài chính	9	4.4	4.4	4.4
Tổng hợp Tổ chức Hành chính	21	10.3	10.3	14.7
Quản lý KT và Xây dựng CT	13	6.4	6.4	21.1
Quản lý cấp nước	156	76.5	76.5	97.5
Đội thi công	5	2.5	2.5	100.0
Total	204	100.0	100.0	

Kiểm định từng thang đo

- Thang đo Bản chất công việc lần 1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.757	.741	5

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BC1	16.74	5.624	.614	.422	.680
BC2	16.83	5.253	.627	.415	.673
BC3	16.82	5.637	.580	.368	.693
BC4	16.84	5.424	.630	.406	.673
BC5	16.61	7.687	.170	.040	.810

Thang đo Bản chất công việc lần 2

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.810	.811	4

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BC1	12.39	4.682	.646	.421	.754
BC2	12.49	4.409	.633	.411	.760
BC3	12.47	4.713	.602	.368	.773
BC4	12.50	4.586	.631	.399	.760

-> Thang đo Bản chất công việc đảm bảo chất lượng tốt phân tích

- Thang đo Cơ hội đào tạo và thăng tiến

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.888	.888	5

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DT_TT1	16.01	9.305	.710	.523	.868
DT_TT2	15.93	8.931	.769	.601	.854
DT_TT3	15.99	9.285	.697	.498	.871
DT_TT4	16.07	8.892	.742	.563	.860
DT_TT5	16.22	8.741	.725	.530	.865

-> Thang đo Cơ hội đào tạo và thăng tiến đảm bảo chất lượng tốt phân tích

- Thang đo Lãnh đạo lần 1

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.810	.793	5

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LD1	15.98	10.197	.190	.037	.865
LD2	16.12	6.942	.720	.552	.732
LD3	16.11	6.678	.724	.555	.730
LD4	16.15	7.269	.663	.458	.752
LD5	16.16	7.335	.688	.504	.745

-Thang đo Lãnh đạo lần 2

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.865	.865	4

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
LD2	11.97	5.891	.736	.551	.818
LD3	11.96	5.634	.742	.555	.816
LD4	12.00	6.207	.673	.456	.843
LD5	12.01	6.246	.707	.503	.831

-> Thang đo Lãnh đạo đảm bảo chất lượng tốt phân tích

- Thang đo Đồng nghiệp

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.854	.854	5

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DN1	15.92	5.417	.653	.468	.827
DN2	16.00	5.207	.672	.490	.822
DN3	16.02	5.290	.718	.549	.811
DN4	15.99	5.404	.637	.423	.831
DN5	15.93	5.182	.655	.473	.827

-> Thang đo Đồng nghiệp đảm bảo chất lượng tốt phân tích

- Thang đo Thu nhập và phúc lợi lần 1

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.792	.803	5

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TN_PL1	15.00	11.039	.613	.471	.740
TN_PL2	15.12	10.798	.671	.541	.723
TN_PL3	14.91	12.317	.293	.140	.850
TN_PL4	14.93	10.823	.655	.476	.727
TN_PL5	14.80	10.267	.698	.492	.711

- Thang đo Thu nhập và phúc lợi lần 2

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.850	.850	4

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TN_PL1	11.22	7.362	.678	.468	.814
TN_PL2	11.34	7.202	.732	.541	.791
TN_PL4	11.15	7.381	.678	.472	.814
TN_PL5	11.02	7.157	.669	.448	.818

-> Thang đo Thu nhập và phúc lợi đảm bảo chất lượng tốt phân tích

- Thang đo Môi trường làm việc

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.882	.883	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MT1	12.13	6.240	.732	.543	.854
MT2	12.10	5.768	.775	.602	.838
MT3	12.14	5.945	.767	.591	.840
MT4	12.04	6.629	.710	.512	.863

-> Thang đo Môi trường làm việc đảm bảo chất lượng tốt phân tích

- Thang đo Áp lực công việc lần 1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.883	.883	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
AL1	10.59	13.730	.553	.460	.895
AL2	10.62	12.443	.773	.668	.846
AL3	10.74	12.008	.813	.691	.836
AL4	10.85	12.471	.712	.637	.860
AL5	10.90	12.000	.756	.654	.850

- Thang đo Áp lực công việc lần 2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.895	.895	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
AL2	7.79	8.571	.692	.544	.891
AL3	7.90	7.793	.825	.690	.843
AL4	8.02	7.960	.762	.636	.866
AL5	8.07	7.650	.792	.654	.855

-> Thang đo Áp lực công việc đảm bảo chất lượng tốt phân tích

- Thang đo Sự gắn bó

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.901	.902	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GB1	7.68	1.865	.796	.661	.869
GB2	7.44	2.208	.765	.606	.891
GB3	7.55	1.934	.859	.739	.810

-> Thang đo Sự gắn bó đảm bảo chất lượng tốt phân tích

- Kiểm định KMO và Bartlett biến độc lập

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.876
Approx. Chi-Square		3497.168
Bartlett's Test of Sphericity	df	435
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	9.219	30.731	30.731	9.219	30.731	30.731	3.599	11.995	11.995
2	2.968	9.895	40.625	2.968	9.895	40.625	3.314	11.046	23.042
3	2.534	8.445	49.070	2.534	8.445	49.070	3.117	10.390	33.432
4	2.144	7.146	56.216	2.144	7.146	56.216	3.089	10.298	43.730
5	1.628	5.426	61.643	1.628	5.426	61.643	2.875	9.583	53.314
6	1.431	4.770	66.413	1.431	4.770	66.413	2.783	9.277	62.591
7	1.291	4.304	70.718	1.291	4.304	70.718	2.438	8.127	70.718
8	.754	2.515	73.232						
9	.620	2.067	75.299						
10	.597	1.988	77.288						
11	.576	1.918	79.206						
12	.551	1.838	81.044						
13	.511	1.703	82.748						
14	.484	1.614	84.361						
15	.463	1.543	85.904						
16	.408	1.361	87.264						
17	.397	1.324	88.588						
18	.382	1.274	89.862						
19	.359	1.197	91.059						
20	.345	1.151	92.210						
21	.329	1.096	93.305						
22	.293	.978	94.283						
23	.282	.941	95.224						
24	.268	.893	96.117						
25	.236	.786	96.903						
26	.227	.756	97.659						

27	.206	.688	98.348						
28	.182	.605	98.953						
29	.169	.564	99.517						
30	.145	.483	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
DT_TT2	.809						
DT_TT3	.807						
DT_TT4	.790						
DT_TT1	.763						
DT_TT5	.743						
DN2		.785					
DN3		.783					
DN4		.763					
DN1		.761					
DN5		.711					
AL3			.889				
AL5			.878				
AL4			.869				
AL2			.819				
MT3				.804			
MT2				.802			
MT1				.795			
MT4				.791			
LD2					.804		
LD3					.790		
LD5					.761		
LD4					.706		
TN_PL2						.813	
TN_PL4						.770	
TN_PL1						.751	
TN_PL5						.693	
BC1							.788
BC2							.726
BC4							.649
BC3				.335			.633

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

- Kiểm định KMO và Bartlett biến phụ thuộc

KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.728
	Approx. Chi-Square	398.726
Bartlett's Test of Sphericity	df	3
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.511	83.688	83.688	2.511	83.688	83.688
2	.315	10.511	94.198			
3	.174	5.802	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
GB3	.941
GB1	.909
GB2	.894

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

- Kiểm định hệ số tương quan Pearson

Correlations

		F_GB	F_BC	F_DTTT	F_LD	F_DN	F_TNPL	F_MT	F_AL
F_GB	Pearson	1	.468**	.455**	.541**	.608**	.562**	.421**	-.117
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.095

F_BC	N	204	204	204	204	204	204	204	204
	Pearson	.468**	1	.494**	.503**	.353**	.457**	.485**	-.225**
	Correlation								
F_DTTT	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.001
	N	204	204	204	204	204	204	204	204
	Pearson	.455**	.494**	1	.456**	.302**	.349**	.394**	-.093
F_LD	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.183
	N	204	204	204	204	204	204	204	204
F_DN	Pearson	.541**	.503**	.456**	1	.345**	.459**	.441**	-.084
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.231
F_TNPL	N	204	204	204	204	204	204	204	204
	Pearson	.608**	.353**	.302**	.345**	1	.425**	.288**	-.148*
	Correlation								
F_MT	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.035
	N	204	204	204	204	204	204	204	204
	Pearson	.562**	.457**	.349**	.459**	.425**	1	.450**	-.098
F_AL	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.163
	N	204	204	204	204	204	204	204	204
F_MT	Pearson	.421**	.485**	.394**	.441**	.288**	.450**	1	-.140*
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.046
F_AL	N	204	204	204	204	204	204	204	204
	Pearson	-.117	-.225**	-.093	-.084	-.148*	-.098	-.140*	1
	Correlation								
F_AL	Sig. (2-tailed)	.095	.001	.183	.231	.035	.163	.046	
	N	204	204	204	204	204	204	204	204

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

- Kiểm định hệ số hồi quy

Lần 1:

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.751 ^a	.563	.548	.46437	1.434

a. Predictors: (Constant), F_AL, F_LD, F_DN, F_MT, F_DTTT, F_TNPL, F_BC

b. Dependent Variable: F_GB

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	54.550	7	7.793	36.139	.000 ^b
Residual	42.265	196	.216		
Total	96.815	203			

a. Dependent Variable: F_GB

b. Predictors: (Constant), F_AL, F_LD, F_DN, F_MT, F_DTTT, F_TNPL, F_BC

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-.265	.319		-.831	.407		
	F_BC	.043	.063	.043	.688	.492	.562	1.780
	F_DTTT	.120	.053	.129	2.254	.025	.678	1.476
	F_LD	.180	.052	.208	3.465	.001	.618	1.619
	F_DN	.458	.066	.375	6.938	.000	.763	1.310
	F_TNPL	.173	.047	.220	3.706	.000	.635	1.576
	F_MT	.044	.049	.051	.881	.380	.661	1.512
	F_AL	.005	.039	.006	.130	.897	.939	1.065

a. Dependent Variable: F_GB

Lần 2:

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.748 ^a	.560	.551	.46271	1.426

a. Predictors: (Constant), F_TNPL, F_DTTT, F_DN, F_LD

b. Dependent Variable: F_GB

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	54.209	4	13.552	63.298	.000 ^b
	Residual	42.606	199	.214		
	Total	96.815	203			

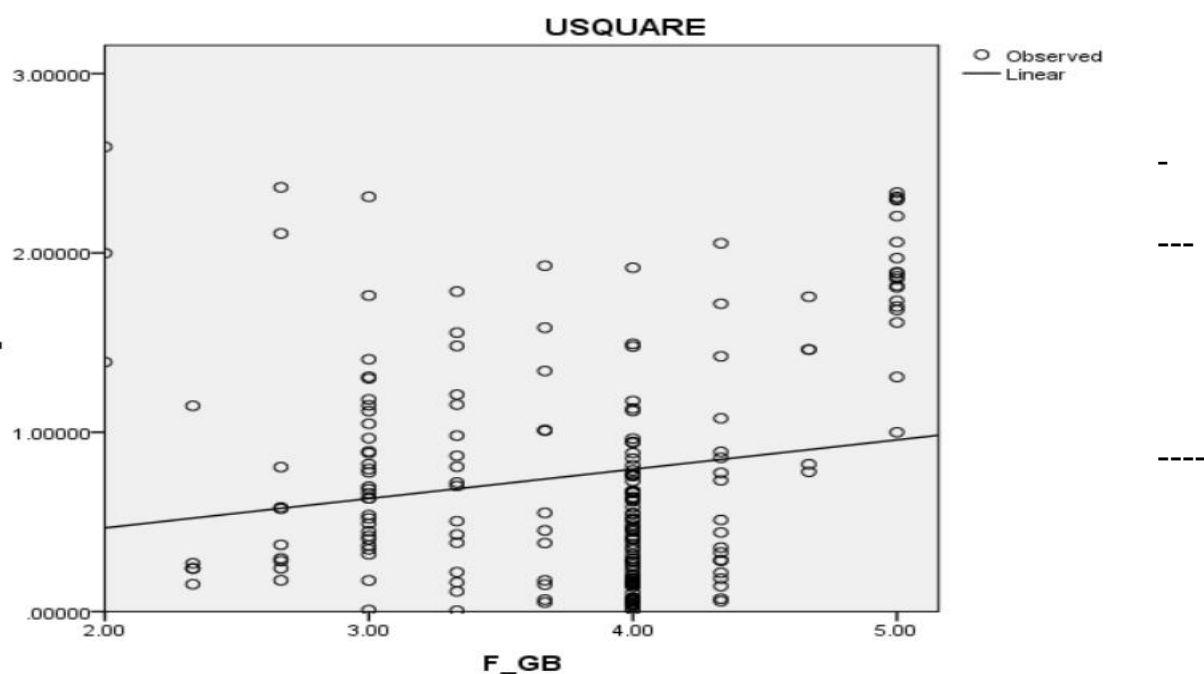
a. Dependent Variable: F_GB

b. Predictors: (Constant), F_TNPL, F_DTTT, F_DN, F_LD

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.145	.262		-.554	.580		
	F_DTTT	.141	.050	.151	2.788	.006	.756	1.323
	F_LD	.199	.049	.230	4.025	.000	.678	1.476
	F_DN	.465	.065	.380	7.136	.000	.778	1.285
	F_TNPL	.190	.044	.242	4.290	.000	.696	1.436

a. Dependent Variable: F_GB

- Kiểm định phương sai phần dư thay đổi



Kiểm định ANOVA giới tính đối với sự gắn bó của VCLĐ

Test of Homogeneity of Variances

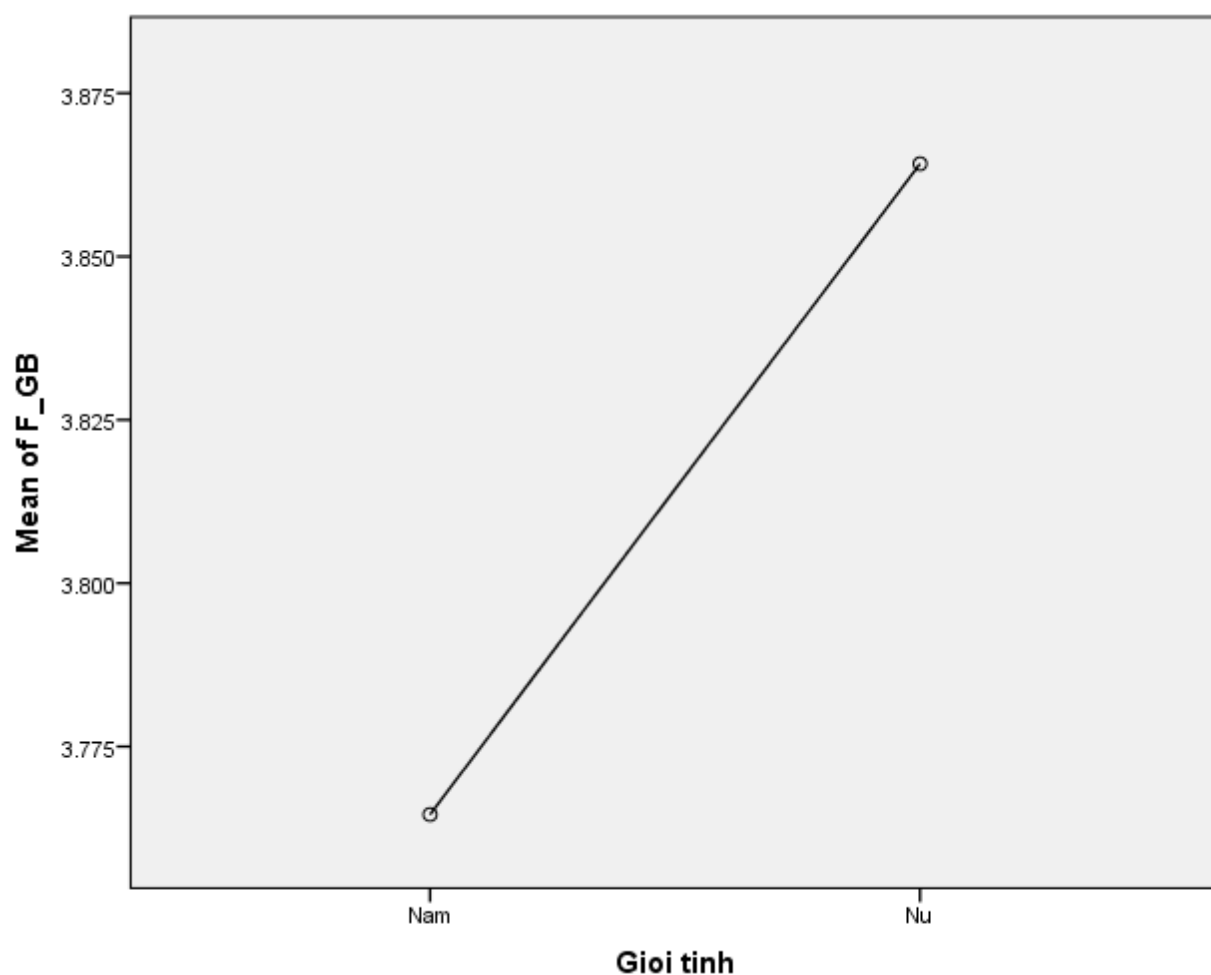
F_GB

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.463	1	202	.497

ANOVA

F_GB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.232	1	.232	.486	.486
Within Groups	96.582	202	.478		
Total	96.815	203			



- Kiểm định ANOVA độ tuổi đối với sự gắn bó của VCLĐ

Test of Homogeneity of Variances

F_GB

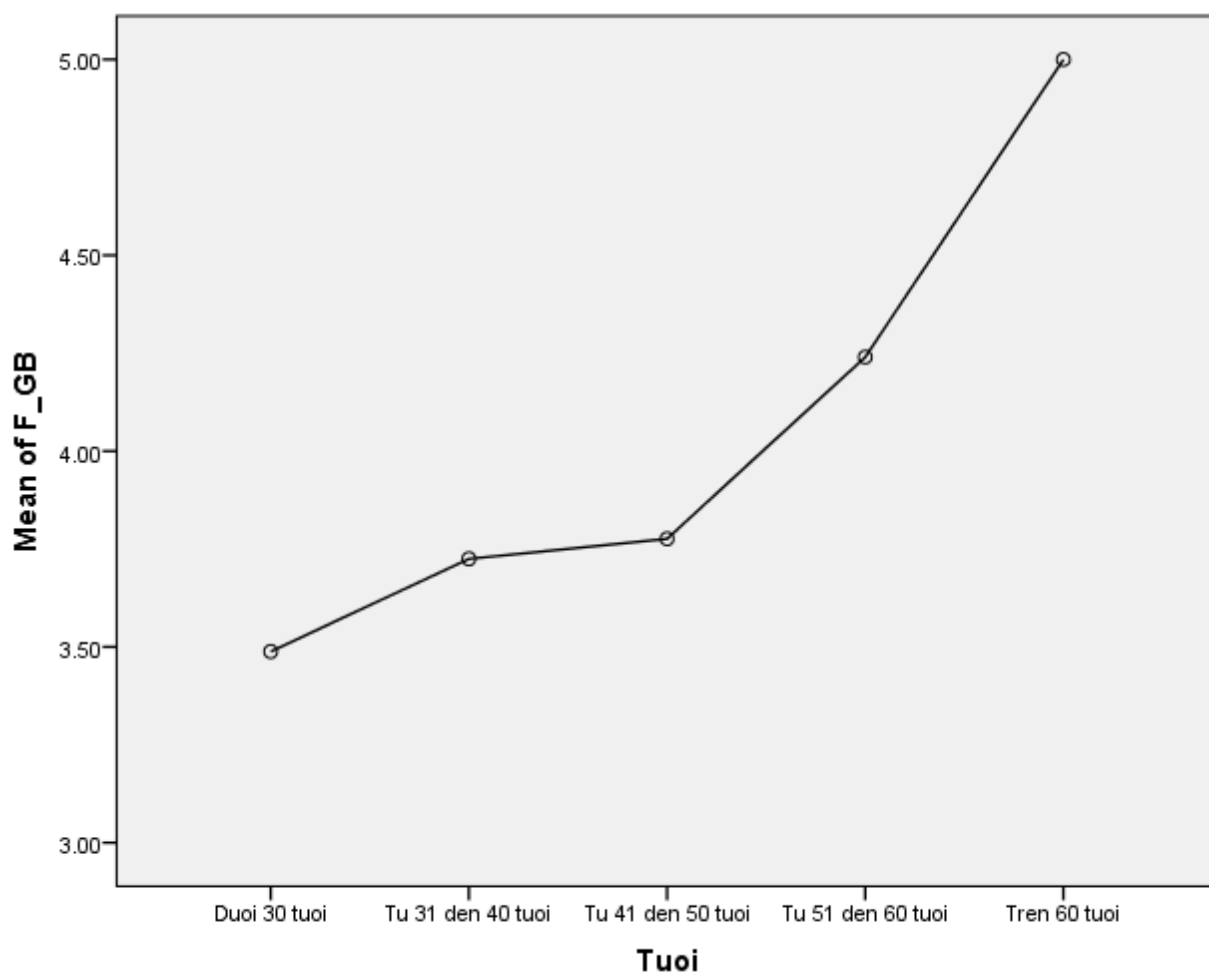
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.964 ^a	3	199	.411

a. Groups with only one case are ignored in computing the test of homogeneity of variance for F_GB.

ANOVA

F_GB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	9.426	4	2.357	5.366	.000
Within Groups	87.389	199	.439		
Total	96.815	203			



- Kiểm định ANOVA tình trạng hôn nhân đối với sự gắn bó của VCLĐ

Test of Homogeneity of Variances

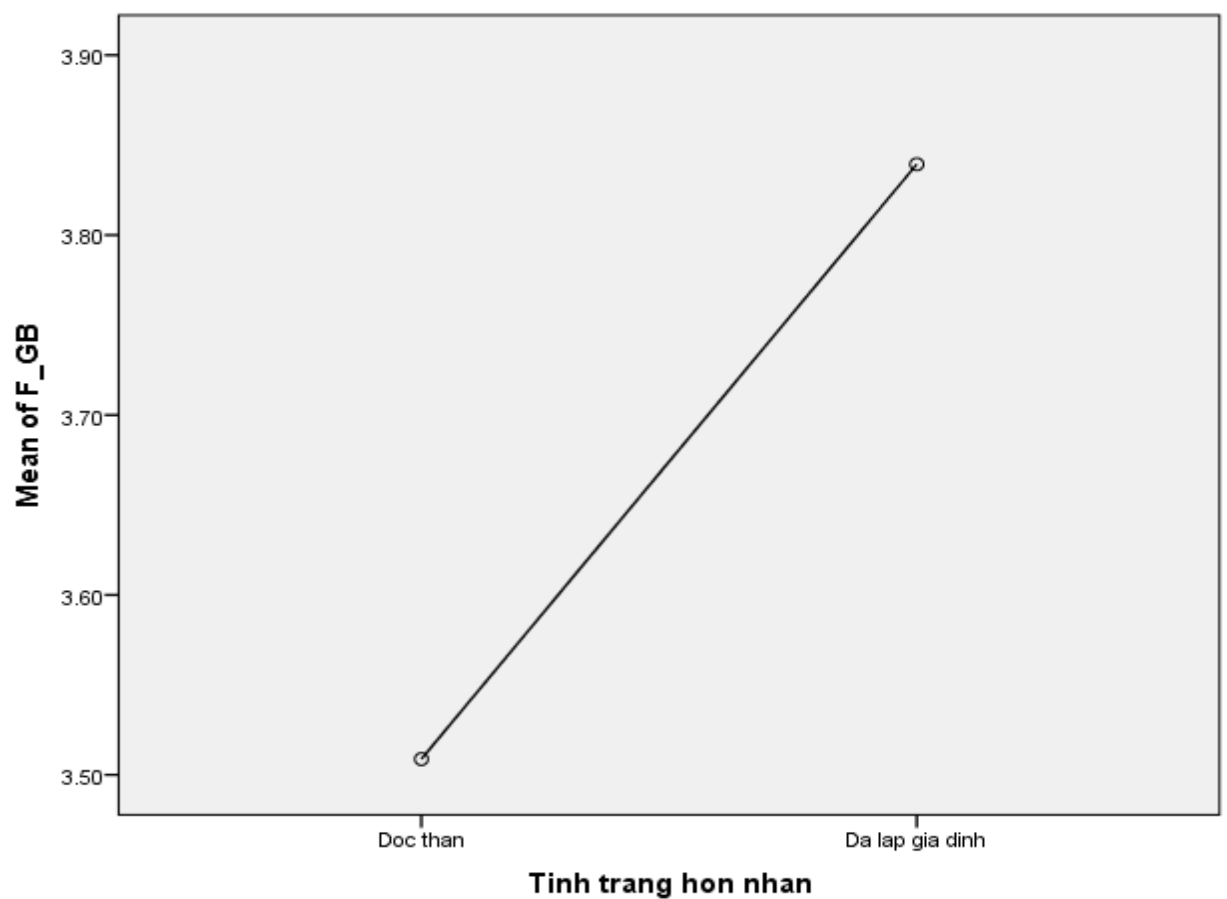
F_GB

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.000	1	202	.986

ANOVA

F_GB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.379	1	3.379	7.306	.007
Within Groups	93.435	202	.463		
Total	96.815	203			



- Kiểm định ANOVA trình độ học vấn đối với sự gắn bó của VCLĐ

Test of Homogeneity of Variances

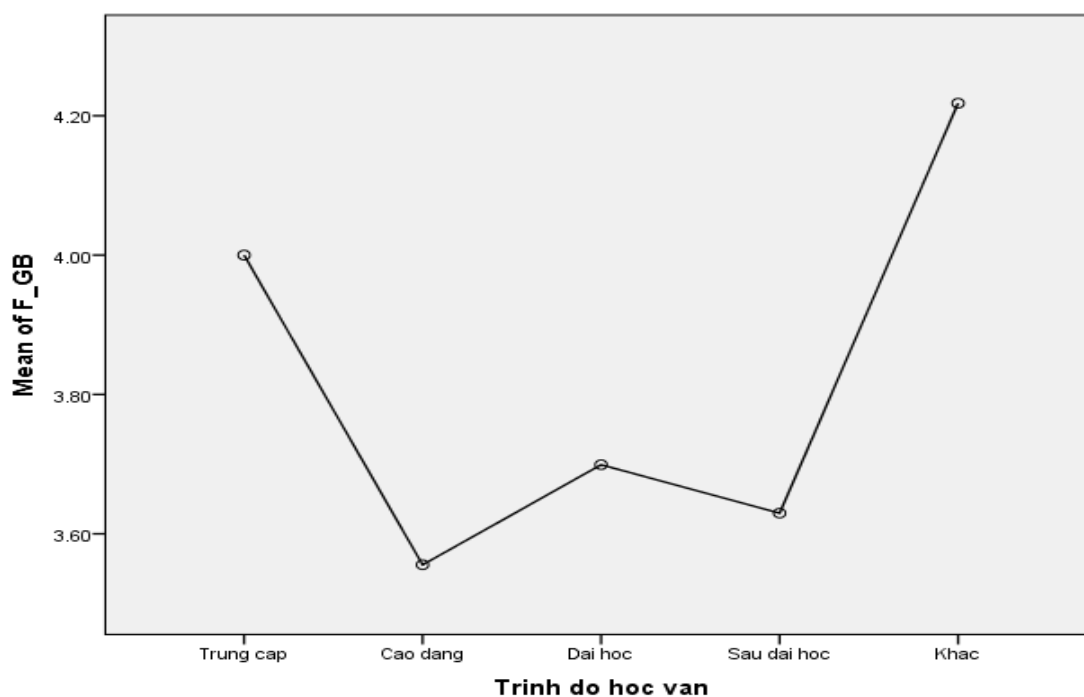
F_GB

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.347	4	199	.846

ANOVA

F_GB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8.266	4	2.067	4.644	.001
Within Groups	88.548	199	.445		
Total	96.815	203			



- Kiểm định ANOVA thu nhập bình quân mỗi tháng đối với sự gắn bó của VCLĐ

Test of Homogeneity of Variances

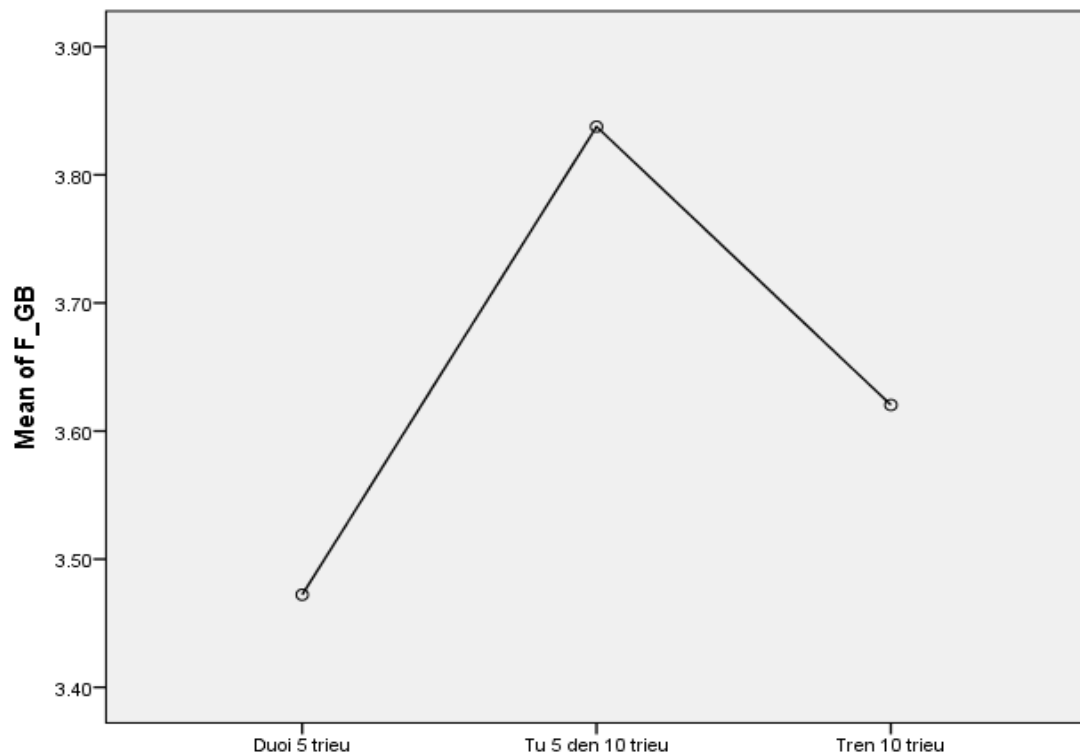
F_GB

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.497	2	201	.226

ANOVA

F_GB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.571	2	1.285	2.741	.067
Within Groups	94.244	201	.469		
Total	96.815	203			



Thu nhập bình quân mỗi tháng

- Kiểm định ANOVA thời gian công tác đối với sự gắn bó của VCLĐ

Test of Homogeneity of Variances

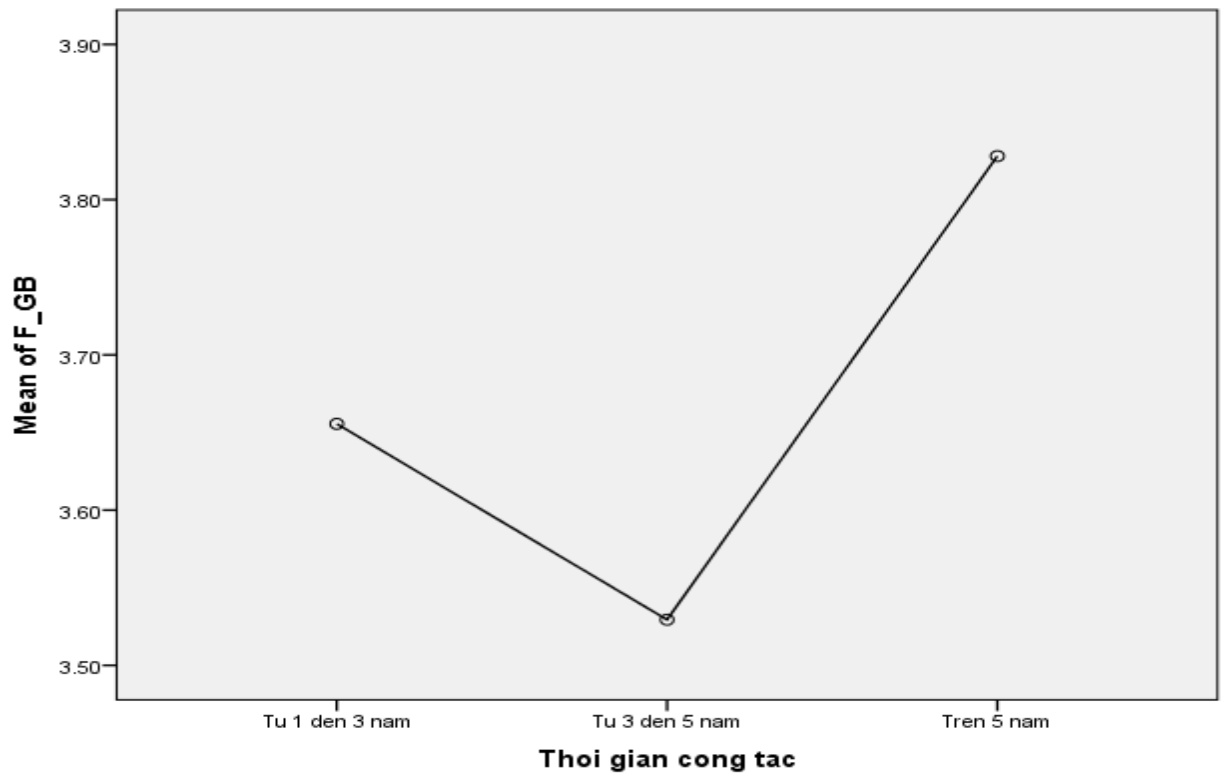
F_GB

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.045	2	201	.956

ANOVA

F_GB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.893	2	.947	2.004	.137
Within Groups	94.922	201	.472		
Total	96.815	203			



- Kiểm định ANOVA bộ phận công tác đối với sự gắn bó của VCLĐ

Test of Homogeneity of Variances

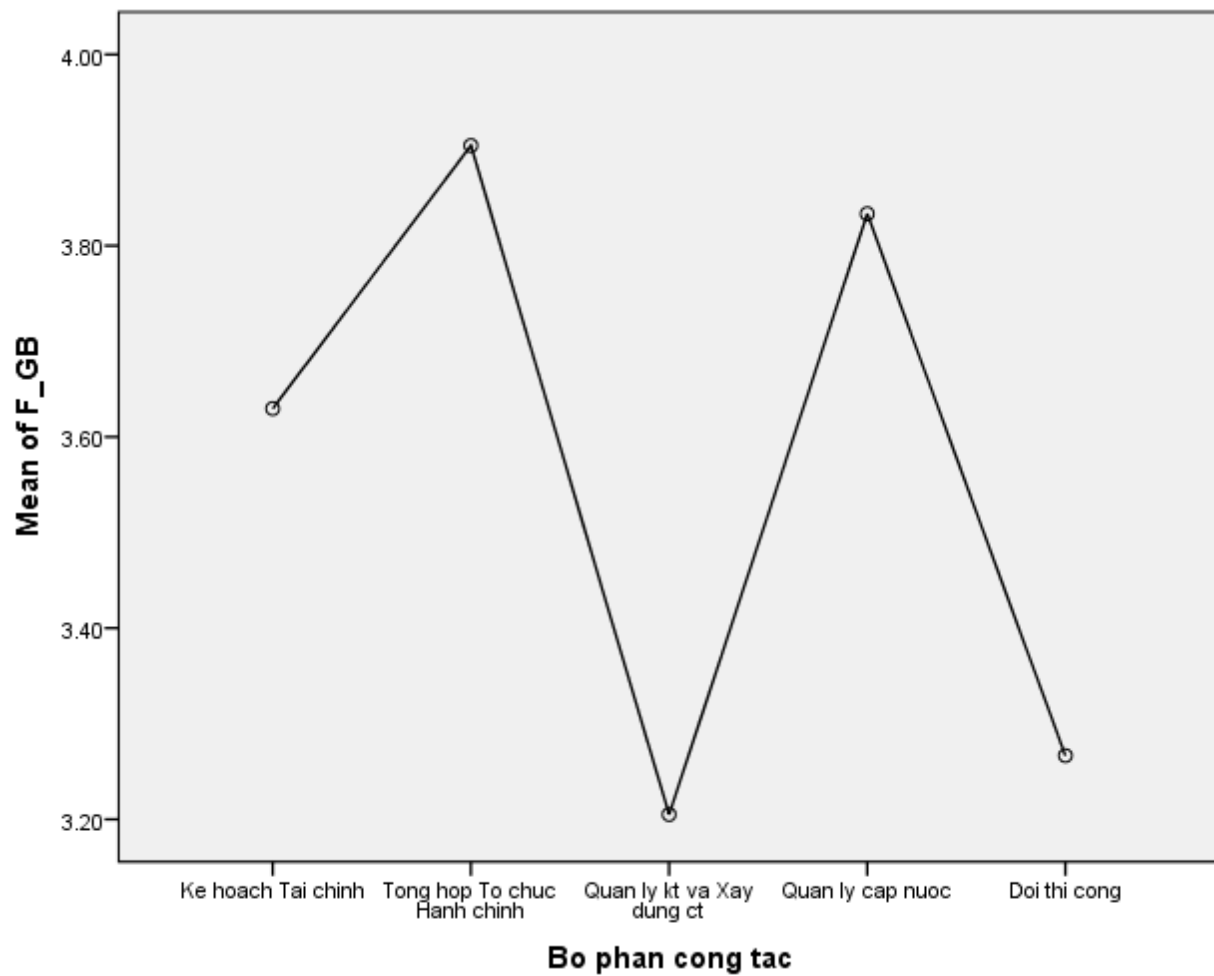
F_GB

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.595	4	199	.667

ANOVA

F_GB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.587	4	1.647	3.632	.007
Within Groups	90.228	199	.453		
Total	96.815	203			



- Thống kê mô tả yếu tố Cơ hội Đào tạo và thăng tiến

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
DT_TT1	4.04	.853	204
DT_TT2	4.12	.876	204
DT_TT3	4.07	.868	204
DT_TT4	3.99	.907	204
DT_TT5	3.84	.951	204

- Thống kê mô tả yếu tố Lãnh đạo

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
LD1	4.15	.672	204
LD2	4.01	.952	204
LD3	4.02	1.007	204
LD4	3.98	.931	204
LD5	3.97	.893	204

- Thống kê mô tả yếu tố Đồng nghiệp

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
DN1	4.04	.690	204
DN2	3.97	.732	204
DN3	3.94	.678	204
DN4	3.98	.705	204
DN5	4.03	.752	204

- Thống kê mô tả yếu tố Thu nhập và phúc lợi

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
TN_PL1	3.70	1.048	204
TN_PL2	3.57	1.032	204
TN_PL3	3.78	1.242	204
TN_PL4	3.76	1.044	204
TN_PL5	3.89	1.102	204