

Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đước, tỉnh Long An

Huỳnh Thanh Tú¹, Trương Thị Trâm Hương^{2,*}



Use your smartphone to scan this QR code and download this article

TÓM TẮT

"Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đước, tỉnh Long An" là đề tài nghiên cứu được thực hiện tại các cơ quan hành chính nhà nước cấp xã trên địa bàn huyện Cần Đước, tỉnh Long An với mục đích nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã; từ đó, đề xuất các hàm ý quản trị nhằm giúp gia tăng động lực làm việc cho đội ngũ cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đước, tỉnh Long An, từ đó xây dựng một đội ngũ cán bộ cấp cơ sở có đủ phẩm chất và năng lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới, tận tâm, tận tụy phục vụ nhân dân, góp phần xây dựng cơ quan Đảng, chính quyền thật sự "của nhân dân, do nhân dân và vì nhân dân". Nghiên cứu đã thực hiện khảo sát, lấy ý kiến trực tiếp đối với 191 cán bộ cấp xã đang làm việc trên địa bàn huyện Cần Đước, tỉnh Long An. Sau đó, tiến hành các bước kiểm định, đánh giá, phân tích định lượng bằng phần mềm SPSS 20.0 (thống kê mô tả và kiểm định, phân tích nhân tố khám phá - EFA, phân tích hồi quy). Kết quả nghiên cứu xác định được 5 yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đước, tỉnh Long An, mức độ tác động từ mạnh đến yếu theo hệ số β lần lượt là: "Đào tạo và thăng tiến", "Vai trò người lãnh đạo", "Mối quan hệ với đồng nghiệp", "Môi trường và điều kiện làm việc" và "Tiền lương và phúc lợi".

Từ khoá: Các yếu tố ảnh hưởng, động lực làm việc, cán bộ cấp xã

GIỚI THIỆU

Hiện nay, trước yêu cầu đổi mới và phát triển của đất nước, đòi hỏi phải có nguồn nhân lực chất lượng cao trong đó cán bộ là nòng cốt. Nếu họ không có đủ năng lực, uy tín sẽ khó hoàn thành nhiệm vụ được giao. Tuy nhiên, thực trạng cán bộ cấp xã hiện nay ở một số nơi, trong đó có cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đước, tỉnh Long An chưa thật sự tận tâm, tận lực, chưa thể hiện sự nhiệt huyết, đam mê với công việc, chưa cống hiến hết mình cho tổ chức, từ đó làm ảnh hưởng khá lớn tới hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước ở địa phương. Mặc dù thời gian qua Đảng và Nhà nước ta đã ban hành nhiều chủ trương, chính sách nhằm xây dựng, kiện toàn đội ngũ cán bộ cấp xã, nhưng nhìn chung, các chế độ, chính sách đối với cán bộ cấp xã hiện nay vẫn còn nhiều bất cập, nhất là chế độ tiền lương còn thấp, chưa tương xứng với chức trách, nhiệm vụ được giao; công tác tuyển dụng, đào tạo, bố trí, sắp xếp cán bộ cấp xã còn nhiều trường hợp chưa đúng với chuyên môn, nghiệp vụ và vị trí việc làm; môi trường, điều kiện làm việc chưa đảm bảo... nên chưa khuyến khích, động viên, thúc đẩy được cán bộ cấp xã toàn tâm, toàn ý cống hiến cho nền công vụ, dẫn đến nhiều trường hợp xin nghỉ việc, bỏ việc.

Cụ thể tại huyện Cần Đước, tỉnh Long An trong thời gian qua, số lượng cán bộ cấp xã không ngừng biến

động, số cán bộ được tuyển mới liên tục để đảm bảo hoàn thiện được khối lượng công việc. Năm 2019, tổng số lượng cán bộ cấp xã huyện Cần Đước lên khoảng 223 người nhưng giảm dần đến năm 2020 còn 208 người và đến năm 2021 tiếp tục giảm chỉ còn 191 người. Mặc dù được tuyển dụng mới liên tục hàng năm nhưng số lượng cán bộ cấp xã xin nghỉ việc vẫn còn nhiều, cho thấy thực trạng rất rõ về mức độ không hài lòng, mất động lực trong công việc của cán bộ cấp xã hiện nay là khá cao.

Đối với bất cứ quốc gia nào, việc tạo động lực cho cán bộ có tầm quan trọng đặc biệt, vì họ là bộ phận quan trọng quyết định đến hiệu lực, hiệu quả của bộ máy nhà nước. Công cuộc cải cách hành chính hiện nay ở nước ta sẽ không thể thành công nếu không có cán bộ có đủ năng lực, trình độ và động lực làm việc tốt. Cán bộ là chủ thể của hoạt động thể chế hóa các đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước thành quy định của pháp luật để đưa vào cuộc sống, xây dựng bộ máy quản lý và các quy định về sử dụng các nguồn lực trong quá trình quản lý. Vì vậy, trình độ, năng lực của cán bộ có ý nghĩa quan trọng đối với hiệu lực, hiệu quả của công tác quản lý hành chính nhà nước. Tuy nhiên, cán bộ có năng lực, trình độ chưa hẳn đã làm cho hiệu quả quản lý hành chính được nâng lên nếu bản thân người cán bộ thiếu động

¹Trường ĐH Kinh tế - Luật, ĐHQG-HCM, Việt Nam

²Ủy ban Nhân dân huyện Cần Đước, tỉnh Long An, Việt Nam

Liên hệ

Trương Thị Trâm Hương, Ủy ban Nhân dân huyện Cần Đước, tỉnh Long An, Việt Nam

Email: tramhuong347@gmail.com

Lịch sử

- Ngày nhận: 12-11-2022
- Ngày chấp nhận: 11-5-2023
- Ngày đăng: 30-6-2023

DOI:

<https://doi.org/10.32508/stdjelm.v7i2.1157>



Bản quyền

© ĐHQG Tp.HCM. Đây là bài báo công bố mở được phát hành theo các điều khoản của the Creative Commons Attribution 4.0 International license.



Trích dẫn bài báo này: Tú H T, Hương T T T. Các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đước, tỉnh Long An . *Sci. Tech. Dev. J. - Eco. Law Manag.*; 7(2):4393-4403.

lực làm việc. Do đó, để nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức hành chính nhà nước, trước hết cần phải quan tâm tạo động lực làm việc cho đội ngũ cán bộ. Chính vì vậy, đề tài này được tiến hành thực hiện với mục đích xác định, đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đức, tỉnh Long An cũng như đề xuất những hàm ý quản trị giúp cho các nhà lãnh đạo, quản lý của các cơ quan, đơn vị tại địa phương trong việc đề ra các chính sách, chương trình, kế hoạch cụ thể nhằm nâng cao động lực làm việc cho các cán bộ cấp xã trên địa bàn huyện. Từ đó, có cơ sở tin cậy để gia tăng động lực làm việc cho cán bộ cấp xã tại địa phương, giải quyết được các vấn đề khó khăn, vướng mắc và thử thách trong quá trình tạo động lực làm việc cho cán bộ tại các cơ quan hành chính nhà nước, góp phần giữ chân nhân tài trong giai đoạn tương lai.

CƠ SỞ LÝ THUYẾT, MÔ HÌNH VÀ GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU

Cơ sở lý thuyết

Thuật ngữ động lực (Motivation) có nguồn gốc từ chữ "Movere" theo tiếng Latin có nghĩa là thúc đẩy¹. Nội hàm của động lực là thúc đẩy một con người hành động, trên cơ sở đó các nhà khoa học đã khám phá ra và chứng minh được các yếu tố dẫn đến sự thúc đẩy, kích thích động lực làm việc của người nhân viên.

Trong khoa học quản trị, thuật ngữ động lực làm việc (Work Motivation) và động lực làm việc trong khu vực công (Public Service Motivation) được sử dụng với nhiều nghĩa khác nhau, cách hiểu khác nhau tùy theo ngữ cảnh và bối cảnh văn hóa, chính trị, xã hội của từng quốc gia. Động lực làm việc là một khái niệm phong phú, đa chiều, còn nhiều tranh luận trong nhận thức khoa học và cả khi vận dụng vào thực tiễn.

Theo Herzberg trong tác phẩm "The motivation to work" cho rằng: "Động lực làm việc là sự khao khát và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt các mục tiêu của tổ chức"².

Theo Mitchell: "Động lực làm việc là quá trình tâm lý khơi dậy, định hướng và duy trì hành vi hướng đến mục tiêu"³.

Theo Robbins: "Động lực làm việc là sự sẵn lòng nỗ lực cao để hướng đến các mục tiêu của tổ chức, trong điều kiện một số nhu cầu cá nhân được thỏa mãn theo khả năng nỗ lực của họ"⁴.

Theo Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân "Động lực lao động là sự khát khao và tự nguyện của người lao động để tăng cường nỗ lực nhằm hướng tới việc đạt mục tiêu của tổ chức. Động lực cá nhân là kết quả của rất nhiều nguồn lực hoạt động đồng thời trong con người và môi trường sống và làm việc của con người"⁵.

Có nhiều nghiên cứu về nhu cầu đã được thực hiện, kết quả cho thấy nhu cầu chính là một cơ sở để nhà quản trị tạo động lực cho nhân viên. Một số thuyết nổi bật như thuyết nhu cầu của Maslow (1943), thuyết hai nhân tố Herzberg (1959), thuyết công bằng Adams, J.S. (1965), Thuyết kỳ vọng của Vroom (1964)... Cho ta thấy góc nhìn cơ bản của lý thuyết về động lực.

Nhu cầu của con người được sắp xếp theo thứ tự từ thấp đến cao theo 5 cấp bậc⁶. Theo đó, các nhu cầu cơ bản được nêu ra nhằm hướng đến giải quyết các nhu cầu của về sự hoàn hảo vật chất và các nhu cầu liên đến sự tăng trưởng và phát triển tâm lý được xếp vào các nhóm nhu cầu bậc cao.

Adams đề cập tới vấn đề nhận thức của người lao động về mức độ đối xử công bằng và đúng đắn trong tổ chức⁷. Lý thuyết công bằng (Equity Theory) của Adams, J.S thuộc nhóm lý thuyết động lực làm việc nhằm xác định: (a) yếu tố đầu vào (inputs) đó là sự đóng góp công sức trong công việc của bản thân (mức độ công việc, kỹ năng, thời gian làm việc, v.v...) và (b) yếu tố đầu ra (outputs) đó là kỳ vọng nhận được (tiền lương, phúc lợi, đánh giá hiệu ủa công việc, sự thông cảm, v.v...).

Thuyết mong đợi của Vroom cho rằng động lực có được dựa trên giá trị và niềm tin của cá nhân, và mức nỗ lực của cá nhân thể hiện thông qua nhận thức của họ về những gì sẽ xảy ra⁸. Mức nỗ lực này dựa trên niềm tin của cá nhân khi họ tin rằng nếu phấn đấu nỗ lực làm việc có hiệu suất thì sẽ có phần thưởng. Thuyết này cho rằng những cá nhân có thể được thúc đẩy nếu họ tin rằng có mối tương quan tích cực giữa nỗ lực làm tăng hiệu quả công việc và phần thưởng nhận được. Khác với Maslow và Herzberg, Vroom không tập trung vào nhu cầu của con người mà tập trung vào nhận thức về kết quả đạt được^{2,6,8}.

Ngoài các lý thuyết nêu trên, nghiên cứu này còn dựa trên thuyết Động lực phụng sự công (Public Service Motivation - gọi tắt là PSM), lý thuyết này được nêu lên đầu tiên vào năm 1982 bởi Rainey. Tuy nhiên, khái niệm về PSM sau này gắn liền với tên tuổi của Perry và Wise trong bài viết "The Motivational Base of Public Service - Tạm dịch là Nền tảng động lực trong khu vực công"⁹. Theo đó, động lực phụng sự công là khuynh hướng một cá nhân phản ứng lại các động cơ bất nguồn chủ yếu hoặc duy nhất từ các đối tượng phục vụ và tổ chức công.

Khái niệm cán bộ cấp xã được làm rõ nhất tại Luật Cán bộ, công chức năm 2008 như sau: "Cán bộ xã, phường, thị trấn (sau đây gọi chung là cấp xã) "là công dân Việt Nam, được bầu cử giữ chức vụ theo nhiệm kỳ trong Thường trực Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân, Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy, người đứng đầu tổ chức chính trị - xã hội". Cụ thể tại Khoản 2 Điều 61

Luật Cán bộ, công chức quy định: “Cán bộ cấp xã có các chức vụ sau đây: Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy; Chủ tịch, Phó Chủ tịch Hội đồng nhân dân; Chủ tịch, Phó Chủ tịch ủy ban nhân dân; Chủ tịch ủy ban Mặt trận Tổ quốc Việt Nam; Bí thư Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh; Chủ tịch Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam; Chủ tịch Hội Nông dân Việt Nam (áp dụng đối với xã, phường, thị trấn có hoạt động nông, lâm, ngư, diêm nghiệp và có tổ chức Hội Nông dân Việt Nam); Chủ tịch Hội Cựu chiến binh Việt Nam”¹⁰.

Mô hình nghiên cứu

Qua tìm hiểu về các nghiên cứu tạo động lực làm việc đối với người lao động, tác giả nhận thấy có nhiều tác giả trong và ngoài nước ở nhiều đối tượng, lĩnh vực khác nhau trong khu vực công và khu vực tư chọn mô hình mười yếu tố động viên của Kovach làm cơ sở nghiên cứu¹¹. Hầu hết các nghiên cứu đều kiểm định được rằng các yếu tố trong mười yếu tố công việc của Kovach đã tạo được động lực làm việc cho nhân viên. Do đó, tác giả sử dụng mô hình nghiên cứu 10 yếu tố tạo động lực làm việc của Kovach và có chọn lọc, bổ sung các yếu tố phù hợp với đặc điểm đối tượng là cán bộ đang làm việc tại các cơ quan cấp xã của huyện Cần Đức, tỉnh Long An¹¹.

Kenneth A. Kovach là giáo sư ngành quản trị, làm việc tại Trường Đại học George Mason, Bang Virginia, Hoa Kỳ. Kovach đã bổ sung, phát triển và đưa ra mô hình mười yếu tố tạo động lực làm việc cho nhân viên dựa trên nghiên cứu của Viện Quan hệ lao động New York xây dựng lần đầu tiên vào năm 1946 và hiện nay mô hình này được vận dụng ở nhiều nơi trên thế giới¹¹. Kovach thực hiện nghiên cứu tương tự trên 1.000 công nhân với yêu cầu sắp xếp mười yếu tố tạo động lực theo tầm quan trọng của từng yếu tố đối với mỗi cá nhân, bao gồm:

- (1) Công việc thú vị (interesting work): Thể hiện sự đa dạng, sáng tạo và thách thức của công việc và cơ hội để sử dụng năng lực cá nhân.
- (2) Kết quả công việc được công nhận đầy đủ (Full appreciation of work done): Thể hiện sự đánh giá đúng và ghi nhận đầy đủ những đóng góp của nhân viên trong việc hoàn thành tốt nhiệm vụ, góp phần vào thành công chung của tổ chức.
- (3) Sự tự chủ trong công việc (Feeling of being in on things): Thể hiện việc có quyền “kiểm soát và chịu trách nhiệm với công việc, được khuyến khích tham gia vào các quyết định liên quan đến công việc và được đưa ra những sáng kiến.
- (4) Công việc ổn định (Job security): Nhân viên sẽ được đảm bảo tiếp tục làm công việc của mình mà không phải lo lắng về nguy cơ bị sa thải, mất việc.

(5) Lương cao (Good wages): Thể hiện nhân viên được nhận tiền lương tương xứng với kết quả làm việc, lương đảm bảo cuộc sống cá nhân và được thưởng hoặc tăng lương khi hoàn thành tốt công việc.

(6) Sự thăng tiến và phát triển trong tổ chức (Promotion and growth in the organization): Những cơ hội thăng tiến và phát triển trong tổ chức.

(7) Điều kiện làm việc tốt (Good working conditions): Thể hiện các vấn đề an toàn, vệ sinh và thời gian làm việc.

(8) Sự gắn bó của cấp trên với nhân viên (Personal loyalty to employees): Cấp trên thể hiện sự tôn trọng, tin tưởng, sự đảm bảo giao phó cho nhân viên những nhiệm vụ quan trọng.

(9) Phê bình kỷ luật khéo léo, tế nhị (Tactful discipline): Thể hiện sự tế nhị, khéo léo của cấp trên trong việc góp ý, phê bình nhân viên.

(10) Sự giúp đỡ của cấp trên để giải quyết những vấn đề cá nhân (Sympathetic help with personal problems): Thể hiện sự quan tâm, đồng cảm, hỗ trợ của cấp trên trong giải quyết các vấn đề cá nhân, các khó khăn của nhân viên.

Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã trên địa bàn huyện Cần Đức, tỉnh Long An gồm có 06 yếu tố như sau: (1) Tiền lương và phúc lợi, (2) Đào tạo và thăng tiến, (3) Môi trường và điều kiện làm việc, (4) Vai trò người lãnh đạo, (5) Mối quan hệ với đồng nghiệp, (6) Khen thưởng và công nhận thành tích. Mô hình nghiên cứu đề xuất được khái quát thông qua Hình 1.

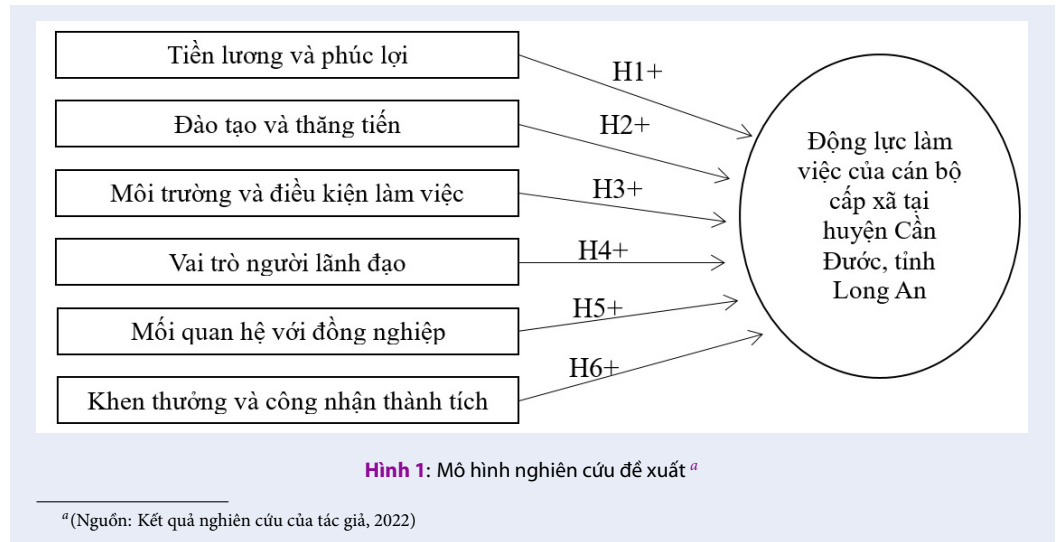
Giả thuyết nghiên cứu

* Tiền lương và phúc lợi

Yếu tố này dựa vào yếu tố “Lương cao” trong mô hình của Kovach¹¹ và các yếu tố liên quan đến tiền lương, thưởng, phúc lợi trong các nghiên cứu của Herzberg². Tiền lương có vai trò rất lớn đối với toàn xã hội, nó luôn gắn với người lao động, là nguồn sống chủ yếu của người lao động. Tiền lương là thước đo giá trị sức lao động của người lao động đồng thời cũng là công cụ, phương tiện cho người sử dụng lao động dùng để kích thích người lao động nâng cao năng lực làm việc của mình, phát huy khả năng thúc đẩy phát triển”kinh tế. Bên cạnh đó, tiền lương còn có tác động tích cực đến quản lý kinh tế, quản lý lao động, kích thích sản xuất,... Từ những lập luận trên, ta có giả thuyết H1 như sau:

Giả thuyết H1: Tiền lương và phúc lợi có tác động dương đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đức, tỉnh Long An.

* Đào tạo và thăng tiến



Yếu tố này dựa vào yếu tố “Sự thăng tiến và phát triển trong tổ chức” trong mô hình của Kovach, K.A¹¹. Động lực làm việc của nhân viên còn phụ thuộc rất nhiều vào cơ hội phát triển và thăng tiến của họ trong tổ chức. Được đào tạo bài bản sẽ giúp cho nhân viên phát triển về kiến thức, tự tin chủ động hơn trong công việc, kích thích nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức và từ đó cơ hội thăng tiến của họ cũng mở rộng hơn. Từ những lập luận trên, ta có giả thuyết H2 như sau:

Giả thuyết H2: Đào tạo và thăng tiến có tác động dương đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đức, tỉnh Long An.

*** Môi trường và điều kiện làm việc**

Yếu tố này dựa vào yếu tố “Điều kiện làm việc tốt” trong mô hình của Kovach¹¹. Điều kiện làm việc có ý nghĩa đặc biệt trong việc ảnh hưởng đến nỗ lực làm việc của nhân viên. Điều kiện làm việc tốt sẽ giúp cho người lao động làm việc thoải mái, phát triển toàn diện về cả thể lực, tinh thần và nhân cách. Điều kiện làm việc thích hợp trước hết phải tạo sự thoải mái và giúp tập trung suy nghĩ, nơi làm việc vui vẻ và được tổ chức tốt, giờ giấc hợp lý. Bên cạnh đó là các điều kiện về trang thiết bị phải đảm bảo đáp ứng nhu cầu công việc. Điều kiện làm việc tốt sẽ giúp người lao động phát huy tối đa khả năng trong quá trình thực hiện công việc. Từ những lập luận trên, ta có giả thuyết H3 như sau:

Giả thuyết H3: Môi trường và điều kiện làm việc có tác động dương đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đức, tỉnh Long An.

*** Vai trò người lãnh đạo**

Yếu tố này được tác giả tổng hợp của 03 yếu tố “Sự gắn bó của cấp trên với nhân viên”, “Phê bình, kỷ luật khéo

léo, tế nhị” và “Sự giúp đỡ của cấp trên để giải quyết những vấn đề cá nhân” trong mô hình của Kovach¹¹. Khi lãnh đạo quan tâm, chia sẻ, lắng nghe ý kiến của nhân viên, thấu hiểu được những nhu cầu của họ, sẽ làm tăng chất lượng công việc và sẽ có tác động tích cực vào tổ chức.

Phong cách lãnh đạo hay nghệ thuật lãnh đạo của người lãnh đạo có tác động và ảnh hưởng nhất định đến sự thỏa mãn công việc của cán bộ. Lãnh đạo quan tâm tới đời sống vật chất và tinh thần của cán bộ sẽ tạo nên mối quan hệ gắn bó với lãnh đạo và tổ chức, họ sẽ tâm huyết hơn trong công việc, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Từ những lập luận trên, ta có giả thuyết H4 như sau:

Giả thuyết H4: Vai trò người lãnh đạo có tác động dương đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đức, tỉnh Long An.

*** Mối quan hệ với đồng nghiệp**

Yếu tố này được bổ sung dựa trên kết quả phân tích, thảo luận nhóm đồng thời dựa trên kết quả nghiên cứu của Herzberg². Đồng nghiệp là người cùng làm việc trong tổ chức hoặc gần hơn là những người cùng bộ phận với nhau. Trong quá trình làm việc, mỗi người sẽ phải làm việc với nhiều người khác nhau cùng hợp tác, hỗ trợ nhau trong công việc. Do đó, nếu mối quan hệ giữa các thành viên ngày càng tốt đẹp hơn sẽ giúp công việc tiến hành thuận lợi, trôi chảy, góp phần quan trọng trong công việc thúc đẩy động lực làm việc của nhân viên. Từ những lập luận trên, ta có giả thuyết H5 như sau:

Giả thuyết H5: Mối quan hệ với đồng nghiệp có tác động dương đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đức, tỉnh Long An.

*** Khen thưởng và công nhận thành tích**

Yếu tố này được phát triển từ yếu tố “Được công nhận đầy đủ công việc đã làm” trong nghiên cứu của Kovach¹¹. Cần có những chính sách về khen thưởng và công nhận đúng người, đúng lúc và nếu thực hiện đúng sẽ phát huy được vai trò tạo động lực làm việc cho nhân viên. Người lãnh đạo khi đánh giá, nếu hiểu và ghi nhận kịp thời vai trò, sự đóng góp của mỗi cán bộ với tư cách cá nhân hoặc thành viên trong nhóm sẽ làm tăng cao tinh thần làm việc nhóm của tất cả mọi người; giúp cho cán bộ biết được công việc của họ có giá trị và được trân trọng, làm nâng cao tinh thần làm việc của cán bộ, xây dựng một môi trường làm việc hỗ trợ và giúp đỡ lẫn nhau, gia tăng sự trung thành và gắn bó với tổ chức từ đó nâng cao động lực phụng sự công của mỗi cán bộ. Từ những lập luận trên, ta có giả thuyết H6 như sau:

Giả thuyết H6: Khen thưởng và công nhận thành tích có tác động dương đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đước, tỉnh Long An.

PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

- **Nghiên cứu định tính:** Nội dung cơ bản của phương pháp này là nghiên cứu cơ sở lý thuyết về các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc của cán bộ, đồng thời tổng quan về các kết quả nghiên cứu trước đây. Sau đó, tác giả tiến hành phỏng vấn thử và thảo luận nhóm nhằm để điều chỉnh, bổ sung các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc cho phù hợp với đối tượng khảo sát. Trong đó, thang đo biến “Động lực làm việc” được bổ sung, điều chỉnh theo Bảng 1.

Để điều chỉnh mức độ rõ ràng của từ ngữ, khả năng diễn đạt và sự trùng lặp nội dung (nếu có) của các phát biểu trong thang đo. Tác giả đã tiến hành thảo luận nhóm với 5 cán bộ trong lĩnh vực tổ chức cán bộ và tiến hành khảo sát thử 15 cán bộ cấp xã nhằm điều chỉnh, bổ sung các thang đo cho phù hợp với đặc điểm của đối tượng nghiên cứu. Sau khi thảo luận nhóm, thang đo được chỉnh sửa hoàn thiện và được mã hóa trong bảng dưới đây gồm có 28 biến quan sát. Trong đó, có 06 biến độc lập với 24 biến quan sát và 01 biến phụ thuộc là Động lực làm việc với 04 biến quan sát, được thể hiện qua Bảng 2.

- **Nghiên cứu định lượng:** Dữ liệu khảo sát được thu thập bằng cách chọn mẫu phi xác suất với hình thức chọn mẫu thuận tiện đối với cán bộ đang làm việc tại các cơ quan hành chính cấp xã trên địa bàn huyện Cần Đước, tỉnh Long An với cỡ mẫu là 191. Sau khi đã mã hóa và làm sạch, dữ liệu sẽ được tiến hành phân tích thông qua phần mềm SPSS 20.0.

Đối tượng được đánh giá trong nghiên cứu này là cán bộ đang làm việc tại các cơ quan hành chính cấp xã tại huyện Cần Đước, tỉnh Long An (Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy; Chủ tịch, Phó Chủ tịch HĐND; Chủ tịch,

các Phó Chủ tịch UBND; Chủ tịch Ủy ban Mặt trận Tổ quốc; Trưởng các tổ chức Chính trị - Xã hội cấp xã)¹².

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

Thống kê mô tả và tần số

- *Các biến định tính:* Mẫu khảo sát với số lượng là 191. Về giới tính, nam có 123 người (64,4%) và nữ có 68 người (35,6%). Về độ tuổi, dưới 30 tuổi có 47 người (24,61%), từ 30 đến 40 tuổi có 88 người (46,07%), trên 40 tuổi có 56 người (29,32%). Về trình độ học vấn, trung cấp, cao đẳng có 15 người (7,85%), đại học có 174 người (91,1%), sau đại học có 02 người (1,05%). Về thâm niên công tác, dưới 03 năm có 26 người (13,61%), từ 03 đến dưới 05 năm có 45 người (23,56%), từ 05 đến dưới 10 năm có 68 người (35,6%), từ 10 năm trở lên có 52 người (27,23%). Về thu nhập, dưới 03 triệu đồng/tháng có 48 người (25,13%), từ 03 đến dưới 05 triệu đồng/tháng có 110 người (57,59%), từ 05 đến dưới 10 triệu/tháng có 30 người (15,71%), trên 10 triệu/tháng có 03 người (1,57%).

- *Các biến định lượng:* Về giá trị nhỏ nhất (min) tất cả các biến đều cho giá trị là 1. Về giá trị lớn nhất (max), tất cả các biến đều cho giá trị là 5. Về giá trị trung bình (mean), đều cho kết quả từ trung lập đến đồng ý, dao động trong khoảng từ 3,36 đến 3,99.

Phân tích độ tin cậy

Tất cả thang đo đều thỏa mãn các chỉ tiêu đánh giá với hệ số Cronbach's Alpha $\geq 0,6$, cụ thể từ 0,770 đến 0,888 và tương quan biến tổng $> 0,3$ ¹³.

Phân tích nhân tố khám phá

Hệ số $0,5 < KMO = 0,788 < 1$; kiểm định Bartlett's với mức ý nghĩa Sig. = $0,000 < 0,05$ ¹⁴. Eigenvalue = 1,286 > 1 ; phương sai trích đạt $70,188\% > 50\%$ và các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố (Factor Loading) thỏa điều kiện $> 0,5$ ¹⁵. Kết quả 24 biến quan sát sau khi phân tích EFA được rút thành 6 nhân tố.

Phân tích hồi quy đa biến

Kết quả phân tích cho thấy, mức ý nghĩa Sig. = $0,00 < 0,05$ và hệ số xác định $R^2 = 0,554$, R^2 hiệu chỉnh = $0,539$ chứng minh cho sự phù hợp của mô hình ở mức trung bình khá. Kiểm định Durbin - Watson được thực hiện với giá trị $d = 1,631 < 2$ nằm trong vùng chấp nhận, nghĩa là không có tương quan giữa các phần dư¹⁶. Kết quả phân tích các hệ số hồi quy tuyến tính cho thấy trong 06 thành phần đo lường động lực làm việc, có 01 thành phần KT có mức ý nghĩa Sig. = $0,916 > 0,05$ nên không có ý nghĩa về mặt thống kê, còn lại

Bảng 1: Thang đo động lực làm việc

STT	Biến quan sát gốc	Biến quan sát hiệu chỉnh/bổ sung	Nguồn
1	Anh/chị luôn cảm thấy hứng khởi khi làm công việc hiện tại.	Anh/chị cảm thấy hài lòng với công việc của mình.	Nguyễn Quyết Thắng và Nguyễn Anh Đức (2020)
2	Anh/chị thấy có động lực trong công việc.	Giữ nguyên	
3	Anh/chị tự nguyện nâng cao kỹ năng để làm việc tốt hơn.	Giữ nguyên	Kenneth A. Kovach (1987)
4	Anh/chị sẵn sàng hy sinh quyền lợi cá nhân để hoàn thành công việc.	Giữ nguyên	

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả, 2022)

05 thành phần TL, DT, MT, LD, DN có mức ý nghĩa Sig. < 0,05 nên có ý nghĩa thống kê. Kết quả phân tích hồi quy được thể hiện cụ thể thông qua Bảng 3.

Như vậy, qua phân tích hồi quy có 05 yếu tố được chấp nhận và sắp xếp theo thứ tự từ cao xuống thấp như sau: Thứ nhất là yếu tố Đào tạo và thăng tiến ($\beta = 0,364$); thứ hai là yếu tố Vai trò người lãnh đạo ($\beta = 0,209$); thứ ba là yếu tố Mối quan hệ với đồng nghiệp ($\beta = 0,181$); thứ tư là yếu tố Môi trường và điều kiện làm việc ($\beta = 0,154$); thứ năm là yếu tố Tiền lương và phúc lợi ($\beta = 0,148$).

Qua kết quả phân tích hồi quy, tác giả đã loại bỏ yếu tố Khen thưởng và công nhận thành tích (H6) vì không có ý nghĩa thống kê. Trên thực tế, kết quả này cũng đã được thảo luận với chuyên gia và cũng được các chuyên gia đánh giá điều này là hợp lý, bởi vì việc khen thưởng ở các cơ quan hành chính nhà nước được thực hiện theo Luật Thi đua, khen thưởng, Nghị định của Chính phủ và các văn bản hướng dẫn của các bộ, ngành có liên quan; việc khen thưởng vẫn còn một số bất cập như: muốn được công nhận chiến sĩ thi đua cơ sở phải có sáng kiến, giải pháp, nhưng thực tế phần lớn các sáng kiến chỉ là thủ tục, hiệu quả không cao; việc khen thưởng còn mang tính cào bằng vì có những tiêu chí khó định lượng được; khen thưởng chủ yếu dành cho cán bộ lãnh đạo, quản lý, ít khen thưởng đối với cán bộ thực hiện nhiệm vụ trực tiếp. Ngoài ra, việc khen thưởng chưa gắn với việc quy hoạch, đào tạo, đánh giá cán bộ. Do đó, việc khen thưởng và công nhận thành tích chưa thật sự tạo động lực làm việc cho cán bộ cấp xã hiện nay. Kết quả phân tích hồi quy được khái quát thông qua Hình 2.

Phân tích ảnh hưởng của các biến định tính

Tất cả các biến định tính trong mô hình, bao gồm: giới tính, độ tuổi, trình độ học vấn, thâm niên công tác và thu nhập đều không có sự khác biệt với tác động các biến trong mô hình giữa các đáp viên khác nhau cũng như không tồn tại sự khác biệt có ý nghĩa thống kê

về động lực làm việc của những đáp viên thuộc các nhóm nhân khẩu học khác nhau.

Thảo luận

Từ kết quả phân tích nêu trên và qua so sánh với các công trình nghiên cứu trước có liên quan, để tài nghiên cứu của tác giả cũng có một số nét giống và khác nhau. Cụ thể, kết quả nghiên cứu của tác giả cho thấy nhân tố Đào tạo và thăng tiến có tác động mạnh đến động lực làm việc của cán bộ, công chức khu vực hành chính công như ở kết quả nghiên cứu của Trương Quốc Phong¹⁷, Nguyễn Quyết Thắng và Nguyễn Anh Đức¹⁸. Tuy nhiên, mức độ tác động có phần khác nhau, nghiên cứu của tác giả cho thấy nhân tố Đào tạo và thăng tiến động mạnh nhất, còn của 2 nghiên cứu trên chỉ tác động mạnh ở vị trí thứ 3. Hoặc ngược lại, nghiên cứu của tác giả lại cho thấy nhân tố Môi trường và điều kiện làm việc ít tác động đến động lực làm việc trong khi của 2 nghiên cứu trên lại cho thấy tác động khá mạnh (nằm ở vị trí thứ nhất hoặc thứ 2) đến động lực làm việc của của cán bộ, công chức khu vực hành chính công. Còn đối với các kết quả nghiên cứu nước ngoài thì chỉ ra có một số ít các nhân tố cho thấy sự tương quan với nhau như tiền lương, mức độ thăng tiến, vì nhìn chung những nhân tố này về cơ bản luôn tác động đến động lực làm việc của bất kỳ người lao động nào tùy thuộc vào môi trường làm việc, đặc điểm từng đơn vị làm việc thì sẽ cho ra mức độ tác động khác nhau hay các nhân tố khác.

KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

Kết luận

Kết quả phân tích định lượng của nghiên cứu sau cùng xác định được 5 trong số 6 yếu tố có ảnh hưởng động lực làm việc của cán bộ cấp xã trên địa bàn huyện Cần Đức, tỉnh Long An. Trong 05 yếu tố thì Đào tạo và thăng tiến có ảnh hưởng nhiều nhất đến động lực làm

Bảng 2: Thang đo và mã hoá thang đo

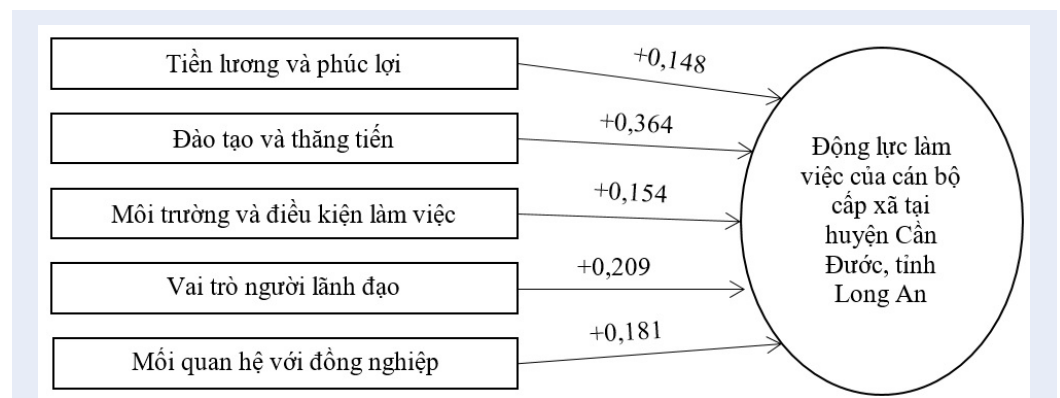
Biến	Câu hỏi các biến quan sát
Tiền lương và phúc lợi	
TL1	Tiền lương của anh/chị phù hợp với năng lực và đóng góp của bản thân.
TL2	Tiền lương của anh/chị có đảm bảo cho cuộc sống bản thân và gia đình.
TL3	Chế độ phúc lợi của cơ quan anh/chị đa dạng, đầy đủ và đúng đối tượng được thụ hưởng.
TL4	Anh/chị có hài lòng với chế độ phúc lợi của cơ quan.
Đào tạo và thăng tiến	
DT1	Anh/chị được cơ quan quan tâm đưa đi đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ, lý luận chính trị, quản lý nhà nước...
DT2	Anh/chị được tạo nhiều cơ hội để thăng tiến và phát triển.
DT3	Mọi cán bộ ở cơ quan anh/chị đều có cơ hội thăng tiến công bằng.
DT4	Công tác quy hoạch, đào tạo cán bộ ở cơ quan anh/chị được thực hiện công khai, dân chủ.
Môi trường và điều kiện làm việc	
MT1	Nơi làm việc của anh/chị thoải mái và thân thiện.
MT2	Anh/chị được trang bị các phương tiện, dụng cụ làm việc đầy đủ.
MT3	Điều kiện nơi làm việc của anh/chị được bảo đảm an toàn về sức khỏe.
MT4	Thời gian và điều kiện đi lại từ nhà đến cơ quan của anh/chị được thuận tiện.
Vai trò người lãnh đạo	
LD1	Lãnh đạo luôn quan tâm và giúp đỡ anh/chị giải quyết các vấn đề khó khăn trong công việc và cuộc sống.
LD2	Lãnh đạo luôn bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp, chính đáng cho anh/chị.
LD3	Lãnh đạo tin tưởng và phân công nhiệm vụ phù hợp với khả năng, chuyên môn của anh/chị.
LD4	Lãnh đạo ôn hòa, khéo léo, tế nhị khi nhắc nhở, phê bình anh/chị.
Mối quan hệ với đồng nghiệp	
DN1	Đồng nghiệp của anh/chị đáng tin cậy và trung thực.
DN2	Đồng nghiệp của anh/chị phối hợp tốt với nhau trong công việc.
DN3	Đồng nghiệp của anh/chị thường chia sẻ kinh nghiệm và giúp đỡ nhau trong công việc, cuộc sống.
DN4	Đồng nghiệp của anh/chị thân thiện, đoàn kết và tôn trọng lẫn nhau.
Khen thưởng và công nhận thành tích	
KT1	Chính sách khen thưởng của cơ quan anh/chị được thực hiện kịp thời, rõ ràng, công bằng, công khai.
KT2	Anh/chị được biểu dương, khen ngợi khi hoàn thành tốt công việc.
KT3	Anh/chị được ghi nhận và đánh giá cao thành tích đạt được trong công việc.
KT4	Những đóng góp hữu ích của anh/chị được đề xuất khen thưởng kịp thời.
Động lực làm việc	
DL1	Anh/chị cảm thấy hài lòng với công việc của mình.
DL2	Anh/chị thấy có động lực trong công việc.
DL3	Anh/chị tự nguyện nâng cao kỹ năng để làm việc tốt hơn.
DL4	Anh/chị sẵn sàng hy sinh quyền lợi cá nhân để hoàn thành công việc.

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả, 2022)

Bảng 3: Kết quả hồi quy

Thành phần	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số hóa	T	Sig.	Đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Độ chấp nhận (Tolerance)	Hệ số phóng đại phương sai (VIF)
Hằng số	0,203	0,274		0,740	0,460		
TL	0,146	0,057	0,148	2,589	0,010	0,738	1,356
DT	0,327	0,055	0,364	5,951	0,000	0,646	1,548
MT	0,109	0,042	0,154	2,616	0,010	0,701	1,427
LD	0,209	0,060	0,209	3,473	0,001	0,669	1,495
DN	0,161	0,052	0,181	3,089	0,002	0,703	1,422
KT	0,004	0,041	0,005	0,106	0,916	0,950	1,052

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả, 2022)



Hình 2: Kết quả phân tích dữ liệu^a

^a(Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả, 2022)

việc ($\beta = 0,364$), thứ hai là Vai trò người lãnh đạo ($\beta = 0,209$), thứ ba là Mối quan hệ với đồng nghiệp ($\beta = 0,181$); thứ tư là Môi trường và điều kiện làm việc ($\beta = 0,154$) và cuối cùng là Tiền lương và phúc lợi ($\beta = 0,148$).

Kết quả nghiên cứu có ý nghĩa rất lớn đối với các nhà lãnh đạo, quản lý của các cơ quan, đơn vị trên địa bàn huyện Cần Đức, tỉnh Long An trong việc đề ra các chính sách, chương trình, kế hoạch cụ thể nhằm nâng cao động lực làm việc của các cán bộ cấp xã trên địa bàn huyện. Đồng thời, qua kết quả nghiên cứu của đề tài góp phần hệ thống hóa lý luận cơ bản về động lực làm việc, các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc và các biện pháp tạo động lực làm việc cho cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đức, tỉnh Long An.

Hàm ý quản trị

- Về yếu tố “Đào tạo và thăng tiến” ($\beta = 0,364$; Mean = 3,97): Là yếu tố có tác động mạnh nhất đến Động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đức; do đó các nhà lãnh đạo cần phải quan tâm: (1) Trong đào tạo cán bộ chú trọng đào tạo các chức danh trong quy hoạch và đào tạo đúng chuyên môn theo vị trí việc làm; (2) Quan tâm đến chế độ, chính sách khi cử cán bộ đi học, tập huấn; (3) Khuyến khích cán bộ tự học tập, bồi dưỡng để nâng cao trình độ, năng lực cho bản thân; (4) Cần tạo ra cơ hội, môi trường, con đường thăng tiến công bằng, minh bạch cho tất cả cán bộ; (6) Mạnh dạn để bạt, bổ nhiệm những cán bộ trẻ tuổi nhưng có năng lực, được đào tạo đầy đủ và đã qua thử thách rèn luyện bản thân trong thực tế.

- **Về yếu tố “Vai trò người lãnh đạo”** ($\beta = 0,209$; Mean = 3,87): Là yếu tố có tác động mạnh thứ hai đến Động lực làm việc của cán bộ và mức độ đánh giá ở mức trung bình khá; vì vậy người lãnh đạo cần phải: (1) Quan tâm, tìm hiểu về hoàn cảnh, đời sống của từng cán bộ thuộc quyền để kịp thời giúp đỡ khi họ gặp khó khăn; (2) Thường xuyên trao đổi với nhân viên cấp dưới một cách thẳng thắn về những khó khăn, thuận lợi của họ trong công việc cũng như trong cuộc sống; (3) Phân công, bố trí công việc hợp lý, phù hợp với trình độ chuyên môn và năng lực của mỗi cán bộ; (4) Người lãnh đạo cần có nghệ thuật lãnh đạo, vận dụng hiệu quả phong cách lãnh đạo đối với từng đối tượng, từng hoàn cảnh cụ thể để xây dựng không khí làm việc cởi mở, đoàn kết, thân thiện trong tổ chức; (5) Người lãnh đạo phải biết lắng nghe, thấu hiểu, tránh tình trạng chỉ trích, la mắng khi cấp dưới làm việc sai sót khiến họ thấy bất mãn.
- **Về yếu tố “Mối quan hệ với đồng nghiệp”** ($\beta = 0,181$; Mean = 3,36): Là yếu tố có tác động mạnh thứ ba đến Động lực làm việc của cán bộ và mức độ đánh giá ở mức trung bình; do vậy, để nâng cao động lực làm việc cho cán bộ cần: (1) Mỗi cơ quan, đơn vị cần xây dựng quy chế làm việc theo hướng tạo lập một môi trường công bằng, bình đẳng, đoàn kết, tôn trọng và giúp đỡ lẫn nhau trong công sở; (2) Trong mối quan hệ với đồng nghiệp cần tránh tạo nên sự hiểu lầm, mâu thuẫn, bè phái, đố kỵ làm ảnh hưởng đến tinh thần và kết quả thực thi công vụ; (3) Thường xuyên tổ chức những buổi họp mặt, sinh hoạt, văn nghệ, thể thao,... để các cán bộ trong đơn vị có thể gặp gỡ, giao lưu với nhau, từ đó tạo điều kiện hiểu nhau hơn; (4) Tạo lập một môi trường cạnh tranh, thi đua lành mạnh, bình đẳng trong đơn vị.
- **Về yếu tố “Môi trường và điều kiện làm việc”** ($\beta = 0,154$; Mean = 3,99): Là yếu tố có tác động mạnh thứ tư đến Động lực làm việc của cán bộ và mức độ đánh giá ở mức khá; để tạo lập được môi trường và điều kiện làm việc tốt nhà lãnh đạo cần phải: (1) Bảo đảm điều kiện về cơ sở vật chất, kỹ thuật, sắp xếp, bố trí các bộ phận làm việc trong cơ đảm bảo tính khoa học và tính thẩm mỹ; (2) Thực hiện tốt văn hóa công sở, tạo môi trường làm việc thân thiện, cởi mở, xây dựng niềm tin giữa các cá nhân trong cùng một tập thể; (3) Đẩy mạnh phong trào thi đua, các hoạt động đoàn thể, các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể thao trong tổ chức để tạo bầu không

khí vui tươi, thân thiện; (4) Tạo điều kiện thuận lợi về chỗ ăn, nghỉ cho cán bộ được điều động, luân chuyển từ huyện về xã hoặc cán bộ nhà ở xa nơi làm việc.

- **Về yếu tố “Tiền lương và phúc lợi”** ($\beta = 0,148$; Mean = 3,73): Là yếu tố có tác động thấp nhất đến Động lực làm việc của cán bộ và mức độ đánh giá ở mức trung bình khá; vì vậy, để nâng cao động lực làm việc cho cán bộ, giúp họ an tâm công tác cần phải: (1) Về chính sách tiền lương, cần xác định chính xác, khách quan những đóng góp, cống hiến của cán bộ để phát huy năng lực, đồng thời để cao được trách nhiệm của cán bộ đối với kết quả, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ, công vụ; (2) Xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ đảm bảo tiết kiệm chi, cắt giảm những khoản chi không cần thiết làm tăng quỹ nội bộ của cơ quan, đơn vị; (3) Để cử nâng lương trước thời hạn, bình xét khen thưởng đối với những cá nhân có thành tích công tác tốt; (4) Quan tâm, cải thiện các chính sách phúc lợi để chăm lo nhiều hơn đến đời sống của cán bộ trong đơn vị; (5) Tăng các chế độ phúc lợi khác như tổ chức các chuyến tham quan, du lịch, giao lưu văn nghệ, thể dục, thể thao...; (6) Tổ chức Công đoàn cơ sở cần tìm hiểu tâm tư, tình cảm, nguyện vọng, hoàn cảnh gia đình của mỗi công đoàn viên để kịp thời tham mưu lãnh đạo trong việc hoàn thiện các chính sách phúc lợi ở đơn vị mình một cách chu đáo, khách quan vì quyền, lợi ích hợp pháp, chính đáng của mỗi cán bộ.

Hạn chế của đề tài

Mặc dù nghiên cứu đã có những đóng góp nhất định cả về phương diện hoàn thiện lý thuyết lẫn ứng dụng thực tiễn nhưng vẫn không thể tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế nhất định. Một là, thực hiện việc chọn mẫu theo phương pháp thuận tiện, phi xác suất nên tính khái quát, đại diện chưa cao. Hai là, các biến quan sát được khảo sát bằng bảng câu hỏi thông qua nhận thức của các đối tượng được khảo sát; tuy nhiên, điều này có khả năng rằng trong thực tế có khoảng cách giữa việc quan sát và nhận thức của người được khảo sát. Ba là, kết quả phân tích hồi quy cho thấy hệ số R^2 hiệu chỉnh (Adjusted R square) = 0,539, chứng tỏ mô hình được giải thích được 53,9% sự biến thiên của Động lực làm việc của cán bộ cấp xã. Do đó, có thể còn nhiều yếu tố khác tác động đến động lực làm việc của cán bộ cấp xã tại huyện Cần Đức, tỉnh Long An mà đề tài chưa nghiên cứu hết...

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

DL: Động lực làm việc
DN: Mối quan hệ với đồng nghiệp
DT: Đào tạo và thăng tiến
KT: Khen thưởng và công nhận thành tích
LD: Vai trò người lãnh đạo
MT: Môi trường và điều kiện làm việc
TL: Tiền lương và phúc lợi
HĐND: Hội đồng nhân dân
UBND: Ủy ban nhân dân

XUNG ĐỘT LỢI ÍCH

Nhóm tác giả xin cam đoan rằng không có bất kỳ xung đột lợi ích nào trong công bố bài báo.

ĐÓNG GÓP CỦA CÁC TÁC GIẢ

- Tác giả Huỳnh Thanh Tú chịu trách nhiệm về việc định hướng, góp ý nội dung, hình thức trình bày của bài báo.

- Tác giả Trương Thị Trâm Hương chịu trách nhiệm biên soạn toàn bộ nội dung của bài báo theo sự hướng dẫn và hỗ trợ, định hướng của TS. Huỳnh Thanh Tú.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Kreitner R, Kinicki A. Organizational behavior. Boston: Mcgraw-Hill; 1998;
2. Herzberg. Two Factor Theory: motivation Factors, Hygiene Factors Herzberg, F. et al., The motivation to work. New York: John Wiley & Sons; 1959;
3. Mitchell TR. Motivation: new Derrection for theory, research, and practices, academy of management Review; 1982. p. 80-8; Available from: <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285467>.
4. Robbins SP. Organizational behavior: concepts controversies, and application. 6 th Hal P, editor. Englewood Cliffs, NJ; 1993;
5. Nguyễn VD, Quân NN. Giáo trình quản trị nhân lực. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân; 2007;
6. Maslow AH. A theory of human motivation. Psychol Rev. 1943;50(4):370-96; Available from: <https://doi.org/10.1037/h0054346>.
7. Adams JS. Towards an understanding of inequality. J Abnorm Norm Soc Psychol. 1965;422-36;
8. Vroom VH. Work and motivation. New York: Wiley; 1964;
9. Perry JL, Wise LR. The motivational bases of public service. Public Admin Rev. 1990;367-73; Available from: <https://doi.org/10.2307/976618>.
10. Hội Q. Luật Cán bộ, công chức số 22/2008/QH12. Nhà Xuất Bản Chính Trị Quốc Sự Thật. 2008;
11. Kovach KA. What motivates employees? Workers and supervisors give different answers. Bus Horiz. 1987;30(5):58-65; Available from: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(87\)90082-6](https://doi.org/10.1016/0007-6813(87)90082-6).
12. Ủy ban nhân dân huyện Cần Đức. Báo cáo về số lượng, chất lượng, danh sách và tiền lương cán bộ, công chức, những người hoạt động không chuyên trách cấp xã, khu phố; số lượng Thường trực hội đồng nhân dân, thành viên UBND, đại biểu hội đồng nhân dân; 2021.;
13. Thọ NH, Trang NTM. Nghiên cứu khoa học Marketing - Ứng dụng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM. Nhà xuất bản Đại học quốc gia, Thành phố Hồ Chí Minh. 2007;
14. Hair và cộng sự. Multivariate data analysis; vol. 6. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall;
15. Gerbing DW, Anderson JC. An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. J Mark Res. 1988;25(2):186-92; Available from: <https://doi.org/10.1177/002224378802500207>.
16. Durbin J, Watson GS. Testing for serial correlation in least squares regression. III. Biometrika. 1971:1-19; Available from: <https://doi.org/10.1093/biomet/58.1.1>.
17. Phong TQ. Các yếu tố tác động đến động lực làm việc của cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn tỉnh Đồng Nai; 2018. Tạp Chí Công Thương, Truy Cập Ngày [cited 14/1/2022]; Available from: <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/dong-luc-lam-viec-cua-can-bo-cong-chuc-tren-dia-ban-tinh-dong-nai-81301.htm>.
18. Thắng NQ, Đức NA. Các yếu tố tạo động lực làm việc cho cán bộ, công chức, viên chức Ủy ban nhân dân thị xã Bình Long, tỉnh Bình Phước; 2020. Tạp Chí Công Thương, Truy Cập Ngày [cited 14/1/2022]; Available from: <https://tapchicongthuong.vn/bai-viet/cac-yeu-to-tao-dong-luc-lam-viec-cho-can-bo-cong-chuc-vien-chuc-uy-ban-nhan-dan-thi-xa-binh-long-tinh-binh-phuoc-69186.htm>.