

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ TRUNG THÀNH ĐỐI VỚI CƠ QUAN - NƠI LÀM VIỆC CỦA CÔNG CHỨC HUYỆN BÌNH CHÁNH, THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

ThS. Hà Tấn Lộc*

ThS. Nguyễn Kim Phước**

TÓM TẮT

Nghiên cứu sự trung thành của công chức đối với cơ quan - nơi làm việc là việc làm cần thiết, từ đó giúp các nhà quản lý, các cơ quan quản lý và sử dụng công chức lựa chọn giải pháp phù hợp để có thể ổn định, nâng cao năng lực đội ngũ công chức và góp phần nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước. Phân tích dữ liệu thu thập được từ 202 công chức đang công tác tại huyện Bình Chánh bằng phương pháp phân tích nhân tố (phương pháp trích nhân tố Principal Axis Factoring với phép quay Promax with Kaiser Normalization) và phân tích hồi quy theo phương pháp đưa vào dần cho thấy nhân tố có ảnh hưởng lớn nhất đến sự trung thành của công chức là cấp trên và thăng tiến. Các nhân tố khác như chế độ bảo hiểm, quyền và nghĩa vụ của công chức ảnh hưởng không nhiều đến sự trung thành của công chức. Các nhân tố còn lại qua phân tích nhân tố không đủ điều kiện đưa vào phân tích hồi quy hoặc không có ý nghĩa về mặt thống kê.

ABSTRACT

Studying civil servant's loyalty to government office where they work is necessary in order to help government authorities have suitable policies of stabilizing staff and improving staff's capacity, and so to improve government's administration efficiency. With a sample of 202 civil servant working at Binh Chanh district and using method of Principal Axis Factoring with Promax rotate with Kaiser Normalization and OLS regression, the main finding is that the most important factor influencing to civil servant's loyalty is promotion and their boss. Other factors such as insurance, civil servant's right and duty do not affect much their loyalty. The remaining factors are not statistically significant.

1. Đặt vấn đề

Hiện tượng công chức xin nghỉ việc hoặc bỏ việc đã trở thành nguy cơ đối với các cơ quan nhà nước tại thành phố Hồ Chí Minh (Tp.HCM), đặc biệt là những công chức có những người có trình độ chuyên môn cao. Một số công chức được đào tạo trình độ thạc sỹ, tiến sỹ theo chương trình đào tạo cán bộ quy hoạch dài hạn của Tp.HCM - cũng xin ra khỏi diện quy hoạch dài hạn khi hết thời gian công tác bắt buộc hoặc sẵn sàng đền bù kinh phí đào tạo để ra làm cho khu vực tư nhân. Trong bối cảnh chung đó, huyện Bình Chánh lại phải đối mặt với tình trạng quản lý nhà nước trên các lĩnh vực quy hoạch, hạ tầng kỹ thuật, đất đai, xây dựng, môi trường còn nhiều yếu kém, thủ tục hành chính còn chồng chéo, vướng mắc; một số cán bộ công chức còn yếu về năng lực, trình độ chuyên môn, phẩm chất và kinh nghiệm thực tiễn.

Để đáp ứng yêu cầu quản lý và nâng cao hiệu quả quản lý thì các cơ quan nhà nước tại huyện Bình Chánh vừa phải giữ chân được, vừa phải bổ sung thêm những công chức có trình độ năng lực và phẩm chất đạo đức. Như vậy, vấn đề đặt ra là cần phải nhận dạng, xem xét, đánh giá đúng các yếu tố có ảnh hưởng đến sự trung thành⁽¹⁾ của công chức, trên cơ sở đó có những chính sách, quyết định phù hợp trong công tác quản lý để giữ chân những công chức có trình độ năng lực, tránh hiện tượng tiếp tục chảy máu chất xám trong tương lai là yêu cầu bức thiết đối với các cơ quan nhà nước tại huyện Bình Chánh.

* Phó Chánh Thanh Tra Huyện Bình Chánh - Tp.HCM

** Giảng viên Khoa TC-NH, Trường ĐHMở Tp.HCM

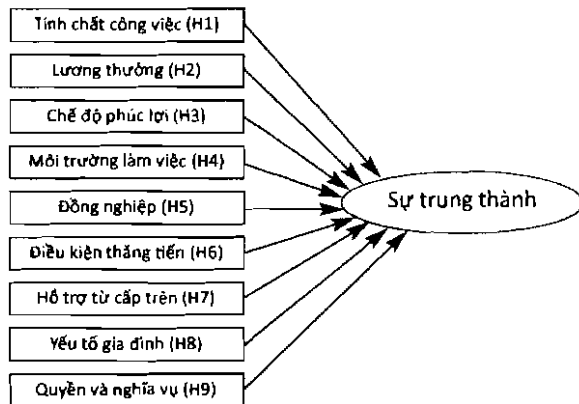
⁽¹⁾ Khả năng sự trung thành của công chức trong nghiên cứu này được hiểu là ý định hoặc mong muốn duy trì là thành viên của tổ chức, không hiểu theo nghĩa trung thành về chính trị.

2. Nội dung nghiên cứu

Nghiên cứu nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự trung thành đối với cơ quan nơi làm việc của công chức huyện Bình Chánh, Tp.HCM, đo lường mức độ ảnh hưởng của một số yếu tố đến sự trung thành đối với cơ quan nơi làm việc của công chức. Trên cơ sở đó, kết quả cuối cùng của đề tài sẽ trả lời các câu hỏi: Các yếu tố nào ảnh hưởng đến sự trung thành đối với cơ quan nơi làm việc của công chức huyện Bình Chánh, Tp.HCM? Trong đó, yếu tố nào quan trọng nhất? Sự trung thành đối với cơ quan nơi làm việc của công chức huyện Bình Chánh, Tp.HCM có khác nhau khi chức vụ, thu nhập, giới tính, độ tuổi, trình độ chuyên môn, trình độ lý luận chính trị, ... khác nhau?

Căn cứ vào mô hình nghiên cứu của Trần Thị Kim Dung (2005, 2007) và kết quả nghiên cứu sơ bộ đã xây dựng được mô hình nghiên cứu như sau:

Hình 1. Mô hình nghiên cứu.



Các giả thuyết của nghiên cứu:

H₁: Tính chất công việc càng phù hợp sẽ làm cho công chức trung thành với cơ quan nơi làm việc hơn;

H₂: Lương thưởng càng cao sẽ làm cho công chức trung thành với cơ quan nơi làm việc hơn;

H₃: Chế độ phúc lợi càng tốt làm cho công chức trung thành với cơ quan nơi làm việc hơn;

H₄: Môi trường làm việc càng thuận lợi làm cho công chức trung thành với cơ quan nơi làm việc hơn;

H₅: Đồng nghiệp càng ủng hộ làm cho công chức trung thành với cơ quan nơi làm việc hơn;

H₆: Điều kiện thăng tiến càng thuận lợi làm cho công chức trung thành với cơ quan nơi làm việc hơn;

H₇: Sự hỗ trợ từ cấp trên càng nhiều làm cho công chức trung thành với cơ quan nơi làm việc hơn;

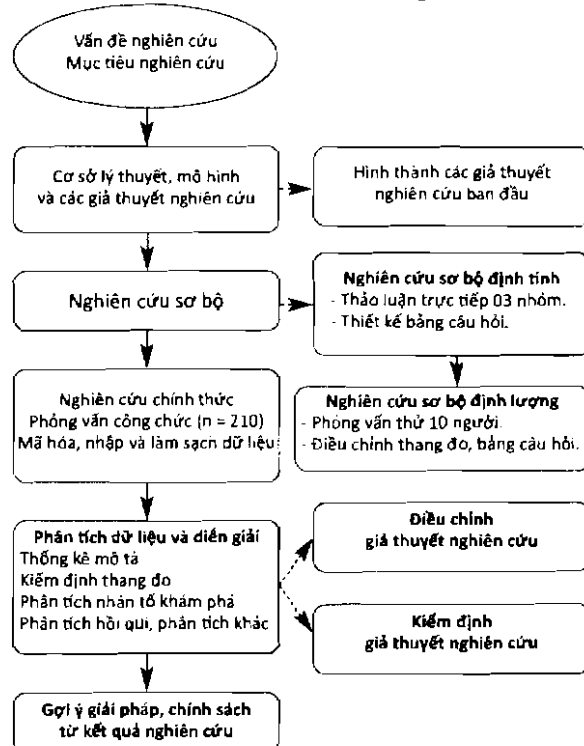
H₈: Yếu tố gia đình càng thuận lợi làm cho công chức trung thành với cơ quan nơi làm việc hơn;

H₉: Quyền và nghĩa vụ của công chức càng tương xứng, rõ ràng làm cho công chức trung thành với cơ quan nơi làm việc hơn.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được tiến hành theo 2 bước là nghiên cứu sơ bộ và nghiên cứu chính thức theo sơ đồ sau:

Hình 2. Sơ đồ thiết kế nghiên cứu.



4. Phân tích kết quả nghiên cứu

4.1 Mô tả một số đặc trưng chính của mẫu

Tổng số bảng hỏi phát ra là 210, số bảng hỏi thu về là 210 nhưng chỉ có 202 bảng hỏi có đầy đủ thông tin đáp ứng mục đích nghiên cứu. Kết quả thống kê mẫu khảo sát cho thấy tỉ lệ nữ là 50%, kết quả này cho thấy ở những nơi được khảo sát có tỉ lệ công chức nữ cao hơn so với tỉ lệ công chức nữ của huyện (32.49%); Độ tuổi từ 25 đến dưới 35 chiếm 40.6%, độ tuổi từ 35 đến dưới 45 chiếm 27.7%, nhóm trên 45 tuổi chiếm 24.3% và nhóm dưới 25 tuổi chiếm

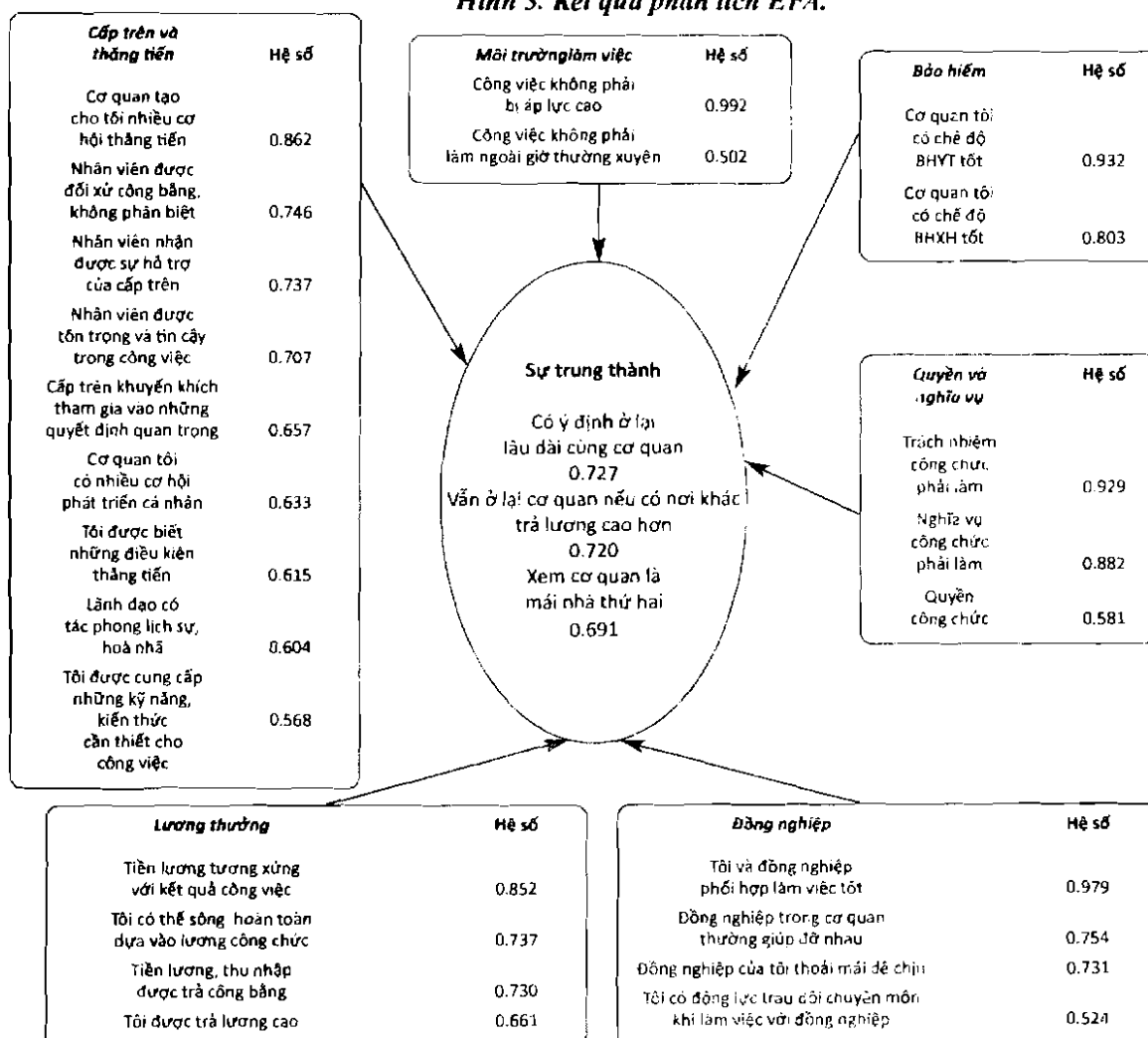
7.4%; về trình độ chuyên môn thì đại học chiếm 56.4%, sau đại học⁽²⁾ chiếm 10.9, cao đẳng chiếm tỉ lệ 9.9%, trung cấp chiếm 18.3%, sơ cấp chiếm 4.5%; Về trình độ lý luận chính trị thì cao cấp là 36.6%, trung cấp là 48.5%, sơ cấp là 14.9%; Về thu nhập thì trên 3 triệu đồng/người/tháng chiếm 23.3%, từ 2 triệu đến dưới 3 triệu chiếm 31.2%, từ 1 triệu đến dưới 2 triệu chiếm 41.6% và cuối cùng thu nhập dưới 1 triệu chiếm 4%.

4.2. Kiểm định thang đo và hiệu chỉnh mô hình nghiên cứu

Kiểm định thang đo của 41 biến quan sát theo mô hình nghiên cứu ban đầu đã loại bỏ 05 biến quan sát gồm 4 biến thuộc thành phần yếu tố

gia đình và 01 biến thuộc thành phần môi trường làm việc (do hệ số tương quan tổng biến nhỏ hơn 0.3 hoặc Cronbach Alpha nhỏ hơn 0.6). Qua phân tích nhân tố EFA đã loại bỏ tiếp 12 biến quan sát (do hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0.5) và mô hình hiệu chỉnh chỉ còn lại 24 biến gồm 06 nhóm nhân tố (Hình 3), trong đó có một nhân tố mới được hình thành trên cơ sở kết hợp một số nhân tố của 02 thành phần điều kiện thăng tiến và sự hỗ trợ từ cấp trên được đặt tên lại là cấp trên và thăng tiến. Như vậy, phân tích hồi quy sẽ được thực hiện với mô hình gồm 06 biến độc lập (gồm lương thưởng; bảo hiểm; môi trường làm việc; đồng nghiệp; cấp trên và thăng tiến; quyền và nghĩa vụ công chức) và biến phụ thuộc là sự trung thành.

Hình 3. Kết quả phân tích EFA.



⁽²⁾ Gồm những người có trình độ Thạc sĩ và Tiến sĩ.

4.3 Kết quả phân tích hồi quy

Phân tích hồi quy đa biến bằng phương pháp đưa vào dần cho kết quả như sau:

Bảng 1. Kết quả phân tích hồi quy đa biến.

Mô hình	Chưa hiệu chỉnh		Đã hiệu chỉnh	Hệ số t	Hệ số Sig.	Kiểm định đa cộng tuyến	
	Hệ số Beta	Sai số	Hệ số Beta			Tolerance	VIF
Hằng số	0.412	0.258		1.597	0.112		
Đồng nghiệp	0.164	0.076	0.143	2.152	0.033	0.667	1.499
Cấp trên và thăng tiến	0.432	0.080	0.371	5.430	0.000	0.634	1.578
Quyền và nghĩa vụ	0.258	0.067	0.257	3.837	0.000	0.656	1.524
R ² hiệu chỉnh = 0.407; sig = 0.000							

Bảng 1 cho thấy có ba biến độc lập là lương thưởng, bảo hiểm, môi trường làm việc có giá trị sig > 0.05, không có ý nghĩa về mặt thống kê với mức ý nghĩa 0.05 nên sẽ bị loại khỏi mô hình nghiên cứu. Phương trình hồi quy thể hiện mối quan hệ giữa sự trung thành của công chức đối với các biến độc lập chỉ còn 3 biến độc lập gồm: cấp trên và thăng tiến, đồng nghiệp, quyền và nghĩa vụ. R² hiệu chỉnh = 0.407 cho biết có 40.7% sự thay đổi của biến phụ thuộc (sự trung thành) được giải thích bởi các biến cấp trên và thăng tiến, biến đồng nghiệp, biến quyền và nghĩa vụ trong mô hình hồi quy. Giá trị Sig < 0.05 cho thấy giả định R² hiệu chỉnh khác 0 có ý nghĩa, các biến độc lập được đưa vào phương trình hồi quy tuyến tính bội thật sự tác động và giải thích sự thay đổi của biến phụ thuộc.

Yếu tố **cấp trên và thăng tiến** có mức ảnh hưởng cao nhất ($\beta=0.371$). Kết quả này cho thấy trong điều kiện các yếu tố khác không đổi: nếu F1(cấp trên và thăng tiến) tăng lên 01 đơn vị thì Y(Sự trung thành) tăng lên

0.371 đơn vị. Điều này hoàn toàn phù hợp với thực tế vì các yếu tố thuộc nhóm này như tạo nhiều cơ hội thăng tiến, được đối xử công bằng không phân biệt, được hỗ trợ từ cấp trên, được tôn trọng tin cậy và giao việc,... có ảnh hưởng rất quan trọng đến việc quyết định công chức có trung thành với cơ quan - nơi làm việc hay không. Tuy nhiên đánh giá của công chức đối với yếu tố này có giá trị trung bình khá khiêm tốn so với thang đo 5 khi chỉ đạt 3.32 và đạt giá trị trung bình thấp nhất trong các yếu tố có ảnh hưởng.

Yếu tố **quyền và nghĩa vụ công chức** có mức ảnh hưởng giữ vị trí thứ hai ($\beta=0.257$). Đây vẫn đề mang tính pháp lý, bắt buộc phải thực hiện do yếu tố này gồm các quan sát trách nhiệm của công chức, nghĩa vụ của công chức, quyền của công chức. Công chức là có nghĩa vụ phải thực hiện đúng trách nhiệm, quyền hạn được giao và phải hoàn thành trách nhiệm đó. Họ chỉ được làm những gì pháp luật cho phép. Biến quan sát trách nhiệm công chức có hệ số tải nhân tố trong phân tích EFA khá cao, đạt 0.932. Đánh giá của công chức đối với yếu tố này có giá trị trung bình đạt 3.36.

Yếu tố **đồng nghiệp** có mức ảnh hưởng thấp nhất trong các yếu tố có ảnh hưởng ($\beta=0.143$). Đánh giá của công chức đối với yếu tố này có giá trị trung bình cao nhất trong các yếu tố có ảnh hưởng nhưng vẫn còn khá khiêm tốn so với thang đo 5 khi chỉ đạt 3.57. Điều này có thể lý giải vì trên thực tế để giải quyết một vụ việc thường có nhiều cơ quan liên quan có trách nhiệm cùng phối hợp tổ chức thực hiện và ở một khía cạnh khác, công chức trong các phòng ban thường có mối quan hệ huyết thống, quan hệ xã hội nhất định qua nhiều thế hệ khác nhau nên việc hỗ trợ giúp đỡ nhau là điều dễ hiểu.

Đối với các yếu tố không có ý nghĩa về mặt thống kê gồm **lương thưởng, bảo hiểm, môi trường làm việc** vì thực tế chế độ lương thưởng trong thang bảng lương của các cơ quan nhà nước rất thấp. Sinh viên tốt nghiệp đại học ra trường chỉ được hưởng mức lương

khởi điểm 2.34 (hệ số lương) x 730.000đ (mức lương cơ bản) = 1.708.200đ, chưa trừ tiền đóng BHXH(5%) và đóng BHYT(2%). Sau 3 năm nếu không có vi phạm kỷ luật thì được nâng lương một lần với mức tăng hệ số từ 2.34 lên 2.68. Mức thưởng đối với cá nhân chỉ có 100.000đ/người. Đồng thời, ngày nay áp lực quá tải, giải quyết hồ sơ trễ thời hạn luôn đề nặng lên các cơ quan nhà nước, họ phải thường xuyên làm thêm giờ để có thể đảm bảo giải quyết hết khối lượng công việc được giao. Đối với công chức cấp xã họ thường xuyên phải tham dự các cuộc họp ở ấp, tổ nhân dân để triển khai, phổ biến và tuyên truyền các chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước để nhân dân biết và thực hiện. Về chế độ bảo hiểm đối với công chức được thực hiện khá tốt với các chế độ chăm sóc sức khỏe định kỳ và chế độ bảo hiểm xã hội về hưu trí, nghỉ việc, thôi việc. Yếu tố bảo hiểm có giá trị trung bình lớn nhất so với các yếu tố được đưa vào phân tích hồi quy đạt giá trị là 3.77.

4.4 Kiểm định sự khác biệt

Tiến hành kiểm định Independent Samples Test đối với các yếu tố hai thuộc tính (gồm giới tính, nơi công tác, nơi cư trú, chức vụ) và kiểm định phương sai bằng phân tích ANOVA đối với các yếu tố có từ ba thuộc tính trở lên (gồm độ tuổi, thu nhập, trình độ chuyên môn, trình độ lý luận chính trị, thâm niên công tác, lĩnh vực công tác) đã cho thấy có sự khác biệt có sự khác biệt về sự trung thành đối với cơ quan nơi làm việc của nhóm tuổi từ trên 45 tuổi so với các nhóm dưới 25 tuổi, nhóm từ 25 tuổi đến dưới 35; giữa nhóm có thu nhập trên 3 triệu so với các nhóm dưới 1 triệu, nhóm người có thu nhập từ 1 triệu đồng đến dưới 2 triệu; giữa nhóm có thâm niên công tác dưới 5 năm so với nhóm có thâm niên công tác trên 15 năm.

Bảng 2. Kết quả phân tích sâu ANOVA.

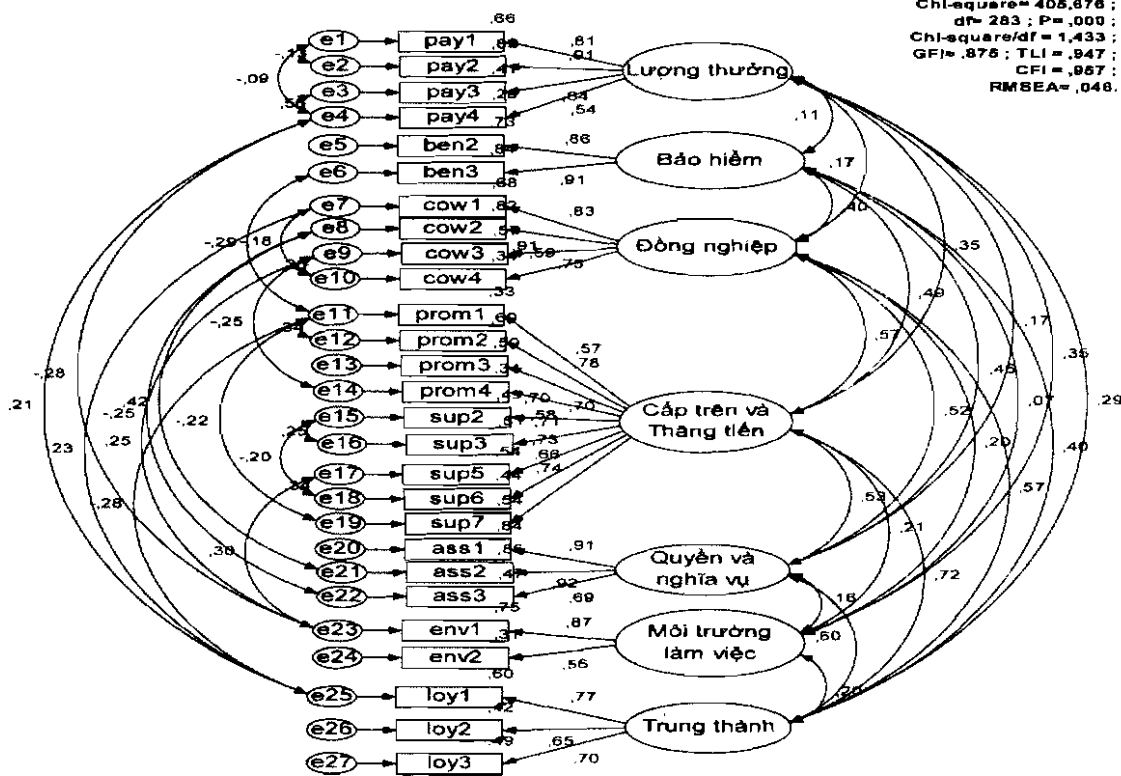
Tiêu chí so sánh	Nhóm	Nhóm	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Độ tuổi	Dưới 25 tuổi	Trên 45 tuổi	-0,498	0,251	0,124
	Từ 25 đến dưới 35 tuổi	Trên 45 tuổi	0,153	-0,552	0,001
	Từ 35 đến dưới 45 tuổi	Trên 45 tuổi	-0,011	0,166	1,000
Thâm niên	Dưới 5 năm	Trên 15 năm	-0,540	0,194	0,015
	Từ 5 đến dưới 10 năm	Trên 15 năm	-0,186	0,186	0,588
	Từ 10 đến dưới 15 năm	Trên 15 năm	-0,182	0,233	0,744
Thu nhập	Dưới 1 triệu	Trên 3 triệu	-1,062	0,326	0,004
	Từ 1 đến dưới 2 triệu	Trên 3 triệu	-0,546	0,155	0,002
	Từ 2 đến dưới 3 triệu	Trên 3 triệu	-0,243	0,164	0,329

4.5. Phân tích nhân tố khẳng định(CFA) kiểm định mô hình SEM

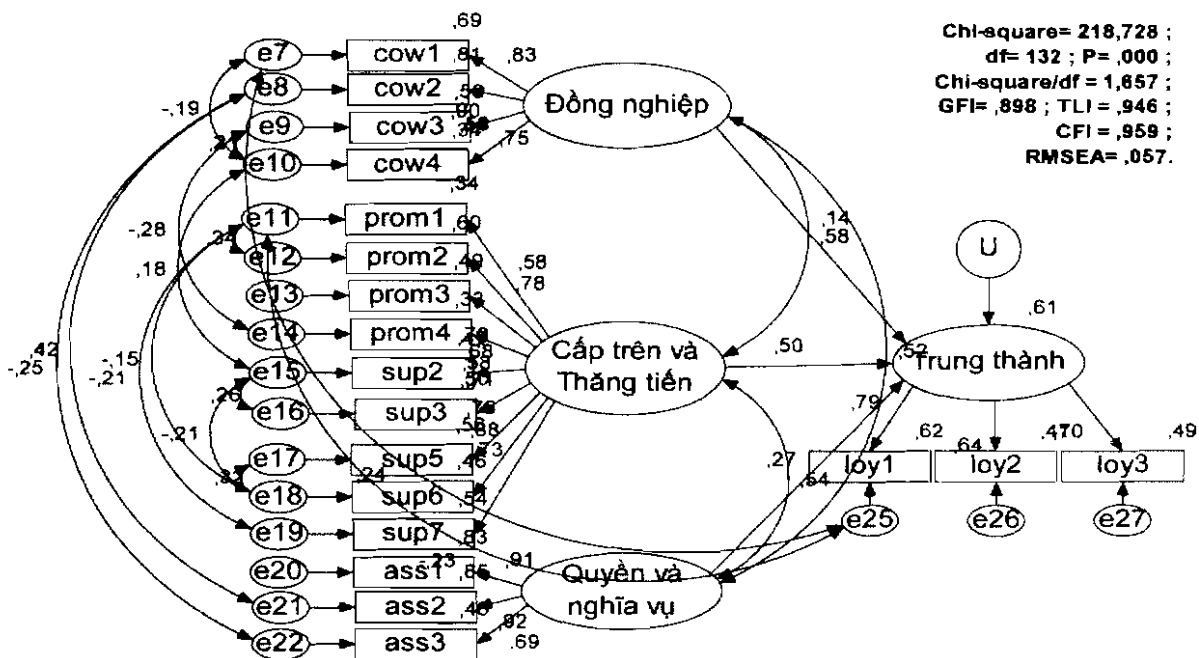
Mức độ phù hợp của mô hình với dữ liệu sẽ được đánh giá bằng cách dựa vào các chỉ tiêu như P-value của CMIN2 phải lớn hơn 0.05 và GFI, TLI, CFI ≥ 0.9 , CMIN/df ≤ 3 , RMSEA ≤ 0.8 . Kết quả phân tích của mô hình cho thấy CMIN = 405.676, df= 283, p-VALUE = 0.000, tuy P-value của CMIN chưa đạt yêu cầu lớn hơn 0.05 nhưng các chỉ số khác CMIN/df = 1.433 < 2, TLI, CFI lớn hơn 0.9 và GFI = 0.875 gần bằng 0.9, RMSEA = 0.046 < 0.08 đều thỏa mãn các điều kiện. Do đó, mức độ phù hợp của mô hình đo lường với dữ liệu có thể chấp nhận được. Đồng thời, các hệ số tải đều có ý nghĩa thống kê ở độ tin cậy 95% (P-value của tất cả các trọng số đều nhỏ hơn 0.05) và chúng đều mang dấu dương, giá trị lớn hơn 0.5. Điều đó cho thấy các biến quan sát dùng để đo lường các khái niệm nghiên cứu đều đạt được giá trị hội tụ.

Mô hình cấu trúc SEM chuẩn hóa có CMIN = 218.728, DF= 132, P-value = 0.000, tuy P-value của CMIN chưa đạt yêu cầu lớn hơn 0.05 nhưng các chỉ số khác CMIN/df = 1.657 < 2, TLI và CFI lớn hơn 0.9, GFI = 0.898 gần bằng 0.9, RMSEA = 0.057 < 0.08 đều thỏa mãn các điều kiện. Do đó, mức độ phù hợp của mô hình đo lường với dữ liệu có thể chấp nhận được.

Hình 4. Mô hình CFA đã chuẩn hóa.



Hình 5. Mô hình cấu trúc SEM chuẩn hóa.



5. Kết luận

Phân tích hồi quy và kiểm định giả thuyết của mô hình đã xác định được mô hình sự trung thành của công chức đối với cơ quan

nơi làm việc chịu ảnh hưởng của 3 nhân tố là: đồng nghiệp, quyền và nghĩa vụ, cấp trên và thăng tiến. Bên cạnh đó, kết quả kiểm định Independent Samples Test và phân tích

ANOVA đã cho thấy có sự khác biệt về sự trung thành giữa các nhóm có độ tuổi, thâm niên công tác và thu nhập khác nhau.

6. Khuyến nghị

Dựa trên kết quả nghiên cứu này, các nhà quản lý, các cơ quan quản lý và sử dụng công chức lựa chọn một số giải pháp phù hợp sau đây để có thể ổn định, nâng cao năng lực đội ngũ công chức và góp phần nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước tại huyện Bình Chánh:

Thứ nhất, công chức giữ vai trò lãnh đạo (cấp trên) cần quan tâm tạo nhiều hơn nữa đến tâm tư, tình cảm và nguyện vọng của công chức, quan tâm đến việc khuyến khích cấp dưới tham gia vào các quyết định quan trọng, công việc quan trọng của cơ quan, hỗ trợ cấp dưới nhiều hơn nữa trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, tôn trọng, tin cậy và mạnh dạn giao việc cho nhân viên. Đồng thời, lãnh đạo các đơn vị sử dụng công chức cần có sự thay đổi, điều chỉnh về thái độ ứng xử, tiếp xúc với tác phong lịch sự, hòa nhã và đối xử công bằng với tất cả các nhân viên. Để làm tốt điều đó, lãnh đạo chỉ nên tập trung vào việc hoạch định, điều hành và quản lý, những công việc chuyên môn nên mạnh dạn giao cho công chức chuyên viên phụ trách thực hiện, để họ tự đề xuất biện pháp, phương thức thực hiện. Song song đó thì cần phải có sự hướng dẫn, hỗ trợ về mặt phương tiện và nguồn lực để cấp dưới có thể thực hiện tốt nhất công việc được giao. Làm tốt điều này sẽ góp phần phát huy sự sáng tạo, năng động và khai thác được thế mạnh và năng lực của công chức, đồng thời giúp họ tự thể hiện, khẳng định mình và cảm thấy được tôn trọng, được cống hiến. Việc được đối xử và đánh giá công bằng thông qua bình chọn thi đua khen thưởng hoặc đề bạt bổ nhiệm, thưởng phạt nghiêm minh là cần thiết để giúp cho công chức cảm thấy thoải mái và an tâm cống hiến.

Một giải pháp khác cũng không kém phần quan trọng thời gian tới huyện Bình Chánh cần tổ chức các lớp tập huấn kiến thức về kỹ năng lãnh đạo quản lý cho đội ngũ công

chức quản lý, lãnh đạo. Qua đó, giúp cho đội ngũ công chức quản lý, lãnh đạo có thể dễ dàng nắm bắt diễn biến tâm lý, nguyện vọng và tình cảm của công chức dưới quyền. Có thể cảm thông chia sẻ và có thái độ ứng xử hợp lý trước những tình huống phát sinh.

Về điều kiện thăng tiến: các cơ quan sử dụng và quản lý công chức cần công khai, minh bạch về điều kiện thăng tiến (quy hoạch, tiêu chuẩn bổ nhiệm,...) cũng như tạo điều kiện, cơ hội thăng tiến để cho công chức tự rèn luyện phấn đấu. Song song đó, cần thường xuyên trang bị kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công tác của công chức thông qua các hoạt động đào tạo bồi dưỡng kiến thức nghiệp vụ chuyên môn và các khóa học nâng cao kỹ năng, trình độ chuyên môn. Cần sớm tổ chức thực hiện thi tuyển các chức danh lãnh đạo, trọng dụng người tài đặc biệt là những công chức trẻ có trình độ chuyên môn, có năng lực công tác và phẩm chất đạo đức tốt.

Thứ hai, cần thực hiện tốt việc khuyến khích và chú trọng tạo sự hòa đồng hỗ trợ lẫn nhau giữa các bộ phận có liên quan với nhau để tạo sự thống nhất trong công tác phối hợp hoàn thành nhiệm vụ chung của cơ quan. Cần thực hiện tốt việc đoàn kết nội bộ, thực hiện tốt cơ chế tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách. Bên cạnh đó, cần khuyến khích việc trau dồi chuyên môn, kinh nghiệm thực tiễn để hạn chế các khiếm khuyết cá nhân, tự hoàn thiện mỗi người. Thực hiện tốt hơn nữa cuộc vận động học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh, thực hiện tốt qui chế dân chủ ở cơ sở, công khai minh bạch mọi vấn đề nhằm tạo sự đồng thuận, thống nhất trong việc thực thi nhiệm vụ chung.

Thứ ba, quyền và nghĩa vụ cùng với trách nhiệm là những vấn đề mang tính pháp lý hành chính bắt buộc công chức phải tuân thủ và thực hiện, là một nội dung mang tính cá biệt so với các lĩnh vực khác. Đây là vấn đề mang tính quyền lực nhà nước và nếu ai không thực hiện sẽ bị cưỡng chế bắt buộc thực hiện. Tuy nhiên, để có thể góp phần tạo sự ổn định trong

bộ máy, tránh xáo trộn và gián đoạn trong quá trình giải quyết công việc cho người dân thì cần phải sử dụng một cách hợp lý những quy định về quyền và nghĩa vụ của công chức để họ toàn tâm toàn ý trong công việc. Bên cạnh đó, cần sớm ban hành các văn bản cụ thể quy định rõ ràng, cụ thể quyền lợi và nghĩa vụ của công chức nhằm đảm bảo nghĩa vụ phải đi đôi với quyền lợi mới có thể phát huy được tính sáng tạo, trí tuệ của công chức để họ toàn tâm, toàn ý vào công việc, thực hiện tốt nhiệm vụ cơ quan giao.

Việc bổ sung thêm các nhân tố mới và tiến hành khảo sát chọn mẫu một cách ngẫu nhiên hoặc khảo sát cả những người đã nghỉ việc để kiểm chứng các thang đo và xây dựng, phát triển thêm mô hình nghiên cứu này trong thời gian là điều hết sức cần thiết và hữu ích để có thể tìm ra được mô hình phù hợp nhất để đo lường sự trung thành của công chức đối với cơ quan nơi làm việc.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Kim Dung (2008), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Giáo dục.
2. Trần Thị Kim Dung, Trần Hoài Nam (2005), Nhu cầu, sự thoả mãn của nhân viên và mức độ gắn kết đối với tổ chức, Đề tài NCKH Cấp bộ, Trường ĐH Kinh tế TP HCM
3. Trần Thị Kim Dung & Nguyễn Thị Mai Trang (2007), Ảnh hưởng của văn hóa tổ chức và phong cách lãnh đạo đến kết quả làm việc của nhân viên và lòng trung thành của họ đối với tổ chức, Đề tài nghiên cứu khoa học cấp bộ, Trường Đại học kinh tế TP.HCM.
4. Nguyễn Hữu Lam (1998), *Hành vi tổ chức*, Nhà xuất bản Giáo dục.
5. Allen and Meyer (1990), The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to organization, *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63:1-18.
6. Bentler, P. M., & Chou, C.-P. (1987). Practical issues in structural modeling. *Sociological Methods & Research*, 16, 78-117.
7. Cool J; Wall TD (1980), Organizational commitment, Pg91-93.
8. Gerbing, D.W., & Hamilton, J.G. (1996), Vability of exploratory factor analysis as precursor to confirmatory factor analysis, *Structural Equation Modeling*, 3, 62-72.
9. Hair et al (2000), *Applied Multivariate Statistics*, Week 11, chap 11.
10. Mowday, Steers và Porter (1979). *The Measurement of Organizational Commitment*, *Journal of vocational behavior*, 14, 223 - 247.