

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN DỰ ĐỊNH NGHỈ VIỆC CỦA CÔNG CHỨC – VIÊN CHỨC NHÀ NƯỚC

Võ Quốc Hưng, Cao Hào Thi

Trường Đại học Bách Khoa, ĐHQG-HCM

(Bài nhận ngày 01 tháng 07 năm 2009, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 27 tháng 08 năm 2009)

TÓM TẮT: Mục tiêu của nghiên cứu nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến dự định nghỉ việc của công chức – viên chức Nhà nước. Nghiên cứu này phân tích dựa vào 277 mẫu thu hồi được từ 900 bảng câu hỏi phát đi. Kết quả khảo sát cho thấy có 8 yếu tố gồm Sự phù hợp; Hành vi lãnh đạo; Quan hệ nơi làm việc; Huấn luyện và phát triển; Lương, thưởng và công nhận; Truyền thông; Sự yêu thích và Môi trường làm việc vật lý ảnh hưởng đến Dự định nghỉ việc của công chức – viên chức Nhà nước đều có mối quan hệ nghịch biến và có ý nghĩa thống kê. Kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố ảnh hưởng này giải thích được 35.9% sự biến động của biến phụ thuộc Dự định nghỉ việc.

Từ khóa: Các yếu tố ảnh hưởng, Dự định nghỉ việc, công chức – viên chức Nhà nước.

1. GIỚI THIỆU VẤN ĐỀ

Gần đây, theo thống kê của Bộ Nội Vụ và Bộ Lao động – Thương binh – Xã hội cho biết trong vòng 5 năm trở lại đây (2003 – 2007), đã có hơn 16.000 cán bộ công chức – viên chức các cấp từ trung ương, tỉnh, thành đến địa phương ở Việt Nam đã xin thôi việc. Gần 2/3 số trường hợp này tập trung ở các trung tâm đô thị quan trọng như Tp.HCM và Hà Nội. Đa số các công chức – viên chức Nhà nước thôi việc chuyển sang làm việc cho các công ty, tổ chức tư nhân, phi chính phủ hoặc nước ngoài. Những người ra đi này được đánh giá có trình độ cao, bằng cấp cao, nhiều kinh nghiệm và phẩm chất đạo đức tốt. Những người ra đi hoạt động chủ yếu trong các lĩnh vực về ủy ban nhân dân, y tế, khoa học – kỹ thuật (Công nghệ thông tin, xây dựng,...) [1].

Trước tình hình thực tế về tỷ lệ nghỉ việc ngày càng cao của cán bộ chủ chốt trong khu vực công như vậy, việc xác định các yếu tố ảnh

hưởng đến sự nghỉ việc ở các cơ quan Nhà nước trong điều kiện hiện nay là rất cần thiết. Đó cũng chính là mục tiêu của đề tài nghiên cứu “Các yếu tố ảnh hưởng đến dự định nghỉ việc của công chức – viên chức Nhà nước”. Ý nghĩa của đề tài nhằm cung cấp một tài liệu tham khảo cho Nhà nước nói chung và các cơ quan Nhà nước nói riêng trong việc xây dựng những chính sách phù hợp trong việc quản lý nhân sự.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

Nội dung phần này sẽ trình bày định nghĩa về dự định nghỉ việc và tổng quan các cơ sở lý thuyết có liên quan đến vấn đề nghiên cứu.

Dự định nghỉ việc của nhân viên là ý định rời khỏi môi trường làm việc hiện tại để chuyển sang môi trường làm việc khác. Theo một số nghiên cứu cho rằng nhân viên trong một tổ chức rời bỏ tổ chức vì nhiều lý do như về hưu, gia đình chuyển đi sinh sống nơi khác... nhưng

những lý do được xem là thông thường và phổ biến nhất đó là khi nhân viên nhận thấy hành vi lãnh đạo hay giám sát không tốt hoặc không phù hợp, các vị trí không thách thức, cơ hội thăng tiến bị giới hạn, lương, thưởng là không tương xứng với công việc đảm nhận...[2].

Theo nghiên cứu của Janet Cheng Lian Chew [2], về “Ảnh hưởng của quản trị tài nguyên nhân sự trong việc giữ lại các nhân viên chủ chốt của các tổ chức ở Úc: Một nghiên cứu kinh nghiệm”, cho rằng dự định nghỉ việc của nhân viên phụ thuộc vào lòng trung thành với tổ chức. Nghiên cứu này dựa vào mô hình “Các yếu tố quản lý tài nguyên nhân sự ảnh hưởng đến ý định” ở Úc. Lòng trung thành với tổ chức bao gồm 2 nhóm yếu tố chính là nhóm các yếu tố tài nguyên nhân sự và nhóm các yếu tố tổ chức. Nhóm các yếu tố tài nguyên nhân sự bao gồm 4 yếu tố là sự phù hợp giữa cá nhân và tổ chức, lương, thưởng và công nhận, huấn luyện và phát triển nghề nghiệp và cơ hội thách thức. Nhóm các yếu tố tổ chức bao gồm 4 yếu tố là hành vi lãnh đạo, quan hệ nơi làm việc, văn hóa và cấu trúc công ty và môi trường làm việc. Trong nghiên cứu, Janet Cheng Lian Chew bổ sung thêm 1 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành của nhân viên là truyền thông vào mô hình nghiên cứu. Tóm lại, mô hình của Janet Cheng Lian Chew bao gồm 9 yếu tố ảnh hưởng đến lòng trung thành, nghĩa là ảnh hưởng đến dự định nghỉ việc. Các yếu tố đó là sự phù hợp giữa cá nhân và tổ chức, lương, thưởng và công nhận, huấn luyện và phát triển nghề nghiệp, cơ hội thách thức, hành vi lãnh đạo, quan hệ nơi làm việc, văn hóa và

cấu trúc công ty, môi trường làm việc và truyền thông.

Theo nghiên cứu của Ting Yuan [3], về “Xác định các yếu tố thỏa mãn công việc của nhân viên chính phủ liên bang” cho rằng sự thỏa mãn công việc bao gồm ba nhóm chính là đặc điểm công việc, đặc điểm tổ chức và đặc điểm cá nhân. Đặc điểm công việc được đánh giá qua các yếu tố là thỏa mãn tiền lương và phát triển nghề nghiệp, nhiệm vụ rõ ràng, sử dụng kỹ năng và ý nghĩa của nhiệm vụ. Đặc điểm của tổ chức bao gồm các yếu tố là lòng trung thành với tổ chức và mối quan hệ với đồng nghiệp và cấp trên. Đặc điểm cá nhân bao gồm các yếu tố là tinh thần vì việc công, tuổi, giáo dục và giới tính.

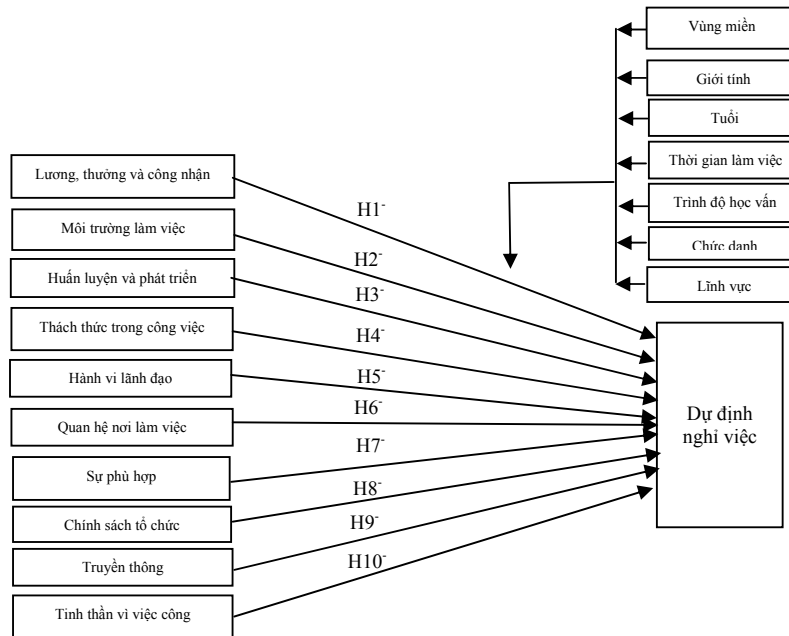
Theo nghiên cứu của Trần Kim Dung [4], về “Đo lường mức độ thỏa mãn đối với công việc trong điều kiện của Việt Nam” cho rằng sự thỏa mãn công việc phụ thuộc vào các yếu tố là bản chất công việc, cơ hội đào tạo và thăng tiến, lãnh đạo, đồng nghiệp, tiền lương, phúc lợi và điều kiện làm việc.

Theo nghiên cứu của Trần Thị Trúc Linh [5], về “Các yếu tố ảnh hưởng đến dự định nghỉ làm việc cho công ty tin học TMA” cho rằng dự định nghỉ việc phụ thuộc vào các yếu tố là shock, áp lực, môi trường làm việc, tiền lương, thăng tiến/đào tạo/phát triển, thương hiệu công ty, quan hệ nơi làm việc, thưởng và phúc lợi.

Theo nghiên cứu của Nguyễn Ngọc Khánh [6], về “Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của quyết định làm việc của kỹ sư tại các công ty ở khu công nghệ cao” cho rằng sự hài lòng của quyết định làm việc của kỹ sư phụ thuộc

vào các yếu tố là thay đổi công việc, mức trả công, phụ cấp, phúc lợi, môi trường làm việc, quan hệ nơi làm việc, cơ hội thăng tiến/đào tạo và phát triển và thương hiệu công ty.

3. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU VÀ CÁC GIẢ THUYẾT



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Từ những mô hình đã đề cập ở phần cơ sở lý thuyết, mô hình nghiên cứu được đề xuất dựa vào mô hình nghiên cứu của Janet Cheng Lian Chew [2] và có bổ sung thêm 1 yếu tố là “Tinh thần vì việc công” ở nghiên cứu của Ting Yuan [3]. Mô hình nghiên cứu đề xuất được trình bày ở Hình 1.

Dựa vào mô hình nghiên cứu đề xuất ở Hình 1, các giả thuyết sẽ được hình thành như sau:

- Lương, thưởng và công nhận: mục tiêu của tiền lương là tạo động lực kích thích cao nhất đối với nhân viên trong việc thực hiện công

việc tốt hơn. Khi nhân viên nhận thấy mình được trả lương cao, công bằng sẽ làm việc tốt hơn và hài lòng với công việc hiện tại và khi họ nhận thấy họ được trả lương thấp hay không công bằng thì họ sẽ có dự định nghỉ việc. Nhân viên sẽ ở lại nếu họ được thưởng. Nhân viên được thưởng dựa vào chất lượng thực hiện công việc của họ. Nhân viên có xu hướng ở lại với tổ chức của họ nếu họ cảm thấy năng lực, sự nỗ lực và các hành động đóng góp của họ được công nhận và đánh giá cao [2]. Vì vậy, giả thuyết H1 được phát biểu như sau:

H1: Lương, thưởng và công nhận càng cao thì dự định nghỉ việc càng giảm.

- Môi trường làm việc: môi trường làm việc liên quan đến điều kiện an toàn vệ sinh lao động, áp lực công việc, trang thiết bị hỗ trợ, máy móc có đảm bảo an toàn [4], [5]... Các cá nhân sẽ ở lại với công ty khi họ thấy có sự quan tâm rõ ràng về nhu cầu cuộc sống, sức khỏe, vị trí địa lý của công ty, gia đình và các nhu cầu cá nhân khác [2]. Vì vậy, giả thuyết H2 được phát biểu như sau:

H2: Môi trường làm việc càng tốt thì dự định nghỉ việc càng giảm.
- Huấn luyện và phát triển: huấn luyện được xem là một dạng đầu tư vốn con người và sự đầu tư này có thể được thực hiện bởi cá nhân hoặc công ty. Phát triển là một nỗ lực cung cấp cho nhân viên các năng lực mà tổ chức sẽ cần trong tương lai. Khi nhân viên nhận thức được rằng họ có nhiều cơ hội đào tạo và phát triển trong công ty thì dự định nghỉ việc của họ càng thấp [2]. Vì vậy, giả thuyết H3 được phát biểu như sau:

H3: Huấn luyện và phát triển càng nhiều thì dự định nghỉ việc càng giảm.
- Thách thức trong công việc: các nhân viên là cần được kích thích bởi các thách thức mang tính sáng tạo hoặc họ sẽ đi đến những nơi có sự kích thích, có thể là một bộ phận khác, ngành công nghiệp hoặc công ty khác. Khi nhân viên cảm thấy tổ chức không giao cho họ các công việc mang tính thách thức và kích thích, tự do sáng tạo, cơ hội để phát triển các kỹ năng mới và sự tự chủ thì họ sẽ bày tỏ sự tiêu cực và thiếu trung thành với tổ chức và có khuynh hướng rời bỏ tổ chức [2]. Vì vậy, giả thuyết H4 được phát biểu như sau:

H4: Thách thức trong công việc càng nhiều thì dự định nghỉ việc càng giảm.
- Hành vi lãnh đạo: hành vi lãnh đạo được định nghĩa là quá trình mà người lãnh đạo tác động và gây ảnh hưởng đến, khuyến khích động viên và định hướng cho các hoạt động của người thừa hành để đạt mục tiêu chung của tổ chức, đồng thời dựa vào một số lý thuyết cho thấy rằng hành vi lãnh đạo có ảnh hưởng tích cực đến lòng trung thành của nhân viên, khi nhân viên càng trung thành thì dự định nghỉ việc của họ giảm [2]. Vì vậy, giả thuyết H5 được phát biểu như sau:

H5: Hành vi lãnh đạo càng thích hợp thì dự định nghỉ việc càng giảm.
- Quan hệ nơi làm việc: quan hệ nơi làm việc tốt nghĩa là nhân viên cảm nhận được rằng họ được sự giúp đỡ từ đồng nghiệp và phối hợp trong công việc tốt, điều đó giúp họ tự tin hoàn thành công việc nhiều hơn. Đồng thời khi họ nhận được sự khuyến khích, sự hỗ trợ từ cấp trên họ sẽ càng phấn đấu cho công việc và muốn đóng góp nhiều cho tổ chức. Ngược lại khi họ cảm nhận rằng mối quan hệ nơi làm việc không tốt họ sẽ không đủ động lực phấn đấu trong môi trường đó và dễ dẫn đến nghỉ việc ở công ty. Nhân viên sẽ ở lại tổ chức khi họ có mối quan hệ mạnh mẽ với các đồng nghiệp nơi họ làm việc [5]. Vì vậy, giả thuyết H6 được phát biểu như sau:

H6: Quan hệ nơi làm việc càng tốt thì dự định nghỉ việc càng giảm.
- Sự phù hợp: bao gồm sự phù hợp giữa cá nhân với công việc và sự phù hợp giữa cá nhân với tổ chức. Sự phù hợp giữa cá nhân với công

việc nhấn mạnh đến sự phù hợp giữa con người và công việc dựa trên quan điểm về sự nhận thức, kỹ năng, hoặc khả năng của một cá nhân với công việc mà cá nhân đó đảm nhận. Sự phù hợp giữa cá nhân với tổ chức được xem xét là sự phù hợp giữa niềm tin của cá nhân với tổ chức hoặc mục tiêu cá nhân với mục tiêu tổ chức. Như vậy, những người là không phù hợp nhiều với công việc và/hoặc tổ chức là thích rời bỏ tổ chức nhiều hơn là những người có sự phù hợp giữa cá nhân – công việc hoặc cá nhân – tổ chức [2]. Vì vậy, giả thuyết H7 được phát biểu như sau:

H7: Sự phù hợp càng nhiều dự định nghỉ việc càng giảm.

- Chính sách tổ chức: chính sách là chuẩn tắc cụ thể để thực hiện đường lối, nhiệm vụ; được thực hiện trong một thời gian nhất định, trên những lĩnh vực cụ thể nào đó. Chính sách là một phần của văn hóa và cấu trúc tổ chức, như vậy khi văn hóa và cấu trúc của tổ chức thay đổi thì chính sách của tổ chức cũng có thể thay đổi theo. Nhiều người vào làm việc ở một tổ chức vì họ thực sự bị lôi cuốn bởi văn hóa và cấu trúc ở đây, vì vậy khi văn hóa và cấu trúc của tổ chức thay đổi thì những người này có thể nhận thấy không còn phù hợp với tổ chức nữa và họ có thể rời bỏ công việc hiện tại để tìm đến một tổ chức có văn hóa và cấu trúc phù hợp với họ hơn [2]. Vì vậy, giả thuyết H8 được phát biểu như sau:

H8: Chính sách tổ chức càng tốt thì dự định nghỉ việc càng giảm.

- Truyền thông: nhiều cơ cấu truyền thông chính thức và không chính thức tồn tại song

song với nhau, tất cả là được thuyết kế để để thúc đẩy một môi trường hội thoại cởi mở, kiến thức và thông tin được chia sẻ cũng như xây dựng một niềm tin của họ với tổ chức. Truyền thông hiệu quả trong tổ chức sẽ nhấn mạnh đến sự đồng cảm của nhân viên với tổ chức và xây dựng niềm tin [2]. Vì vậy, giả thuyết H9 được phát biểu như sau:

H9: Truyền thông càng tốt thì dự định nghỉ việc càng giảm.

- Tinh thần vì việc công: theo nghiên cứu của Ting Yuan [3] cho thấy nhiều cá nhân bị thu hút bởi các tổ chức khi họ nhận thức được rằng ở các tổ chức này có các giá trị tương tự như cá nhân của họ và chọn lựa các nghề nghiệp mà thấy phù hợp với niềm tin và giá trị của họ. Dựa vào nhận thức này, nhiều cá nhân là bị hấp dẫn bởi các dịch vụ công để thỏa mãn niềm tin và mong muốn phục vụ cho cộng đồng. Ở những nơi này ít nhấn mạnh đến lợi ích cá nhân như là lương và thăng tiến. Thay vào đó, những nơi này nhấn mạnh nhiều đến tinh thần sẵn sàng làm việc công hơn là các nhân viên ngoài Nhà nước. Như vậy, những tổ chức Nhà nước cung cấp cho họ nhiều cơ hội phong phú để thỏa mãn mong muốn của họ [3]. Vì vậy, giả thuyết H10 được phát biểu như sau:

H10: Tinh thần vì việc công càng nhiều thì dự định nghỉ việc càng giảm.

4. PHÂN TÍCH DỮ LIỆU

Nghiên cứu được thực hiện thông qua hai bước: nghiên cứu sơ bộ và nghiên cứu chính thức. Nghiên cứu sơ bộ bằng cách phỏng vấn sâu 10 – 15 nhân viên và 5 – 10 nhà quản lý

đang làm việc trong các tổ chức Nhà nước. Kết quả nghiên cứu này được dùng để hoàn chỉnh mô hình nghiên cứu và hiệu chỉnh các thang đo sử dụng từ các nghiên cứu trước. Nghiên cứu chính thức được thực hiện bằng cách phỏng vấn thông qua bảng câu hỏi. Nghiên cứu được thực hiện dựa vào phương pháp lấy mẫu thuận tiện, đối tượng tham gia phỏng vấn là những công chức – viên chức đang làm việc chủ yếu trong các lĩnh vực: ủy ban nhân dân, y – dược, khoa học – kỹ thuật, giáo dục và một số lĩnh vực khác nếu có thể thuộc Hà Nội, T.T.Huế và Tp.HCM.

Thang đo và độ tin cậy của các biến quan sát được đánh giá bằng hệ số Cronbach’s Alpha và phương pháp phân tích nhân tố khám phá. Yêu cầu để thang đo được chấp nhận là loại bỏ các biến có tương quan biến tổng nhỏ hơn 0.3

và hệ số Cronbach’s Alpha lớn hơn 0.6 [7], [8]. Bước cuối cùng là kiểm định mô hình bằng phương pháp hồi quy đa biến với mức ý nghĩa 5%. Các phân tích trên được thực hiện với sự hỗ trợ của phần mềm EXCEL, EVIEWS và SPSS.

Nội dung bảng câu hỏi gồm hai phần chính: (1) – Khảo sát mức độ cảm nhận của công chức – viên chức Nhà nước đối với các yếu tố trong mô hình nghiên cứu với 47 câu hỏi, sử dụng thang đo Likert với 7 mức độ; (2) – Một số câu hỏi về thông tin cá nhân gồm có: Vùng miền, Giới tính, Tuổi, Chức danh, Trình độ học vấn, Thời gian làm việc và Lĩnh vực.

Phân tích dữ liệu bao gồm phân tích thống kê mô tả, phân tích nhân tố và phân tích hồi qui.

Kết quả phân tích thống kê mô tả được trình bày ở Bảng 1.

Bảng 1. Phân bố mẫu theo một số yếu tố cá nhân của người được phỏng vấn

Phân bố mẫu theo		Số mẫu	% trong mẫu
Vùng miền	Hà Nội	73	26.4
	T.T.Huế	48	17.3
	Tp.HCM	156	56.3
Giới tính	Nam	152	54.9
	Nữ	125	45.1
Tuổi	20 - 29	114	41.2
	30 - 39	107	38.6
	40 - 49	39	14.1
	50 - 55/60	17	6.1
Chức danh	Dưới cấp phó phòng	222	80.1
	Cấp phó phòng trở lên	55	19.9
Trình độ học vấn	Cao đẳng	25	9.0
	Đại học	206	74.4
	Sau đại học	46	16.6
Thời gian làm việc	< 2 năm	43	15.5
	2 - 5 năm	116	41.9
	5 - 10 năm	62	22.4

	> 10 năm	56	20.2
Lĩnh vực	Ủy ban	50	18.1
	Y – Dược	59	21.3
	Khoa học – Kỹ thuật	71	25.6
	Giáo dục	48	17.3
	Khác	49	17.7

Kết quả kiểm định thang đo đã loại 2 biến MOI1 của thang đo “Môi trường làm việc” và THA2 của thang đo “Thách thức trong công việc” do có hệ số tương quan với biến tổng nhỏ hơn 0.3. Các thang đo sau khi kiểm định đều có hệ số Cronbach’s Alpha lớn hơn 0.6.

Kết quả kiểm định thang đo sau khi đã loại 2 biến được trình bày ở Bảng 2.

Bảng 2. Kết quả kiểm định thang đo

Thang đo	Cronbach’s Alpha
Lương, thưởng và công nhận	0.785
Môi trường làm việc	0.778
Huấn luyện và phát triển	0.834
Thách thức trong công việc	0.660
Hành vi lãnh đạo	0.930
Quan hệ nơi làm việc	0.887
Tinh thần vì việc công	0.616
Sự phù hợp	0.887
Cấu trúc tổ chức	0.836
Truyền thông	0.838
Dự định nghỉ việc	0.929

Kết quả phân tích nhân tố cho biến độc lập và biến phụ thuộc được trình bày ở Bảng 3 và Bảng 4.

Kết quả phân tích nhân tố ở Bảng 3 cho thấy có 8 nhân tố bao gồm 35 biến quan sát so với 44 biến quan sát ban đầu và 8 nhân tố này

gồm có yếu tố Tinh thần vì việc công được đổi tên thành Sự yêu thích, yếu tố Môi trường làm việc được đổi thành Môi trường làm việc vật lý, 2 yếu tố Hành vi lãnh đạo và Thách thức trong công việc gộp chung vào được giữ lại tên là Hành vi lãnh đạo (theo tác phẩm “Tinh thần lãnh đạo đạt đến thành công” của tạp chí Harvard Business Review, tác giả Daniel Goleman có đề cập đến phong cách lãnh đạo “huấn luyện” với nội dung đề cập đến việc những người lãnh đạo với phong cách như vậy luôn giúp mọi nhân viên của mình cùng phát triển hướng về tương lai, người lãnh đạo sẽ giao cho nhân viên những nhiệm vụ đầy thách thức và khuyến khích trí sáng tạo của họ [9]), Sự phù hợp, Quan hệ nơi làm việc, Huấn luyện và phát triển, Lương, thưởng và công nhận, Truyền thông.

Kết quả phân tích nhân tố ở Bảng 4 cho thấy chỉ có một nhân tố duy nhất được tạo ra đại diện cho các biến quan sát thuộc thang đo Dự định nghỉ việc.

Bảng 3. Kết quả phân tích nhân tố của các biến độc lập

Tên biến	Component							
	1	2	3	4	5	6	7	8
- Khen thưởng bằng vật chất/giấy khen							.563	
- Sẵn sàng từ bỏ lợi ích cá nhân để phục vụ cho lợi ích cộng đồng							.501	
- Mong muốn phục vụ các tổ chức Nhà nước							.792	
- Trả lương cao					.819			
- Nhiều phúc lợi hơn các tổ chức khác					.743			
- Đánh giá cao sự xuất sắc của cá nhân qua hoạt động tập thể/làm việc nhóm					.692			
- Cơ hội thuận lợi để thăng tiến					.545			
- Một nơi làm việc thân thiện		.551						
- Quan hệ giữa các thành viên là tốt đẹp		.649						
- Đồng nghiệp thoải mái/dễ chịu		.761						
- Các thành viên phối hợp làm việc tốt		.778						
- Những người làm việc chung rất thân thiện		.857						
- Những người làm việc chung thường giúp đỡ lẫn nhau		.794						
- Được giao nhiều công việc thách thức			.561					
- Được tạo cơ hội để học hỏi			.521					
- Được đề nghị nhiều công việc khác nhau			.673					
- Phong cách lãnh đạo giúp trở thành một nhân viên làm việc tốt hơn			.712					
- Phong cách lãnh đạo làm tăng thêm sự thỏa mãn trong công việc			.691					
- Phong cách lãnh đạo phù hợp với các giá trị cá nhân			.649					
- Phong cách lãnh đạo tạo nên một sự đóng góp tích cực đến hiệu quả toàn diện			.628					
- Có những giá trị như ở tổ chức khác	.584							
- Tổ chức công bằng	.799							
- Tổ chức trung thực	.813							
- Các giá trị cá nhân phù hợp với văn hóa tổ chức	.758							
- Các chính sách/thủ tục là hợp lý, dễ hiểu và kịp thời	.706							
- Truyền thông/giao tiếp giữa các phòng/ban là tốt							.663	
- Khuyến khích mọi thành viên trao đổi thông tin/giao tiếp/giao lưu							.804	
- Mọi thành viên tin tưởng lẫn nhau							.703	
- Được định hướng và huấn luyện phù hợp với công việc đảm nhận				.752				
- Có cơ hội phát triển cá nhân hoặc phát triển nghề nghiệp				.610				
				.644				

- Sự đổi mới/sáng tạo luôn được khuyến khích				.521				
- Có các chương trình phát triển nghề nghiệp nhận biết/hoàn thiện khả năng, mục tiêu, điểm mạnh/điểm yếu								
- Môi trường làm việc an toàn/sạch sẽ								.762
- Đối với công việc thực hiện, trang thiết bị được cung cấp đầy đủ/vừa ý								.598
Cronbach's Alpha	0.906	0.884	0.890	0.834	0.799	0.812	0.544	0.594
Initial Eigenvalues	12.767	2.799	1.733	1.437	1.333	1.276	1.142	1.021
Cumulative % Extraction Sums of Squared Loadings: 69.144%								

Bảng 4. Kết quả phân tích nhân tố của biến phụ thuộc

Tên biến	Component
	1
- Trong vòng 1 năm tới, lúc nào thích hợp, sẽ tìm kiếm một công việc bên ngoài tổ chức	.923
- Đã lên kế hoạch tìm kiếm một công việc trong vòng 12 tháng tới đây	.949
- Đã suy nghĩ sẽ rời bỏ công việc hiện tại	.940
Initial Eigenvalues	2.636
Cumulative % Extraction Sums of Squared Loadings: 87.868%	

Kết quả phân tích hồi quy được trình bày ở Bảng 5.

Bảng 5: Kết quả phân tích hồi quy của 8 biến độc lập định lượng trong mô hình

Biến	Beta	Sig.
Các biến định lượng ảnh hưởng đến Dự định nghỉ việc		
Sự phù hợp	-.434	.000
Hành vi lãnh đạo	-.162	.001
Quan hệ nơi làm việc	-.139	.004
Huấn luyện và phát triển	-.207	.000
Lương, thưởng và công nhận	-.109	.025
Truyền thông	-.162	.001
Sự yêu thích	-.205	.000
Môi trường làm việc vật lý	-.142	.003

Bảng 5 trình bày kết quả phân tích hồi quy của 8 biến độc lập định lượng gồm Sự phù hợp, Hành vi lãnh đạo, Quan hệ nơi làm việc, Huấn luyện và phát triển, Lương, thưởng và công nhận, Truyền thông, Sự yêu thích và Môi trường làm việc vật lý và biến phụ thuộc Dự định nghỉ việc. Kết quả trong Bảng 5 cho thấy rằng tất cả các biến độc lập ảnh hưởng lên Dự định nghỉ việc gồm có Sự phù hợp, Hành vi

lãnh đạo, Quan hệ nơi làm việc, Huấn luyện và phát triển, Lương, thưởng và công nhận, Truyền thông, Sự yêu thích và Môi trường làm việc vật lý đều có quan hệ nghịch biến với Dự định nghỉ việc, các hệ số hồi quy đều có ý nghĩa thống kê ở mức 5% phù hợp với các giả thiết đã đặt ra.

Trong nghiên cứu, có khảo sát ảnh hưởng của các biến định tính bao gồm Vùng miền,

Giới tính, Tuổi, Chức danh, Trình độ học vấn, Thời gian làm việc và Lĩnh vực vào mỗi quan hệ trong phương trình hồi quy. Kết quả kiểm định Wald cho thấy các biến định tính không có ý nghĩa thống kê, điều này cho thấy không có sự khác biệt trong mối quan hệ nhân quả của phương trình hồi quy.

5. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Phần phân tích hồi quy cho thấy những yếu tố ảnh hưởng đến dự định nghỉ việc của công chức – viên chức Nhà nước bao gồm Sự phù hợp, Hành vi lãnh đạo, Quan hệ nơi làm việc, Huấn luyện và phát triển, lương, thưởng và công nhận, truyền thông, sự yêu thích và môi trường làm việc vật lý đều có quan hệ nghịch biến với dự định nghỉ việc, các hệ số hồi quy đều có ý nghĩa thống kê ở mức 5% phù hợp với các giả thiết đã đặt ra. Về mặt thực tiễn, trong các yếu tố này thì yếu tố lương, thưởng và công nhận có tác động thấp nhất đến Dự định nghỉ việc của công chức – viên chức Nhà nước, điều này có thể giải thích là đối với những người trình độ cao thì lương không phải là yếu tố quan trọng nhất mà thứ họ cần có thể là một tổ chức công bằng, trung thực, quan hệ nơi làm việc thân thiện,... Mô hình nghiên cứu cho thấy các yếu tố ảnh hưởng đến dự định nghỉ việc đã giải thích được 35.9% sự biến động của biến phụ thuộc dự định nghỉ việc.

Dựa vào kết quả phân tích cho ta thấy có đến 8 yếu tố tác động đến dự định nghỉ việc của công chức – viên chức Nhà nước hiện nay và giá trị trung bình của các mục hỏi đều lớn hơn 3.5, tuy nhiên giá trị trung bình của các mục hỏi chỉ nằm trong khoảng 4 – 5, như vậy

là vẫn còn thấp so với thang đo 7 mức độ. Vì vậy các nhà quản lý trong các tổ chức Nhà nước cần chú ý đến nhiều vấn đề như:

- Tạo ra một sự công bằng, trung thực trong việc khen thưởng, thăng tiến, đánh giá đúng năng lực và đóng góp của nhân viên, mang đến nhiều phúc lợi cho nhân viên hơn nữa.
- Cần có nhiều chương trình huấn luyện và phát triển để giúp cho nhân viên định hướng nghề nghiệp tốt hơn, hoàn thiện bản thân, khuyến khích nhân viên sáng tạo/đổi mới trong nhiều vấn đề, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy năng lực và khả năng qua những công việc mang tính thách thức hay ở nhiều công việc khác nhau.
- Tạo dựng văn hóa giúp đỡ lẫn nhau, môi trường thân thiện giữa các nhân viên, khuyến khích nhân viên trong các phòng/ban hoặc giữa các phòng/ban giao lưu, giao tiếp, trao đổi thông tin với nhau để họ có cơ hội tìm hiểu nhau hơn.
- Mặc dù yếu tố lương, thưởng và công nhận có tác động thấp nhất so với các yếu tố khác, nhưng phần lớn những người tham gia phỏng vấn đều cho rằng lương hiện nay là thấp (giá trị trung bình của mục hỏi này là 3.96 là thấp so với thang đo 7 mức độ). Điều này cho thấy mặc dù dự định nghỉ việc của những người này chịu tác động của lương ở mức thấp nhưng về lâu dài thì mức ảnh hưởng của yếu tố này có thể tăng lên.

Trên đây là những kiến nghị trong quá trình nghiên cứu rút ra được, có thể sẽ không đúng cho tất cả các tổ chức Nhà nước, song cũng góp phần tạo nên một cách nhìn cụ thể

hơn cho các người đang làm việc trong các tổ chức Nhà nước hiện nay.

Tuy nhiên, đề tài cũng tồn tại một số hạn chế. Hạn chế đầu tiên thuộc về mẫu nghiên cứu được chọn theo phương pháp thuận tiện do đó dữ liệu thu thập được có thể có độ tin cậy chưa cao. Ngoài ra, mô hình chỉ giải thích được vấn đề nghiên cứu ở mức độ 35.9% khi nhân rộng

ra tổng thể. Nguyên nhân có thể do còn một số yếu tố khác chưa được đưa vào mô hình nghiên cứu, kích thước mẫu chỉ có 277 so với gần 1.7 triệu công chức – viên chức hiện nay hoặc phạm vi nghiên cứu chỉ thực hiện ở ít lĩnh vực và ở 3 tỉnh, thành so với 64 tỉnh, thành. Đó là những hạn chế của đề tài và cũng là hướng cho các nghiên cứu tiếp theo.

FACTORS INFLUENCING STATE OFFICERS' INTENTION TO LEAVE JOBS

Vo Quoc Hung, Cao Hao Thi
University of Technology, VNU-HCM

ABSTRACT: *The research aims to identify factors influencing State officers' intention to leave jobs. The analysis is based on 277 questionnaires collected from 900 ones delivered. The survey found 8 factors influencing State officers' intention to give up jobs including Person-Organisation fit; Leadership Behaviour; Team Relationship; Training and career Development; Remuneration and Recognition; Communication; Fondness and Physical working Environment which have negative relationship and statistical meanings. Given the fact by such result, these factors accounted for 35,9% of the variation of dependent variant Intention to leave jobs.*

Keyword: *Factors influencing, Intention to leave jobs, State officers*

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Quốc Phương, *Hơn 16 nghìn công chức Việt Nam bỏ việc*, http://www.bbc.co.uk/vietnamese/vietnam/story/2008/08/080814_vu_cao_dam.shtml, (14 – 08 – 2008).
- [2] Janet Cheng Lian Chew, A Thesis *The Influence of Human Resource Management Practices on the Retention of Core Employees of Australian Organisations: An Empirical Study*, Murdoch University, (July-2004).
- [3] Ting Yuan, *Determinant of Job Satisfaction of Federal Government Employees*, Monday, (September-22-1997).
- [4] Trần Kim Dung, *Đo lường mức độ thỏa mãn đối với công việc trong điều kiện của Việt Nam*, *Tạp chí Phát triển KH&CN*, Tập 8, Số 12, (2005).
- [5] Trần Thị Trúc Linh, *Luận văn thạc sỹ Các yếu tố ảnh hưởng đến dự định nghỉ làm việc cho công ty tin học TMA*, Trường ĐH Bách Khoa – ĐHQG HCM, (07-2007).
- [6] Nguyễn Ngọc Khánh, *Luận văn thạc sỹ Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của quyết định làm việc của kỹ sư tại công ty ở*

- khu công nghệ cao Tp.HCM*, Trường ĐH Bách Khoa – ĐHQG HCM, (07-2008).
- [7] Nunnally J.C, *Psychometrics Theory*. McGraw-Hill, NewYork, (1978).
- [8] Yoon Y, Guimarraes T and O’neal, *Exploring The Factor Associated with Expert Systems Success*, MIS Quarterly 19: 83-106, (1995).
- [9] Hoàng Khoa, *Để lãnh đạo nhân viên hiệu quả*, <http://vietbao.vn/Viec-lam/De-lanh-dao-nhan-vien-hieu-qua/40224044/269/>, 18 – 10 – 2007.