



TẠP CHÍ KHOA HỌC
PHÁT TRIỂN
NHÂN LỰC

SCIENTIFIC JOURNAL OF
HUMAN RESOURCE
DEVELOPMENT

HOCHIMINH CITY CADRE ACADEMY

04₍₁₈₎

2024

Tổng biên tập

TS. Đoàn Nguyễn Thùy Trang

Hội đồng biên tập

PGS.TS. Nguyễn Tấn Phát

(Chủ tịch)

PGS.TS. Nguyễn Văn Y

(Phó Chủ tịch)

TS. Bùi Thị Ngọc Trang

(Phó Chủ tịch)

PGS.TS. Nguyễn Duy Bắc

PGS.TS. Nguyễn Minh Tuấn

PGS.TS. Vũ Tinh

PGS.TS. Vũ Thanh Sơn

PGS.TS. Trần Hoàng Ngân

TS. Bùi Ngọc Hiến

TS. Phan Hải Hồ

TS. Trần Thị Hà Vân

TS. Lê Thị Hồng Hà

TS. Phạm Ngọc Lợi

TS. Trần Tuấn Duy

TS. Đoàn Nguyễn Thùy Trang

TS. Lê Thị Trúc Anh

Giấy phép xuất bản

SỐ 551/GP-BTTTT do

Bộ Thông tin và Truyền thông

cấp ngày 26/11/2020, khổ 19 x 27cm

In tại Công ty TNHH Thiết Kế In Ấn

Phạm Hiến (57 Đường 35,

P. Bình Trưng Tây, TP. Thủ Đức)

MỤC LỤC**PGS.TS. Nguyễn Văn Y**

Đào tạo đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức đáp ứng yêu cầu phát triển Thành phố Hồ Chí Minh trong bối cảnh hiện nay5

TS. Nguyễn Thị Toàn Thắng

Hỗ trợ chuyên biệt cho người khuyết tật ở Australia - một tiếp cận hỗ trợ cho người khuyết tật tại Việt Nam 13

TS. Võ Thanh Tuyền, ThS. Tạ Thị Lan Khanh, CN. Trần Đăng Khoa

Tác động của chính sách thu phí sử dụng vỉa hè đến sinh kế của người bán hàng: nghiên cứu trường hợp Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh32

TS. Đinh Công Khải, ThS. Dương Ngọc Châu

Nghiên cứu tác động của vốn xã hội đến sự thành công của dự án nhà ở xã hội tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu55

ThS. BS. Huỳnh Tấn Phi, BS CKII. Nguyễn Thành Tâm, BS CKII. Lê Thanh Vân,**BS CKII. Nguyễn Tô Bảo Hoàng**

Các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết tình cảm của nhân viên y tế tại Bệnh viện Quận 172

ThS. Nguyễn Thị Thanh Thủy

Công tác tuyên truyền, phổ biến, giáo dục pháp luật cho đồng bào dân tộc thiểu số di cư tự do trên địa bàn tỉnh Đắk Nông95

ThS. Lê Thanh Hòa

Phát huy vai trò của giáo dục đạo đức, lối sống cho thanh niên đối với phát triển nguồn nhân lực ở Thành phố Hồ Chí Minh 106

SCIENTIFIC JOURNAL OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

p-ISSN 3030-4288

No.04 (18) 2024

DECEMBER/2024

Head office: 324 Chu Van An St., W.12,
Binh Thanh Dist, Ho Chi Minh City
Tel: 0907 232 931
Email: tapchi@hcmca.edu.vn

Editor - In - Chief

PhD. Doan Nguyen Thuy Trang

Editorial Council

Assoc.Prof.PhD. Nguyen Tan Phat
(Chairman)

Assoc.Prof.PhD. Nguyen Van Y
(Vice chairman)

PhD. Bui Thi Ngoc Trang
(Vice chairman)

Assoc.Prof.PhD. Nguyen Duy Bac

Assoc.Prof.PhD. Nguyen Minh Tuan

Assoc.Prof.PhD. Vu Tinh

Assoc.Prof. PhD. Vu Thanh Son

Assoc.Prof.PhD. Tran Hoang Ngan

PhD. Bui Ngoc Hien

PhD. Phan Hai Ho

PhD. Tran Thi Ha Van

PhD. Le Thi Hong Ha

PhD. Pham Ngoc Loi

PhD. Tran Tuan Duy

PhD. Doan Nguyen Thuy Trang

PhD. Le Thi Truc Anh

Issue license

No 551/GP - BTTTT, issued
on 26 November 2020

by Ministry of Information and Media

Printed at:

Pham Hien Printing Design Co., Ltd
(57 street 35, ward Binh Trung Tay,
Thu Duc city)

CONTENTS

Assoc.Prof.PhD. Nguyen Van Y

Training a contingent of cadres, civil servants and public employees to meet the development requirements of Ho Chi Minh City in the current context5

PhD. Nguyen Thi Toan Thang

Specialized support for people with disabilities in Australia - a support approach for those with disabilities in Vietnam13

PhD. Vo Thanh Tuyen, MA. Ta Thi Lan Khanh, Tran Dang Khoa

The impact of the fee policy for temporary use of sidewalks on the livelihood of vendors: a case study of District 1, Ho Chi Minh City32

PhD. Dinh Cong Khai, MA. Duong Ngoc Chau

Studying the impact of social capital on the success of social housing projects in Ba Ria - Vung Tau province55

MA. Huynh Tan Phi, MD SPC II. Nguyen Thanh Tam, MD SPC II. Le Thanh Van, MD SPC II. Nguyen To Bao Hoang

Factors affecting emotional commitment of medical staff at District 1 hospital72

MA. Nguyen Thi Thanh Thuy

Propagandizing, disseminating and educating the law for freely-migrating ethnic minorities in Dak Nong province95

MA. Le Thanh Hoa

Promoting the role of educating the youth about ethics and lifestyles in human resource development in Ho Chi Minh City106

Price: 150.000 VND

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ CAM KẾT TÌNH CẢM CỦA NHÂN VIÊN Y TẾ TẠI BỆNH VIỆN QUẬN 1

Ngày nhận bài: 15/10/2024; ngày nhận lại bài: 29/10/2024; ngày duyệt đăng: 12/12/2024

HUYỀN TẤN PHI^(*), NGUYỄN THÀNH TÂM^(**), LÊ THANH VÂN^(***), NGUYỄN TÔ BẢO HOÀNG^(****)

TÓM TẮT

Nghiên cứu được thực hiện với mục tiêu xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết tình cảm với tổ chức của nhân viên y tế tại Bệnh viện (BV) Quận 1. Số liệu phân tích được thu thập thông qua phương pháp thuận tiện với cỡ mẫu là 222 nhân viên y tế (NVYT) tại BV Quận 1. Phương pháp phân tích bao gồm: kiểm định độ tin cậy thang đo, phân tích nhân tố khám phá EFA, hồi quy tuyến tính. Kết quả nghiên cứu cho thấy, có 03 nhân tố có tác động đến sự cam kết tổ chức của NVYT tại BV Quận 1, bao gồm: động lực phụng sự công, cơ hội thăng tiến và sự hài lòng với thu nhập. Đây là những căn cứ quan trọng để đề xuất những giải pháp mang tính ứng dụng góp phần giảm thiểu tình trạng nghỉ việc đang diễn ra tại BV Quận 1 nói riêng và các BV tuyến cơ sở nói chung. Qua đó, tuyến y tế cơ sở sẽ hoàn thành tốt mục tiêu chăm sóc sức khỏe ban đầu cho người dân.

Từ khóa: cam kết tổ chức, nhân viên y tế, bệnh viện công lập, động lực phụng sự công, sự hài lòng với thu nhập, cơ hội thăng tiến.

ABSTRACT

The study was conducted to determine factors affecting the emotional commitment of medical staff at District 1 Hospital to the organization. The analytical data were collected through a convenience method with a large sample size of 222 medical staff working at District 1 Hospital. The analytical methods used include testing scale reliability, EFA exploratory factor analysis, and linear regression. The research results show that three factors affect the emotional commitment of medical staff at District 1 Hospital to the organization, namely motivation to serve the public, promotion opportunities, and income satisfaction. These are important grounds for the author to propose highly workable solutions to reducing the ongoing job-leaving situation at District 1 Hospital in particular and grassroots-level hospitals in general. Thereby, the grassroots-level hospitals will be able to fulfil the goal of primary health care for the people.

(*) Thạc sĩ, BS, Bệnh viện Quận 1, tanphidhyd@gmail.com

(**) BS CKII, Giám đốc Bệnh viện Quận 1

(***) BS CKII, Phó Giám đốc Bệnh viện Quận 1

(****) BS CKII, Giám đốc BV Huyện Củ Chi

Keywords: *commitment to the organization, medical staff, public hospitals, motivation to serve the public, income satisfaction, promotion opportunities.*

1. Đặt vấn đề

Đất nước chúng ta vừa trải qua hơn 2 năm phòng và chống dịch COVID-19 mang tính lịch sử với đầy khó khăn và thử thách. Bên cạnh những thành tích đạt được rất đáng ghi nhận trong công tác phòng và chống dịch COVID-19, đó là việc giữ vững thành trì bảo vệ sức khỏe cho toàn dân mà công lao rất lớn thuộc về đội ngũ NVYT tuyến cơ sở, hệ thống y tế tuyến cơ sở trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM) đã phát sinh nhiều bất cập trong quá trình vận hành. Làn sóng nghỉ việc NVYT tại tuyến cơ sở vẫn tiếp diễn gây mất bền vững cho hệ thống y tế tuyến cơ sở, trong khi đó là tác nhân quan trọng trong việc tạo lập nền tảng vững chắc giúp duy trì và phát triển hệ thống chăm sóc sức khỏe ban đầu cho người dân.

Theo báo cáo của Sở Y tế TP.HCM năm 2021, 2022 và 10 tháng đầu năm 2023, tại TP.HCM đã có tới 1.024 NVYT tại các BV quận, huyện, thành phố Thủ Đức và Trung tâm y tế (TTYT) nghỉ việc. Tổng số NVYT tại BV quận, huyện nghỉ việc là 688 người trong đó năm 2021 là 240 người, năm 2022 là 306 người và 10 tháng đầu năm 2023 là 142 người. Trong đó, số lượng bác sĩ nghỉ việc là 220 người; điều dưỡng, hộ sinh và kỹ thuật y là 327 người và chức danh khác là 141 người. Tại BV Quận 4, số lượng NVYT nghỉ việc qua các năm 2021 là 35 người gồm 14 bác sĩ và 14 điều dưỡng; năm 2022 có 53 người nghỉ việc bao gồm 23 bác sĩ và 12 điều dưỡng; 9 tháng năm 2023 có 10 người nghỉ việc, trong đó có 4 bác sĩ. Như vậy, tại BV Quận 4 số lượng NVYT nghỉ việc tới 98 người chỉ trong 2 năm 9 tháng. Tại Bệnh viện Quận 1 cũng diễn ra tình trạng tương tự. Trung tâm y tế quận, huyện và thành phố Thủ Đức, số lượng NVYT nghỉ việc đến 366 người. Trong đó, năm 2021 là 130 người, năm 2022 là 154 người và 10 tháng đầu năm 2023 là 82 người. Số lượng NVYT nghỉ bao gồm: 79 bác sĩ; 116 điều dưỡng, hộ sinh, kỹ thuật y và chức danh khác là 116 người.

Theo báo cáo của các đơn vị, nguyện vọng thôi việc của NVYT chủ yếu do áp lực công việc lớn, thu nhập chưa tương xứng, NVYT muốn thay đổi môi trường làm việc, cơ hội thăng tiến hay sức khỏe suy giảm sau dịch COVID-19. Vì vậy, NVYT chuyển sang các tổ chức ngoài công lập để giải quyết những vấn đề nêu trên. Nguồn nhân lực thiếu hụt đã tác động đến chất lượng khám và điều trị bệnh, qua đó ảnh hưởng rất lớn đến niềm tin của người dân dành cho hệ thống y tế cơ sở. Điều này phản ánh sự cam kết tổ chức của NVYT với tổ chức y tế công lập chưa cao. Nghiên cứu của Fu và cộng sự (2014) được thực hiện tại Trung Quốc, về cam kết tổ chức đã kết luận rằng cam kết tình cảm có giá trị nhất so với cam kết chuẩn tắc và cam kết kế tục. Vì vậy, tác giả xác định sự cam kết tình cảm đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì sự ổn định và phát triển tổ chức.

Vì vậy, việc nghiên cứu “Các yếu tố ảnh hưởng đến sự cam kết tình cảm với tổ chức của nhân viên y tế tại Bệnh viện Quận 1” là hết sức cần thiết nhằm phân tích những yếu tố cốt lõi quyết định đến sự cam kết tổ chức của NVYT tại BV Quận 1 và đề xuất những hàm ý quản trị giúp cấu trúc hoạt động của hệ thống y tế tuyến cơ sở được vững bền hơn.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Thuyết hai nhân tố

Frederick Herzberg (1959) cho rằng động lực làm việc của nhân viên chịu sự tác động của nhân tố động viên và nhân tố duy trì.

Nhóm nhân tố động viên là các yếu tố bên trong công việc như sự công nhận từ cấp trên hay đồng nghiệp qua những giá trị đóng góp, cơ hội tích lũy kiến thức, thành tích đạt được của nhân viên hay sự thăng tiến trong công việc và qua đó thể hiện được năng lực bản thân. Khi nhóm nhân tố động viên này được thỏa mãn thì nhân viên sẽ có động lực để hoàn thành tốt công việc và ngược lại.

Nhóm nhân tố duy trì là các yếu tố khách quan bên ngoài công việc, tác động tới khả năng duy trì và gắn bó với công việc của người lao động như chính sách của tổ chức; mối quan hệ với đồng nghiệp hay cấp trên; thu nhập hay môi trường làm việc... Khi các nhân tố này được tổ chức tốt sẽ giúp ngăn chặn tình trạng bất mãn của nhân viên.

Động lực làm việc có vai trò như chất xúc tác để biến động cơ thành hành động có ích, thúc đẩy con người hoạt động (Maier và Lawler, 1973). Khi động lực làm việc của nhân viên tăng lên thì nhân viên sẽ nhiệt huyết và khao khát cống hiến hơn. Nhân viên làm việc cùng nhau giúp tăng cường sự tương tác trong quá trình thực hiện các mục tiêu của tổ chức, qua đó giúp môi trường làm việc được cải thiện, tình cảm giữa những nhân viên được nâng cao từ đó giúp cam kết tình cảm của nhân viên và tổ chức được bền chặt.

2.2. Thuyết trao đổi xã hội

Thuyết trao đổi xã hội cho rằng, những tương tác xã hội trong đó các cá nhân tin rằng họ sẽ có được những lợi ích nhất định từ các hành vi trao đổi. Mối quan hệ trao đổi xã hội phát triển khi nhân viên nhận được sự quan tâm từ cấp trên, việc trao đổi thuận lợi và công bằng giữa các mối quan hệ sẽ tạo nên hành vi làm việc hiệu quả và thái độ tích cực của nhân viên (Blau, 1964). Các nguồn lực được trao đổi thông qua quá trình có qua và có lại, trong đó một bên sẽ có xu hướng đáp lại những việc tốt (hoặc ngược lại) của đối phương (Gouldner, 1960; Gergen, 1969). Hành động tích cực có thể là cung cấp sự hỗ trợ của tổ chức (Edmondson, Riggle và Hansen, 2009) hoặc sự công bằng (Rupp và Cropanzano, 2008). Hành động tiêu cực liên quan đến sự lạm dụng quyền giám sát (Tepper, Andersson, Breaux, Carr, Pearson và Porath, 2005), sự bắt nạt (Porath, Pearson, và Anderson, 2005) hoặc sự bắt nạt (Keashly và Rayner, 2005). Để đáp lại, người nhận thường là nhân viên cấp dưới hoặc đồng nghiệp, có thể chọn hành vi tốt hoặc xấu để phản ứng lại (Eisenberger, Marvel và Cotterell, 1987; Gergen, 1969; Gouldner, 1960).

Tổng quan về thuyết trao đổi xã hội đó là một loạt các trao đổi phản ứng thành công có thể biến đổi một mối quan hệ trao đổi kinh tế thành một mối quan hệ trao đổi xã hội có chất lượng và qua đó giúp nhân viên cam kết tình cảm với tổ chức (Meyer và Allen, 1997).

2.3. Giả thuyết nghiên cứu

2.3.1. Cơ hội thăng tiến

Thăng tiến là vấn đề nhận được nhiều sự quan tâm của nhân viên trong tổ chức. Cơ hội thăng tiến tốt do tổ chức mang lại thu hút nhiều nhân viên có phẩm chất tốt, mang lại nhiều giá trị hơn cho tổ chức. Tác giả tổng hợp lại một số quan điểm về cơ hội thăng tiến như sau:

Cơ hội thăng tiến đề cập đến sự thay đổi theo chiều hướng tốt hơn về vị trí của nhân viên trong tổ chức. Nhân viên được trau dồi thêm kiến thức chuyên sâu đồng thời nâng cao tính trách nhiệm trong công việc cũng như vị thế xã hội (Robbins, 2009).

Tổ chức mang lại nhiều cơ hội đào tạo sẽ giúp nhân viên được phát triển hơn. Qua những cơ hội đào tạo, nhân viên được trang bị nhiều kỹ năng cần thiết hơn để hoàn thành tốt công việc, lập nhiều thành tích và nhận được nhiều tín nhiệm hơn từ cấp trên. Qua đó, mang lại nhiều cơ hội thăng tiến thêm nữa (Trần Kim Dung, 2011).

Cơ hội thăng tiến thể hiện những lợi điểm mà nhân viên nhận được như cơ hội thăng hạng trong hệ thống phân cấp của tổ chức. Nhân viên luôn muốn được làm việc trong những môi trường có nhiều cơ hội phát triển, đảm nhiệm vị trí cao và thách thức hơn trong tổ chức (Koech & Namusonge, 2012).

Chính vì vậy, cơ hội thăng tiến là phần thưởng xứng đáng dành cho những nhân viên luôn nỗ lực hết mình và tận tâm vì sự phát triển chung của tổ chức.

Giả thuyết nghiên cứu H1: Cơ hội thăng tiến có tác động tích cực đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1.

2.3.2. Sự hỗ trợ của đồng nghiệp

Sự hỗ trợ của đồng nghiệp là những cảm nhận liên quan đến hành vi, mối quan hệ đồng nghiệp trong công việc. Nhân viên gắn kết và thúc đẩy tổ chức hoạt động hiệu quả hơn khi nhận được nhiều sự hỗ trợ từ đồng nghiệp.

Nhân viên cảm nhận sự hạnh phúc từ môi trường làm việc khi nhận được sự hỗ trợ từ đồng nghiệp để hoàn thành những công việc được giao và qua đó, họ sẽ cam kết với tổ chức hơn nữa (Suma & Lesh, 2013).

Nhiều vấn đề về sức khỏe tinh thần của nhân viên bắt nguồn từ những căng thẳng phát sinh tại môi trường làm việc. Thông qua việc cải thiện môi trường làm việc bằng cách tăng chất lượng mối quan hệ đồng nghiệp sẽ giúp nhân viên cam kết tổ chức hơn (Stoewen, 2016).

Vì vậy, chất lượng mối quan hệ đồng nghiệp có vai trò quan trọng trong việc cải thiện

môi trường làm việc, thúc đẩy sự cam kết và tăng cường hiệu quả hoạt động của tổ chức.

Giả thuyết nghiên cứu H2: Sự hỗ trợ của đồng nghiệp có tác động tích cực đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1.

2.3.3. Sự hài lòng với thu nhập

Thu nhập là khoản thù lao mà người lao động nhận được khi họ dùng những kỹ năng được đào tạo để hoàn thành những công việc được tổ chức phân công. (Dessler, 2020). Thu nhập được người sử dụng lao động trả cho người lao động bằng nhiều khoản khác nhau như tiền lương cơ bản, thu nhập tăng thêm như tiền công làm thêm giờ, phụ cấp theo tính chất công việc (Taylor & Armstrong, 2017). Nhân viên sẽ nỗ lực làm việc, chuyên tâm hơn với những mục tiêu chung của tổ chức khi họ hài lòng với thu nhập, từ đó gắn kết lâu hơn với tổ chức (Suma & Leshia, 2013).

Nhân viên chuyên tâm làm việc, tổ chức ổn định và hiệu quả hoạt động được nâng cao. Vì vậy, khi nhân viên hài lòng với thu nhập, xứng đáng với sức lao động bỏ ra thì họ sẽ gắn kết với tổ chức hơn.

Giả thuyết nghiên cứu H3: Sự hài lòng với thu nhập có tác động tích cực đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1.

2.3.4. Động lực phụng sự công

Nâng cao động lực phụng sự công giúp gia tăng hiệu quả hoạt động của hệ thống công, thúc đẩy hoàn thành các mục tiêu phát triển đất nước mà chính phủ đặt ra.

Tham gia xây dựng chính sách công, cống hiến cho các chương trình vì xã hội hay phục vụ người dân, phục vụ cộng đồng là những động lực giúp nhân viên trong tổ chức công gắn kết lâu dài hơn với tổ chức (Perry & Wise, 1990).

Những động lực từ bên trong ý thức, từ sự cảm nhận những giá trị công và tình cảm của người làm việc trong khu vực công giúp họ vượt lên trên những lợi ích cá nhân để tự nguyện góp sức cho sự phát triển của chung của toàn xã hội (Vandenabeele, 2007).

Tạo dựng xã hội dân sự nhân ái và công bằng, giúp nhân viên cảm nhận được giá trị mà bản thân mang lại cho xã hội, nhận được sự động viên, khích lệ sẽ giúp nhân viên hoàn thành những mục tiêu mà tổ chức giao phó.

Giả thuyết nghiên cứu H4: Động lực phụng sự công có tác động tích cực đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1.

2.3.5. Sử dụng kỹ năng

Sử dụng kỹ năng là mức độ phù hợp giữa các kỹ năng của một cá nhân và cơ hội sử dụng những kỹ năng này trong vai trò công việc của cá nhân đó (O'Brien & Dowling, 1980).

Nhân viên luôn muốn tìm các tổ chức sử dụng các khả năng cụ thể mà họ được đào tạo và tổ chức mong đợi sẽ tuyển dụng được những nhân viên có thể đáp ứng được những yêu cầu từ công việc được giao, thích nghi với sự thay đổi nên sẽ đồng hành cùng sự phát

triển của tổ chức (Caplan, 1987).

Bên cạnh nhóm kỹ năng kỹ thuật cần thiết cho công việc thì nhân viên cần trang bị thêm những kỹ năng về nhận thức và kỹ năng xã hội để có thể hòa nhập tốt hơn với tổ chức từ đó phát huy được năng lực của bản thân (Buchanan & Bardi, 2010).

Quan tâm, động viên và tạo điều kiện thuận lợi để nhân viên có cơ hội phát huy những kỹ năng được đào tạo một cách tốt nhất, phù hợp với công việc được giao, cải thiện sự hài lòng với môi trường làm việc và sức khỏe tinh thần sẽ giúp nhân viên cam kết tổ chức tốt hơn.

Giả thuyết nghiên cứu H5: Sử dụng kỹ năng có tác động tích cực đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện theo 02 phương pháp: nghiên cứu định tính để hiệu chỉnh các thang đo và nghiên cứu định lượng để thu thập, phân tích dữ liệu, kiểm định mô hình và đo lường mức độ tác động của các yếu tố đến sự cam kết tình cảm với tổ chức của NVYT tại BV Quận 1. Cụ thể:

- Kỹ thuật thu thập thông tin trực tiếp bằng bảng câu hỏi gửi trực tiếp đến các cá nhân; sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất với hình thức chọn mẫu thuận tiện.

- Mã hóa các thông tin cần thiết trong bảng hỏi sau khi được làm sạch, nhập liệu, phân tích dữ liệu bằng phần mềm SPSS 27.0 và kiểm định các giả thuyết nghiên cứu.

- Sử dụng công cụ phân tích thống kê mô tả, kiểm định độ tin cậy thang đo (Cronbach's Alpha), phân tích tương quan Pearson, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích hồi quy tuyến tính, kiểm định mô hình nghiên cứu.

- Thông tin sơ cấp: thu thập dữ liệu thông qua phỏng vấn, các buổi thảo luận và phát phiếu khảo sát trực tiếp đến NVYT tại BV Quận 1 tại thời điểm nghiên cứu.

- Thông tin thứ cấp: Báo cáo của BV Quận 1 qua các năm 2021, 2022 và 2023.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Tổng quan về thực trạng NVYT nghỉ việc tại BV Quận 1

Tại BV Quận 1, số lượng NVYT nghỉ việc qua các năm 2020 là 10 người gồm 5 bác sĩ và 4 điều dưỡng/kỹ thuật y/hộ sinh và 1 chức danh khác; năm 2021 là 17 người gồm 11 bác sĩ và 4 điều dưỡng/kỹ thuật y/hộ sinh và 2 chức danh khác; năm 2022 là 17 người gồm 8 bác sĩ và 8 điều dưỡng/kỹ thuật y/hộ sinh và 1 chức danh khác; 9 tháng năm 2023 có 10 người nghỉ việc gồm 7 bác sĩ, 2 điều dưỡng/kỹ thuật y/hộ sinh và 1 chức danh khác.

Bảng 4.1. Thực trạng nghỉ việc của NVYT tại BV Quận 1

Năm	Số lượng nghỉ việc			Tỉ lệ
	Bác sĩ	Điều dưỡng/Kỹ thuật Y/ Hộ sinh	Khác	
2021	11	4	2	8.8%
2022	8	8	1	8.3%
2023	7	2	1	4.0%

Nguồn: Báo cáo tổng kết tại BV Quận 1 qua các năm

4.2. Thông tin mẫu khảo sát

Kết quả thống kê mô tả về giới tính, độ tuổi, trình độ chuyên môn và thâm niên công tác của mẫu nghiên cứu gồm 222 NVYT tại BV Quận 1 cụ thể như sau:

Bảng 4.2. Thống kê mô tả các yếu tố nhân khẩu học

		Tần số	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	89	40.1
	Nữ	133	59.9
Độ tuổi	Dưới 30 tuổi	45	20.3
	Từ 30 - dưới 40 tuổi	71	32.0
	Từ 40 - dưới 50 tuổi	59	26.6
	Trên 50 tuổi	47	21.2
Trình độ học vấn	Tiến sĩ, Chuyên khoa 2	11	5.0
	Thạc sĩ, Chuyên khoa 1	50	22.5
	Bác sĩ	28	12.6
	Dược sĩ	2	0.9
	Cử nhân	63	28.4
	Cao đẳng	39	17.6
	Trung cấp	20	9.0
	THPT	9	4.1
Chức danh	Giám đốc	1	0.5
	Phó Giám đốc	2	0.9
	Trưởng khoa hoặc Trưởng phòng	17	7.7
	Phó trưởng khoa hoặc Phó trưởng phòng	10	4.5
	Không giữ chức vụ	192	86.5

Thâm niên công tác	Dưới 1 năm	21	9.5
	Từ 1 - dưới 5 năm	54	24.3
	Từ 5 - dưới 10 năm	46	20.7
	Từ 10 - dưới 15 năm	30	13.5
	Từ 15 - dưới 20 năm	29	13.1
	Từ 20 - dưới 30 năm	34	15.3
	Trên 30 năm	8	3.6

Nguồn: Tác giả phân tích (2023)

4.3. Kiểm định độ tin cậy thang đo

Về mặt nghiên cứu thực nghiệm, các biến quan sát có hệ số tương quan biến - tổng (item-total correlation) nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại và tiêu chuẩn chọn thang đo khi Cronbach's Alpha từ 0.6 trở lên (Nunnally và Bernstein, 1994; Nguyễn Khánh Duy và cộng sự 2009).

Kết quả phân tích cho thấy, hệ số Cronbach's Alpha của các thang đo: cơ hội thăng tiến là 0,911; sự hỗ trợ của đồng nghiệp là 0,948; sự hài lòng đối với thu nhập 0,881; động lực phụng sự công là 0,902; sử dụng kỹ năng là 0,757; sự cam kết tình cảm là 0,891. Hệ số Cronbach's Alpha của tất cả các thang đo đều lớn hơn 0,6 và các biến quan sát có tương quan biến tổng đều nhỏ hơn 0,3, cho thấy tất cả các biến quan sát và thang đo đều phù hợp để tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA tiếp theo.

4.4. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Các thang đo trong mô hình nghiên cứu đều đạt độ tin cậy và có thể sử dụng để thực hiện phân tích nhân tố khám phá EFA cho tổng thể 28 biến quan sát.

Theo mô hình nghiên cứu, cần thực hiện 2 trường hợp phân tích nhân tố khám phá EFA cho các biến độc lập và biến phụ thuộc.

4.4.1. Phân tích nhân tố khám phá EFA biến độc lập

Kết quả kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha cho thấy 23 biến quan sát của 5 yếu tố đo lường Sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1 đáp ứng yêu cầu về độ tin cậy. Vì vậy, 23 biến quan sát của 5 thang đo này được tiếp tục đánh giá bằng phân tích nhân tố khám phá EFA.

Bước 1: Kiểm định sự thích hợp của phân tích nhân tố đối với các dữ liệu ban đầu bằng hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) và giá trị thống kê Bartlett's.

Bảng 4.3. Kết quả kiểm định KMO và Bartlett các biến độc lập

Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)		0.900
Kiểm định Bartlett của thang đo	Giá trị chi bình phương	4281.234
	Df	253
	Sig- mức ý nghĩa quan sát	0,000

Nguồn: Tác giả phân tích (2023)

Ta thấy $KMO = 0.900 > 0.50$, thỏa mãn yêu cầu để thực hiện EFA. Hơn nữa, theo Kaiser (1974), nếu $KMO > 0.90$: RẤT TỐT, $0.80 \leq KMO < 0.90$: TỐT; $0.70 \leq KMO < 0.80$: ĐƯỢC, mà theo kết quả này, $KMO = 0.900$ nên đạt yêu cầu cho việc thực hiện EFA

Mức ý nghĩa $sig. = 0.000 < 0.05$, có nghĩa là các biến có quan hệ với nhau nên ta có thể thực hiện EFA

Bước 2: Tiến hành phương pháp trích nhân tố và phương pháp xoay nhân tố

Giá trị Eigenvalues = 1,299 > 1 đại diện cho phần biến thiên được giải thích bởi mỗi nhân tố, thì nhân tố rút ra có ý nghĩa tóm tắt thông tin tốt nhất.

Tổng phương sai trích bằng 75,966% > 50 % đạt yêu cầu. Điều đó cho biết 76,966% biến thiên của dữ liệu được giải thích bởi 05 yếu tố.

Bảng 4.4. Tổng phương sai trích các biến độc lập

Thành phần	Giá trị Eigenvalues			Bình phương hệ số tải sau khi trích			Bình phương hệ số tải nhân tố sau khi xoay		
	Tổng	Phương sai trích (%)	Lũy kế (%)	Tổng	Phương sai trích (%)	Lũy kế (%)	Tổng	Phương sai trích (%)	Lũy kế (%)
1	10.319	44.867	44.867	10.319	44.867	44.867	4.293	18.663	18.663
2	2.712	11.793	56.660	2.712	11.793	56.660	4.023	17.490	36.153
3	1.648	7.164	63.824	1.648	7.164	63.824	3.540	15.390	51.543
4	1.493	6.493	70.316	1.493	6.493	70.316	3.387	14.726	66.269
5	1.299	5.650	75.966	1.299	5.650	75.966	2.230	9.697	75.966
6	0.760	3.302	79.269						

Nguồn: Tác giả phân tích (2023)

Dựa vào bảng phương sai trích lần 1, từ lần chạy đầu tiên có 05 yếu tố được rút trích từ 23 biến quan sát và với tổng phương sai trích là 75.966% (lớn hơn 50%) là đạt yêu cầu, có thể giải thích được 75.966% sự biến thiên của các biến quan sát.

Bảng 4.5. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA biến độc lập

Biến quan sát	Nhân tố				
	1	2	3	4	5
CS1	0.758				
CS2	0.819				
CS3	0.854				
CS4	0.887				
CS5	0.828				
PSM1		0.717			
PSM2		0.785			
PSM3		0.717			
PSM4		0.849			

PSM5		0.785			
IS1			0.884		
IS2			0.894		
IS3			0.832		
IS4			0.583		
IS5			0.581		
PO1				0.850	
PO2				0.834	
PO3				0.679	
PO4				0.753	
SU4					
SU2					0.832
SU1					0.821
SU3					0.621
Eigenvalue	10.319	2.712	1.648	1.493	1.299
Phương sai trích (%)	44.867	11.793	7.164	6.493	5.65
Phương sai tích lũy	44.867	56.66	63.824	70.316	75.966

Nguồn: Tác giả phân tích (2023)

Dựa vào Bảng 4.5 được trình bày ở trên, hệ số tải nhân tố của biến SU4 < 0.5 nên bị loại bỏ.

Bảng 4.6. Kiểm tra độ tin cậy khi loại biến SU4 đối với thang đo Sử dụng kỹ năng

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến	Kết luận
Thang đo Sử dụng kỹ năng: Cronbach's Alpha = 0.760					
SU1	11.800	1.626	0.692	0.555	Biến phù hợp
SU2	11.760	2.203	0.590	0.689	Biến phù hợp
SU3	11.760	2.076	0.513	0.766	Biến phù hợp

Nguồn: Tác giả phân tích (2023)

Thang đo Sử dụng kỹ năng sau khi loại biến SU4 có hệ số Cronbach's Alpha = 0.760 > 0.6; hệ số tương quan biến - tổng của các biến đo lường yếu tố này đều > 0.3 nên các biến quan sát đo lường yếu tố Sử dụng kỹ năng SU1, SU2, SU3 được sử dụng trong phân tích nhân tố khám phá EFA lần 2

Bảng 4.7. Kết quả kiểm định KMO và Bartlett's các biến độc lập lần 2

Hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)		0.899
Kiểm định Bartlett của thang đo	Giá trị chi bình phương	4108.722
	Df	231
	Sig- mức ý nghĩa quan sát	0,000

Nguồn: Tác giả phân tích (2023)

Khi phân tích nhân tố khám phá lần 2, tổng phương sai trích đạt 77.238% (lớn hơn 50%). Hệ số KMO đạt 0,899 (lớn hơn 0,5 và nhỏ hơn 1). Kiểm định Bartlett's có Sig. =0,000 (nhỏ hơn 0,05). Hệ số Eigenvalue đạt 1,298 (lớn hơn 1). Các chỉ số này đều đạt yêu cầu và hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5 nên giữ lại tất cả các biến quan sát.

Dựa vào ma trận xoay nhân tố khi thực hiện EFA lần 2 cho 5 biến độc lập thì có 05 yếu tố được rút trích và hệ số tải nhân tố của các biến được trích đều lớn hơn 0,5 nên chấp nhận tất cả các biến quan sát này. Do vậy, 05 yếu tố được trích phù hợp với giả thuyết ban đầu nên không đặt lại giả thuyết.

Từ kết quả kiểm định Cronbach's Alpha và phân tích EFA nêu trên cho thấy thang đo các yếu tố độc lập đều đạt yêu cầu về giá trị và độ tin cậy. Như vậy các thang đo này đạt yêu cầu tương ứng với các khái niệm nghiên cứu và sẽ được đưa vào các phần nghiên cứu định lượng chính thức tiếp theo.

Bảng 4.8. Các biến độc lập của mô hình hồi quy

STT	Tên biến	Mã hóa	Biến quan sát
1	Cơ hội thăng tiến	PO	PO1, PO2, PO3, PO4
2	Sự hỗ trợ của đồng nghiệp	CS	CS1, CS2, CS3, CS4, CS5
3	Sự hài lòng với thu nhập	IS	IS1, IS2, IS3, IS4, IS5
4	Động lực phụng sự công	PSM	PSM1, PSM2, PSM3, PSM4, PSM5
5	Sử dụng kỹ năng	SU	SU1, SU2, SU3

Nguồn: Tác giả đề xuất

4.4.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA biến phụ thuộc

Bước 1: Kiểm định sự thích hợp của phân tích nhân tố đối với các dữ liệu ban đầu bằng hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) và giá trị thống kê Bartlett's.

Bảng 4.9. Kết quả kiểm định KMO và Bartlett's biến phụ thuộc

Hệ số KMO		0.869
Kiểm định Bartlett's của thang đo	Giá trị Chi bình phương	643.950
	df	10
	Sig	<0.001

Nguồn: Tác giả phân tích (2023)

Kiểm định KMO và Bartlett's trong phân tích nhân tố EFA này cho thấy Sig. <0.001 (<0.005); hệ số KMO = 0.869 (>0.5). Với kết quả này, các biến quan sát trong tổng thể có mối tương quan với nhau và thích hợp để phân tích EFA.

Bước 2: Tiến hành phương pháp trích nhân tố và phương pháp xoay nhân tố

Bảng 4.10. Tổng phương sai trích biến phụ thuộc

Biến quan sát	Hệ số nhân tải
	1
AC1	0.801
AC2	0.818
AC3	0.896
AC4	0.869
AC5	0.817
Eigenvalue	3.534
Phương sai trích (%)	70.683

Nguồn: Tác giả phân tích (2023)

Kết quả phân tích EFA cho thấy, với phương pháp trích nhân tố principal component, phép quay Varimax cho phép trích được một nhân tố với 4 biến quan sát và phương sai trích đạt 70.683% (> 50%), giá trị Eigenvalue là 3.534 (đạt yêu cầu Eigenvalue >1), các hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5. Vì vậy, thang đo biến phụ thuộc đạt yêu cầu cho phân tích tương quan tiếp theo.

4.5. Phân tích tương quan Pearson

Phân tích tương quan Pearson được sử dụng để kiểm tra mối tương quan giữa các thành phần ở mô hình nghiên cứu. Trong đó, việc xem xét mối tương quan giữa các biến độc lập sẽ cho phép nghiên cứu kiểm tra được hiện tượng đa cộng tuyến, hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra khi các biến độc lập có mối tương quan đồng nghĩa. Việc xem xét mối tương quan giữa các biến độc lập đến biến phụ thuộc sẽ giúp dự đoán được mối tương quan ở mô hình hồi quy tuyến tính.

Khi phân tích tương quan Pearson, giá trị Sig. (2-tailed) được sử dụng để xem xét có tồn tại mối tương quan hay không, với những giá trị bé hơn 0,05 sẽ có mối tương quan và ngược lại.

Bảng 4.11. Ma trận hệ số tương quan

		AC	PO	CS	IS	PSM	SU
AC	Pearson Correlation	1	0.589**	0.535**	0.497**	0.755**	0.435**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	222	222	222	222	222	222

PO	Pearson Correlation	0.589**	1	0.548**	0.549**	0.512**	0.482**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	222	222	222	222	222	222
CS	Pearson Correlation	0.535**	0.548**	1	0.360**	0.614**	0.427**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	222	222	222	222	222	222
IS	Pearson Correlation	0.497**	0.549**	0.360**	1	0.385**	0.403**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	222	222	222	222	222	222
PSM	Pearson Correlation	0.755**	0.512**	0.614**	0.385**	1	0.371**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	222	222	222	222	222	222
SU	Pearson Correlation	0.435**	0.482**	0.427**	0.403**	0.371**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	222	222	222	222	222	222
Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							

Nguồn: Tác giả phân tích (2023)

Xem xét kết quả phân tích tương quan của các biến số tại Bảng 4.11 cho thấy yếu tố sự cam kết tình cảm có mối quan hệ tích cực với tất cả các biến độc lập khi hệ số tương quan Pearson đều lớn hơn 0 và có ý nghĩa ở mức 5% (các giá trị Sig.=0.000 <0,05) nên có thể kết luận các biến độc lập này có thể đưa vào mô hình để giải thích cho biến phụ thuộc sự cam kết tình cảm. Như vậy, sau khi phân tích tương quan giữa các biến độc lập phụ thuộc với nhau và các biến này đều thỏa điều kiện để đưa vào phân tích hồi quy.

4.6. Hồi quy tuyến tính

Dựa trên kết quả phân tích nhân tố khám phá, 5 nhóm nhân tố được rút trích thể hiện cho các yếu tố tác động đến sự cam kết tình cảm với tổ chức và đã được thực hiện phân tích tương quan Pearson để xem xét mối tương quan giữa các biến độc lập, tất cả đều phù hợp để thực hiện phân tích hồi quy tuyến tính.

Để kiểm định sự phù hợp giữa thành phần cơ hội thăng tiến (PO), sự hỗ trợ của đồng nghiệp (CS), sự hài lòng với thu nhập (IS), động lực phụng sự công (PSM), sử dụng kỹ năng (SU) với sự cam kết tình cảm (AC), phương pháp Enter được áp dụng để đưa biến vào trong hồi quy. Như vậy thành phần PO, CS, IS, PSM, SU là biến độc lập và AC là biến phụ thuộc.

Phương trình hồi quy tuyến tính có dạng như sau:

$$AC = f(PO, CS, IS, PSM, SU)$$

Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu được tổng hợp trong Bảng 4.12 như sau:

Bảng 4.12. Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Kết quả	
	Sig.	Kết luận
H1: Cơ hội thăng tiến có tác động tích cực đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1.	0.002	Chấp nhận giả thuyết
H2: Sự hỗ trợ của đồng nghiệp có tác động tích cực đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1	0.935	Bác bỏ giả thuyết
H3: Sự hài lòng với thu nhập có tác động tích cực đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1.	0.003	Chấp nhận giả thuyết
H4: Động lực phụng sự công có tác động tích cực đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1.	0.000	Chấp nhận giả thuyết
H5: Sử dụng kỹ năng có tác động tích cực đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1	0.109	Bác bỏ giả thuyết

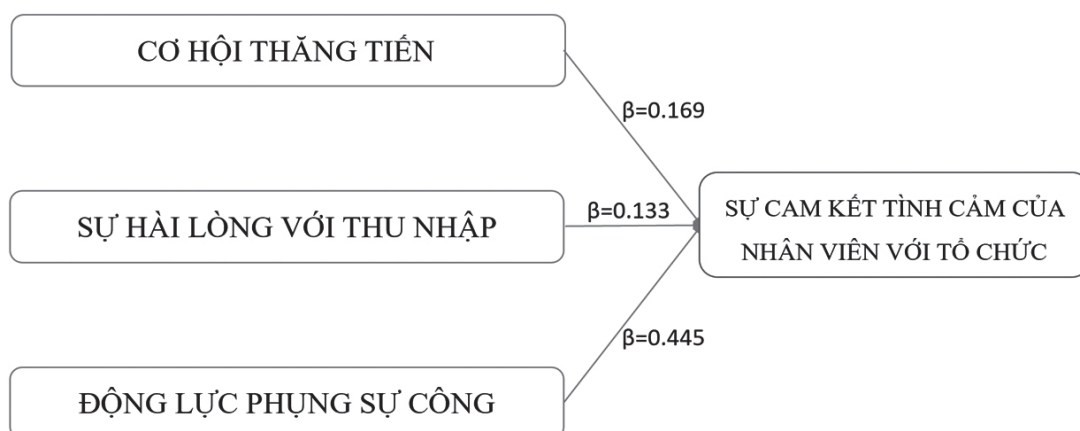
Nguồn: Tác giả phân tích (2023)

Kết quả hồi quy tuyến tính cho thấy: trong 05 yếu tố tác động đến sự cam kết tình cảm với tổ chức của NVYT ở mô hình nghiên cứu này thì yếu tố CS (Sự hỗ trợ của đồng nghiệp) và SU (Sử dụng kỹ năng) có giá trị Sig. > 0.05 nên không có ý nghĩa thống kê, các yếu tố PO (Cơ hội thăng tiến), IS (Sự hài lòng với thu nhập), PSM (Động lực phụng sự công) đều có ý nghĩa thống kê ở mức 5%, tức có ảnh hưởng đến sự cam kết tình cảm với tổ chức của NVYT tại BV Quận 1. So sánh mức độ tác động của 03 biến độc lập này vào biến phụ thuộc theo thứ tự từ mạnh nhất giảm dần đến yếu nhất như sau: biến quan sát động lực phụng sự công (PSM) có tác động mạnh nhất với $\beta_1=0.445$; tiếp theo là biến quan sát cơ hội thăng tiến (PO) có tác động mạnh thứ 2 với $\beta_2=0.169$ và biến quan sát sự hài lòng với thu nhập có tác động yếu nhất với $\beta_3=0.133$. Như vậy các giả thuyết H1, H3, H4 được chấp nhận ở độ tin cậy 95%. Điều này chứng tỏ cơ hội thăng tiến, sự hài lòng với thu nhập và động lực phụng sự công góp phần tạo nên sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1.

Phương trình hồi quy chuẩn hóa có dạng như sau:

$$AC = 0.169*PO + 0.133*IS + 0.445*PSM$$

Từ những phân tích trên, ta kết luận rằng khung lý thuyết phù hợp với dữ liệu nghiên cứu và 03 giả thuyết nghiên cứu được chấp nhận H1, H3, H4. Kết quả kiểm định mô hình với hệ số β đã chuẩn hóa và giả thuyết nghiên cứu được trình bày như sau:



Hình 4.1. Kết quả mô hình nghiên cứu

Nguồn: Tác giả đề xuất

5. Kết luận và khuyến nghị các hàm ý quản trị

5.1. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, trong 05 yếu tố tác động đến sự cam kết tình cảm với tổ chức của NVYT ở mô hình nghiên cứu này thì yếu tố sự hỗ trợ của đồng nghiệp (CS) và sử dụng kỹ năng (SU) không có ý nghĩa thống kê, các yếu tố cơ hội thăng tiến (PO), sự hài lòng với thu nhập (IS) và động lực phụng sự công (PSM) có ý nghĩa thống kê ở mức 5%, tức có ảnh hưởng đến sự cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1. Do đó, một số kết luận được rút ra như sau:

- Động lực phụng sự công có tác động thuận chiều đến sự cam kết tình cảm với tổ chức của NVYT tại BV Quận 1. Vì vậy, khi động lực phụng sự công càng cao thì sự cam kết tổ chức sẽ được nâng cao.

- Cơ hội thăng tiến có tác động thuận chiều đến sự cam kết tình cảm với tổ chức của NVYT tại BV Quận 1. Vì vậy, khi cơ hội thăng tiến của NVYT càng tốt thì sự cam kết tổ chức sẽ được nâng cao.

- Sự hài lòng với thu nhập có tác động thuận chiều đến sự cam kết tình cảm với tổ chức của NVYT tại BV Quận 1. Vì vậy, khi NVYT hài lòng với thu nhập thì sự cam kết tổ chức sẽ được nâng cao.

- Kết quả nghiên cứu chưa tìm thấy bằng chứng về vai trò của yếu tố sự hỗ trợ của đồng nghiệp (CS) đến cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1. Điều này được giải thích bởi một số yếu tố như sau:

- + Thứ nhất, NVYT tại tuyến y tế cơ sở chủ yếu thực hiện các hoạt động y tế dự phòng, tư vấn và phân loại bệnh, do đó sự hỗ trợ đồng nghiệp không thể hiện rõ như trong các môi trường y tế chuyên sâu hơn.

- + Thứ hai, nghiên cứu được thực hiện trong giai đoạn sau dịch COVID-19, khi tổ chức có sự biến động lớn về nhân sự và nhiều vị trí đã được luân chuyển, khiến NVYT chưa

có đủ thời gian để xây dựng mối quan hệ hỗ trợ vững chắc trong tổ chức.

+ Thứ ba, sự tương tác trong quá trình thực thi những nhiệm vụ chăm sóc sức khỏe ban đầu cho người dân có thể không đủ để tạo ra hiệu quả hỗ trợ đồng nghiệp, nếu họ không thường xuyên làm việc cùng nhau. Bên cạnh đó, có thể nhiều yếu tố khác như môi trường lãnh đạo, phong cách lãnh đạo hay chính sách lương thưởng của tổ chức có ảnh hưởng mạnh mẽ hơn đến cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1.

+ Cuối cùng, mức độ cảm nhận về sự hỗ trợ của đồng nghiệp có thể khác nhau giữa các NVYT dẫn đến sự khác biệt trong việc cảm nhận sự cam kết tình cảm.

Tóm lại, sự hỗ trợ đồng nghiệp không có tác động rõ ràng đến cam kết tình cảm của NVYT tại Bệnh viện Quận 1 là kết quả của sự kết hợp của các yếu tố đặc thù trong môi trường làm việc và sự thay đổi trong nhân sự để kịp thời ứng phó với đại dịch COVID-19.

Kết quả nghiên cứu chưa tìm thấy bằng chứng về vai trò của yếu tố sử dụng kỹ năng (SU) đến cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1. Nghiên cứu được thực hiện tại thời điểm BV Quận 1 vừa trải qua hơn 2 năm phòng và chống dịch COVID-19, để kịp thời ứng phó với đại dịch đã dẫn đến việc tổ chức tái phân bổ nguồn lực, thay đổi công năng, nhiều vị trí được điều động để tăng cường khả năng chống chịu trước đại dịch. Vì vậy, trong suốt quá trình phòng và chống dịch, bệnh viện đã điều chỉnh các chương trình đào tạo kỹ năng chuyên môn cho phù hợp với tình hình chống dịch của toàn Thành phố. Chính điều này đã dẫn đến việc NVYT chưa sử dụng được những kỹ năng chuyên môn được đào tạo trước đây. Bên cạnh đó, sự đầu tư trang thiết bị y tế phục vụ cho công tác chuyên môn của nhiều NVYT được điều chỉnh để dành sự ưu tiên cao nhất cho việc phòng và chống dịch. Chính những điều này đã dẫn đến yếu tố sử dụng kỹ năng chưa thật sự tác động đến cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1 thể hiện trong nghiên cứu này.

5.2. Khuyến nghị các hàm ý quản trị

5.2.1. Hàm ý nâng cao động lực phụng sự công

Kết quả nghiên cứu cho thấy “động lực phụng sự công” là yếu tố có ảnh hưởng lớn nhất đến cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1. Để nâng cao động lực phụng sự công, nhóm tác giả đề xuất một số giải pháp tại BV Quận 1 như sau:

Biên quan sát “*Dịch vụ công cộng có ý nghĩa rất quan trọng đối với anh/chị*” và “*Đối với anh/chị, việc tạo ra sự khác biệt trong xã hội có ý nghĩa hơn là những thành tích cá nhân*” có giá trị trung bình cao nhất là 6.10 và 5.90. Điều này cho thấy NVYT tại BV Quận 1 không chỉ nhận thức rõ về vai trò của mình trong việc tham gia vào công tác chăm sóc sức khỏe ban đầu cho người dân mà còn đánh giá cao sự ảnh hưởng tích cực mà công việc của họ có thể tạo ra cho cộng đồng. Để phát huy điều này, nhà quản lý tại BV Quận 1 cần chú trọng đến việc xây dựng một môi trường làm việc khuyến khích sáng tạo và phát triển. Một số giải pháp nhà quản lý có thể áp dụng tại BV Quận 1:

- Thường xuyên tổ chức các buổi đào tạo và hội thảo chuyên môn, nhằm nâng cao kiến thức và kỹ năng cho NVYT. Điều này không chỉ giúp họ cập nhật các thông tin mới nhất về y tế mà còn tạo cơ hội để chia sẻ kinh nghiệm và thực hành tốt nhất.

- Thiết lập các kênh giao tiếp hiệu quả giữa nhà quản lý bệnh viện và NVYT sẽ tạo điều kiện cho NVYT bày tỏ ý kiến, nguyện vọng và những khó khăn trong công việc.

- Thực hiện các chương trình khen thưởng, không chỉ cho thành tích xuất sắc mà còn cho những nỗ lực cải tiến quy trình làm việc tại BV Quận 1, từ đó khuyến khích tất cả NVYT cùng hướng tới sự phát triển chung của toàn bệnh viện.

- Tổ chức các hoạt động gắn kết như team-building, hội diễn văn nghệ hay hội thao góp phần tạo ra không khí làm việc vui vẻ, thân thiện. Những hoạt động này không chỉ giúp NVYT thư giãn mà còn tăng cường mối quan hệ đồng nghiệp, từ đó xây dựng một tập thể vững mạnh.

Biên quan sát *“Anh/chị nghĩ mọi người nên cống hiến cho xã hội nhiều hơn những gì họ nhận được từ xã hội”* và *“Anh/chị sẵn sàng hy sinh to lớn vì lợi ích của xã hội”* có giá trị trung bình lần lượt là 5.82 và 5.78. Điều này cho thấy tinh thần cống hiến của NVYT tại BV Quận 1 ở mức cao với sự thấu hiểu sâu sắc về nỗi đau của bệnh nhân và đóng góp giá trị nhân văn cho cộng đồng. Một số giải pháp nhà quản lý có thể áp dụng tại BV Quận 1:

- Triển khai các chương trình tri ân sự đóng góp và hy sinh của NVYT, đồng thời ban hành những chính sách khen thưởng cho những NVYT có sáng kiến giúp cải tiến quy trình, các chiến sĩ thi đua. Việc này sẽ giúp ghi nhận và tôn vinh những giá trị mà NVYT đóng góp vào sự phát triển chung của BV Quận 1.

- Thiết lập các kênh truyền thông hiệu quả sẽ giúp lắng nghe kịp thời tâm tư và nguyện vọng của NVYT. Điều này không chỉ tạo cơ hội cho họ bày tỏ ý kiến mà còn giúp quản lý điều chỉnh những hành vi không phù hợp, bảo đảm rằng tất cả NVYT đều hướng tới mục tiêu phụng sự cộng đồng một cách tốt nhất. Thông qua những nỗ lực này, nhà quản lý tại BV Quận 1 sẽ tạo dựng một môi trường làm việc tích cực, chuyên nghiệp nơi mỗi NVYT đều cảm nhận sự tôn trọng và tạo lập động lực cống hiến cho cộng đồng và xã hội.

Biên quan sát *“Phục vụ những công dân khác sẽ mang lại cho anh/chị cảm giác dễ chịu ngay cả khi không ai trả tiền cho anh/chị”* có giá trị trung bình thấp nhất là 5.65. Bên cạnh những giá trị mà NVYT tại BV Quận 1 đóng góp cho xã hội rất đáng khen ngợi thì nhà quản lý cần quan tâm đến những ích lợi mà NVYT xứng đáng nhận được nhằm thúc đẩy sự cống hiến và tinh thần làm việc của NVYT tại BV Quận 1. Một số giải pháp nhà quản lý có thể áp dụng tại BV Quận 1:

- Trích lập ngân sách cho các chương trình tuyên dương và khen thưởng những cá nhân và tập thể có thành tích xuất sắc trong việc thúc đẩy sự phát triển của BV Quận 1.

- Kêu gọi vốn xã hội trong việc gia tăng phúc lợi mà NVYT tại BV Quận 1 nhận được

không chỉ giúp sự hài lòng của NVYT với công việc được cải thiện mà còn củng cố niềm tin và sự cam kết của họ đối với BV Quận 1 trong dài hạn. Chính những nỗ lực này sẽ tạo ra môi trường làm việc tích cực, NVYT cảm thấy được tôn trọng và động viên, từ đó phát huy tối đa năng lực trong việc phụng sự xã hội.

5.2.2. Hàm ý nâng cao cơ hội thăng tiến

Kết quả nghiên cứu cho thấy “cơ hội thăng tiến” là yếu tố có ảnh hưởng lớn nhất đến cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1. Để nâng cao cơ hội thăng tiến, nhóm tác giả đề xuất một số giải pháp tại BV Quận 1 như sau:

Biên quan sát “*BV của anh/chị hỗ trợ sự phát triển nghề nghiệp lâu dài của anh/chị*” có giá trị trung bình cao nhất là 5.83. Điều này cho thấy NVYT đang làm việc tại BV Quận 1 nhận được sự hỗ trợ rất lớn trong việc theo đuổi các mục tiêu phát triển nghề nghiệp lâu dài của mình. Một số giải pháp nhà quản lý có thể áp dụng tại BV Quận 1:

Nhà quản lý cần thiết lập nguồn ngân sách nhằm triển khai các chương trình hợp tác đào tạo với các trường đại học hàng đầu Việt Nam tại khu vực phía Nam như Đại học Y Dược TP HCM trong việc nâng cao năng lực chuyên môn sâu hay Đại học Kinh tế TP HCM trong việc nâng cao năng lực quản lý cho các nhà quản lý tại BV Quận 1.

Thường xuyên tổ chức các hội thảo khoa học, hội thi tay nghề nhằm cập nhật kiến thức và cải thiện kỹ năng nghề nghiệp cho NVYT tại BV Quận 1. Thông qua việc đầu tư vào phát triển nghề nghiệp cho NVYT, nhà quản lý tại BV Quận 1 không chỉ nâng cao chất lượng dịch vụ mà còn khẳng định cam kết của mình đối với sự phát triển của đội ngũ NVYT.

Biên quan sát “*Về lâu dài, BV của anh/chị sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho anh/chị hoàn thành các mục tiêu nghề nghiệp của mình*” và “*BV của anh/chị thực hiện các bước để đảm bảo rằng anh/chị phát huy tối đa tiềm năng nghề nghiệp của mình*” có giá trị trung bình lần lượt là 5.75 và 5.74. Điều này cho thấy NVYT đang làm việc tại BV Quận 1 được tạo điều kiện thuận lợi trong việc tiếp cận các chương trình đào tạo chuyên môn chất lượng cao từ những trường đại học uy tín tại TP HCM. Một số giải pháp nhà quản lý có thể áp dụng tại BV Quận 1:

- Thiết lập chương trình hợp tác với chuyên gia đầu ngành, nhà quản lý cần xây dựng chương trình hợp tác với các chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực chuyên môn cốt lõi với mục tiêu nâng cao năng lực chuyên môn cho NVYT, qua đó giúp họ cập nhật kiến thức và kỹ năng mới nhất.

- Xây dựng chiến lược phát triển BV Quận 1 một cách toàn diện, tương minh gắn liền với lộ trình phát triển cụ thể năng lực chuyên môn của NVYT, qua đó giúp NVYT đóng góp hết mình vào sự phát triển chung của toàn BV. Tránh tình trạng NVYT được đào tạo xong nhưng không có cơ hội áp dụng kiến thức vào thực tế, dẫn đến sự lãng phí nguồn lực và giảm hiệu quả của các chương trình đào tạo.

- Nhà quản lý tại BV Quận 1 cần thiết lập những chính sách ràng buộc hợp lý để giữ chân nhân tài sau khi họ hoàn thành chương trình đào tạo. Những chính sách này có thể bao gồm hợp đồng làm việc dài hạn với các chế độ đãi ngộ hấp dẫn, từ đó đảm bảo rằng các NVYT có thể cống hiến lâu dài cho sự ổn định và phát triển của BV Quận 1.

Biên quan sát “*BV của anh/chị mang lại cho anh/chị cơ hội đạt được các mục tiêu nghề nghiệp của mình*” có giá trị trung bình thấp nhất là 5.72. Điều này cho thấy nhà quản lý cần quan tâm hơn nữa trong việc tạo lập và phát triển các cơ hội nhằm đạt mục tiêu nghề nghiệp của NVYT đang làm việc tại BV Quận 1. Một số giải pháp nhà quản lý có thể áp dụng tại BV Quận 1:

- Nhà quản lý cần khuyến khích NVYT nâng cao trình độ chuyên môn thông qua các khóa đào tạo, hội thảo và chương trình hợp tác. Điều này không chỉ giúp NVYT cập nhật kiến thức mới mà còn tạo điều kiện cho họ thực hiện những mục tiêu nghề nghiệp.

- Nhà quản lý nên thường xuyên phát hiện và bồi dưỡng nhân tài, thực hiện quy hoạch nguồn nhân lực chất lượng cao. Điều này sẽ giúp tạo lập nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững của Bệnh viện Quận 1 trong tương lai.

5.2.3. Hàm ý cải thiện sự hài lòng với thu nhập

Kết quả nghiên cứu cho thấy “Sự hài lòng với thu nhập” là yếu tố có ảnh hưởng thấp nhất đến cam kết tình cảm của NVYT tại BV Quận 1. Tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao sự hài lòng với thu nhập tại BV Quận 1 như sau:

Biên quan sát “*Chính sách trả lương của BV mang tính nhất quán*” có giá trị trung bình cao nhất là 5.70. Điều này phản ánh sự công bằng trong việc thực hiện các chính sách trả lương cho NVYT đang làm việc tại BV Quận 1 ở mức cao. Một số giải pháp nhà quản lý có thể áp dụng tại BV Quận 1:

- Nhà quản lý cần chủ động công khai các chính sách trả lương thông qua các hội nghị công nhân, viên chức và người lao động tại BV Quận 1 hàng năm. Điều này sẽ giúp minh bạch các tiêu chí đánh giá và quyết định lương bổng, từ đó tăng cường sự tin tưởng và hài lòng của NVYT với sự phát triển chung của BV Quận 1.

- Nhà quản lý cần tổ chức các cuộc khảo sát định kỳ để thu thập ý kiến phản hồi từ NVYT về chính sách trả lương. Việc này không chỉ giúp nhận diện những vấn đề còn tồn tại mà còn tạo cơ hội cho NVYT đóng góp ý kiến và cảm thấy được lắng nghe. Dựa trên những phản hồi này, nhà quản lý có thể điều chỉnh các chính sách lương phù hợp hơn với nhu cầu và mong đợi của NVYT, nâng cao sự hài lòng và động lực làm việc của NVYT.

Biên quan sát “*BV tạo điều kiện thuận lợi cho anh/chị tăng thu nhập*” có giá trị trung bình 5.53. NVYT đang làm việc tại BV Quận 1 được tổ chức tạo điều kiện thuận lợi trong việc nâng cao thu nhập. Một số giải pháp nhà quản lý có thể áp dụng tại BV Quận 1:

- Nhà quản lý cần hoạch định chiến lược phát triển BV một cách toàn diện, quản trị định hướng, hợp tác công tư nhằm cộng hưởng nguồn lực khu vực tư nhân một cách

công khai, minh bạch và đúng pháp luật, triển khai thêm nhiều dịch vụ kỹ thuật, khai thác triệt để năng lực hoạt động của tổ chức như dịch vụ tư vấn bệnh nhân từ xa, dịch vụ xét nghiệm tại nhà hay mô hình bác sĩ gia đình.

- Nhà quản lý cần triển khai các chính sách thưởng và phụ cấp cho NVYT dựa trên hiệu suất công việc, thành tích và đóng góp cho bệnh viện như thưởng theo hiệu suất làm việc, thưởng cho những ý tưởng sáng tạo giúp cải tiến quy trình làm việc hoặc gia tăng phụ cấp cho những vị trí việc làm đòi hỏi những kỹ năng đặc biệt. Điều này không chỉ khuyến khích NVYT cống hiến hơn mà còn tạo ra động lực để nâng cao thu nhập cá nhân thông qua những nỗ lực và thành tích trong công việc.

Biên quan sát “*Anh/chị hài lòng với cách chi trả thu nhập theo vị trí công việc tại BV của anh/chị*” có giá trị trung bình 5.15. Điều này phản ánh NVYT tại BV Quận 1 chưa thật sự hài lòng với việc chi trả thu nhập theo vị trí công việc. Một số giải pháp nhà quản lý có thể áp dụng tại BV Quận 1:

- Nhà quản lý cần xây dựng bộ tiêu chí nhằm đảm bảo tính công bằng trong chính sách trả lương và phúc lợi theo Nghị quyết số 03/NQ-CP và Nghị định số 43/2022/NĐ-CP, đồng thời phối hợp với Sở Nội vụ tổ chức các kỳ thi xét tuyển viên chức, nâng ngạch nhằm đảm bảo thu nhập của NVYT tại đơn vị.

- Nhà quản lý cần xây dựng bộ tiêu chí đánh giá chính xác hơn sự đóng góp của mỗi NVYT với sự phát triển của tổ chức sẽ giúp nâng cao hiệu quả hoạt động của BV Quận 1.

- Nhà quản lý nên tổ chức các buổi đối thoại định kỳ giữa ban giám đốc và NVYT để lắng nghe ý kiến và mong muốn của họ về chính sách liên quan đến thu nhập. Qua các buổi đối thoại này, NVYT có thể chia sẻ những lo lắng, nhu cầu và đề xuất những giải pháp cải thiện tổng thu nhập. Việc tạo ra không gian để NVYT bày tỏ ý kiến không chỉ giúp lãnh đạo hiểu rõ hơn về sự hài lòng của NVYT mà còn thể hiện sự tôn trọng và coi trọng đóng góp của họ. Điều này có thể dẫn đến những điều chỉnh hợp lý trong chính sách chi trả, nâng cao mức độ hài lòng và sự cam kết của NVYT với BV Quận 1.

Biên quan sát “*Anh/chị hài lòng với tổng thu nhập của anh/chị tại BV*” và biên quan sát “*Anh/chị hài lòng với phúc lợi ngoài tiền lương như phụ cấp độc hại, tiền công làm ngoài giờ*” có giá trị trung bình lần lượt là 4.91 và 4.92. Điều này phản ánh NVYT đang làm việc tại BV Quận 1 chưa thật sự hài lòng với tổng thu nhập và chính sách phúc lợi ngoài tiền lương. Một số giải pháp nhà quản lý có thể áp dụng tại BV Quận 1:

- Nhà quản lý cần xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ hợp lý, kiểm soát chi phí, thắt chặt chi tiêu, chống thất thoát lãng phí qua đó nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức. Đồng thời xây dựng cơ chế đãi ngộ hợp lý với NVYT có thâm niên, sự cống hiến hay giá trị đóng góp đối với tổ chức nhằm giữ chân nguồn nhân lực chất lượng cao cho tổ chức.

- Nhà quản lý cần ban hành cơ chế hợp tác với các BV hàng đầu tại TP.HCM như BV Đại học Y Dược TP.HCM, BV Chợ Rẫy, BV Từ Dũ, BV Nhi đồng 2... thiết lập các phòng

khám vệ tinh nhằm củng cố niềm tin của người dân vào hệ thống y tế tuyến cơ sở qua đó giúp tăng nguồn thu, thúc đẩy sự phát triển và hiệu quả hoạt động của BV Quận 1 sẽ giúp NVYT hài lòng hơn với tổng thu nhập cũng như phúc lợi nhận được. Thông qua các buổi tiếp xúc cử tri, nhà quản lý cần đóng góp ý kiến trong việc xây dựng và sửa đổi cơ chế nhằm nâng cao quyền lợi mà NVYT xứng đáng nhận được.

5.3. Ý nghĩa thực tiễn của nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu xác định 3 nhân tố: động lực phụng sự công, cơ hội thăng tiến và sự hài lòng với thu nhập tác động đến sự cam kết tình cảm với tổ chức của NVYT tại BV Quận 1. Nghiên cứu khẳng định có ý nghĩa trong lĩnh vực y tế tuyến cơ sở cũng như giúp định hướng đề tài nghiên cứu trong tương lai. Đồng thời, đây là nguồn tư liệu giúp các nhà quản lý bệnh viện công lập tham chiếu với tổ chức mình nhằm nâng cao năng lực lãnh đạo, thúc đẩy hiệu quả hoạt động và góp phần vào sự phát triển chung của tổ chức.

Tài liệu tham khảo

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). *Armstrong's handbook of human resource management practice: Building sustainable organisational performance improvement*. Kogan Page.
- Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological Inquiry*, 34(2), 193-206.
- Buchanan, K. E., & Bardi, A. (2010). Acts of kindness and acts of novelty affect life satisfaction. *The Journal of Social Psychology*, 150(3), 235-237.
- Caplan, R. D. (1987). Person-environment fit theory and organizations: Commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 248-267.
- Cropanzano, R., & Rupp, D. E. (2008). Social exchange theory and organizational justice: Job performance, citizenship behaviors, multiple foci, and a historical integration of two literatures. In S. W. Gilliland, D. P. Skarlicki, & D. D. Steiner (Eds.), *Justice, morality, and social responsibility: Research in social issues in management* (pp. 63-99). Information Age.
- Đặng, L. K., & Khương, M. N. (2023). Ảnh hưởng của cơ cấu tổ chức đến động lực làm việc, sự gắn kết và hiệu suất công việc của nhân viên y tế công lập thuộc khu vực Đồng bằng sông Cửu Long. *Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh - Kinh tế và Quản trị Kinh doanh*, 18(3).
- Dessler, G. (2020). *Fundamentals of human resource management*. Pearson.
- Đỗ, Đ. T. (2022). *Các yếu tố ảnh hưởng đến cam kết với tổ chức của điều dưỡng viên tại Bệnh viện quận Bình Tân* (Luận văn thạc sĩ, Đại học Kinh tế TP.HCM).
- Doãn, H. H. (2019). *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của nhân viên y tế với tổ chức tại các bệnh viện công lập thành phố Hồ Chí Minh* (Luận văn thạc sĩ, Đại học Kinh

tế TP.HCM).

- Eisenberger, R., Cotterell, N., & Marvel, J. (1987). Reciprocity ideology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(4), 743-750.
- Gergen, K. J. (1969). *The psychology of behavior exchange*. Addison-Wesley.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Hoàng, T. H., & Chu, N. M. N. (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. Nhà Xuất bản Hồng Đức.
- Koech, P. M., & Namusonge, G. S. (2012). The effect of leadership styles on organizational performance at state corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce*, 2(1), 1-12.
- Maier, N. R. F., & Lawler, E. E. (1973). *Motivation in work organizations*. Brooks/Cole.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Nguyễn, K. D. (2009). *Thực hành mô hình cấu trúc tuyến tính SEM với phần mềm AMOS*. TP.HCM: Trường Đại học Kinh tế TP.HCM.
- O'Brien, G. E., & Dowling, P. (1980). The effects of congruency between perceived and desired job attributes upon job satisfaction. *Journal of Occupational Psychology*, 53(2), 121-130.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Porath, C. L. (2005). Workplace incivility. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 177-200). American Psychological Association.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- Rayner, C., & Keashly, L. (2005). Bullying at work: A perspective from Britain and North America. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 271-296). American Psychological Association.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62(10), 1027-1030.
- Robbins, P.S. (2009). *Organizational Behavior: International Version*. 13th Edition, Pearson Higher Education.
- Stoewen, D. L. (2016). Wellness at work: Building healthy workplaces. *The Canadian Veterinary Journal*, 57(11), 1188.

- Suma, S., & Lesh, J. (2013). Job satisfaction and organizational commitment: The case of Shkodra Municipality. *European Scientific Journal*, 9, 41-52.
- Trần, K. D. (2011). *Quản trị nguồn nhân lực*. Nhà Xuất bản Đại học Quốc gia.
- Tuấn, L. T. (2019). *Lược khảo cơ sở lý thuyết về phong cách lãnh đạo động lực phụng sự công và hành vi công chức*. Nhà Xuất bản Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. *Public Management Review*, 9, 545-556.

